

Propuesta de *Supply Chain Management* y Logística para la empresa Compass Group

Integrantes:

Cleyver Francisco Astier, Daniel Ignacio Ramírez Martínez, Faider Samuel Felizzola Fragoso, Johennys Isabel Martínez Pimienta, Liseth Yurley Aristizábal Giraldo, Yoineth Patricia Guerra Palmesano

Presentado a:

Ing. y MSc. Alexander Gutiérrez Sánchez
(Tutor)

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Diplomado de Profundización en *Supply Chain Management* y Logística
Opción de Grado

Tabla de contenido

	Pág.
Introducción	8
Objetivos del trabajo	9
Objetivo General.....	9
Objetivos específicos	9
Configuración de la red de suministro para la empresa Compass Group.....	10
Presentación de la empresa	10
Conceptualización y contextualización.....	10
Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Compass Group.....	11
Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Compass Group.....	11
Red Estructural de una empresa a la cual pertenece de la empresa Compass Group.....	12
Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Compass Group	15
Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Compass Group.....	15
Procesos según enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF).....	18
Conceptualización y contextualización.....	18
Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Compass Group.....	18
Procesos según enfoque de APICS-SCOR	25
Conceptualización y contextualización.....	25
Identificación e implementación de los 6 procesos según APICS - SCOR en la empresa Compass Group	25
Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Compass Group.....	38
Conceptualización y contextualización.....	39
Colombia y el LPI del Banco Mundial	43

Conceptualización y contextualización.....	43
Comparativo de Colombia ante el mundo.....	43
Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística	49
Conceptualización y contextualización.....	49
Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística.....	49
Conceptualización y contextualización.....	50
Análisis de causas en la empresa Compass Group.....	50
Conceptualización y contextualización.....	54
Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Compass Group	54
Instrumento para recolección de la información.	54
Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida.....	56
Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Compass Group.....	57
Conceptualización y contextualización.....	57
Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Compass Group.	57
Pronósticos de la demanda de la empresa Compass Group.	58
El Layout para el almacén o centro de distribución de una empresa.	59
Conceptualización y contextualización.....	59
Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Compass Group.....	59
Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Compass Group.....	62
El aprovisionamiento en la empresa.	66
Conceptualización y contextualización.....	66
El proceso de aprovisionamiento en la empresa Compass Group.....	66
Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento.	66

Instrumento para recolección de la información.....	67
Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida.....	67
Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Compass Group a partir del diagnóstico realizado.....	68
Evaluación y selección de proveedores Compass Group.....	69
Descripción del proceso de selección y evaluación de proveedores en la empresa Compass Group.....	71
Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa Compass Group.	72
Procesos logísticos de distribución	74
Conceptualización y contextualización.....	74
El DRP	74
El TMS.....	76
Identificación de la estrategia de distribución en la empresa Compass Group.	78
Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Compass Group en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado.....	79
Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Compass Group.	80
Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa Compass Group.....	81
Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Compass Group.	81
Beneficios en la empresa con los cambios en la industria de la distribución.....	82
Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística	83
Conceptualización y contextualización.....	83
Aspectos fundamentales de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística – Mapa conceptual	84
Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Compass Group.....	84

Conclusiones	90
Bibliografía	92
Anexos	97

Índice de tablas

Tabla 1. Cuadro comparativo de Colombia vs. el mundo. Elaboración propia.....	43
Tabla 2. Tabla de proximidad o cercanía entre zona.....	63
Tabla 3. Tabla de razones entre áreas	63
Tabla 4. Tabla de equivalencias A.....	64
Tabla 5. Tabla de equivalencia B.....	64

Índice de figuras

Ilustración 1. Estructura de la red de suministro a la cual pertenece la empresa Compass Group.....	14
Ilustración 2. Proceso de relación con los clientes empresa Compass Group. Elaboración propia.....	19
Ilustración 3. Proceso de Administración del servicio al cliente empresa Compass Group. Elaboración propia	20
Ilustración 4. Proceso de Administración de la demanda empresa Compass Group. Elaboración propia ..	21
Ilustración 5. Planificación. Elaboración propia	27
Ilustración 6. Diagrama de flujo de la información empresa Compass Group. Elaboración propia	40
Ilustración 7. Diagrama de flujo del dinero empresa Compass Group. Elaboración propia	41
Ilustración 8. Diagrama de flujo del producto empresa Compass Group. Elaboración propia	42
Ilustración 9. Clasificación Global de todos los elementos durante el año 2012. Elaboración propia.....	45
Ilustración 10. Clasificación Global de todos los elementos durante el año 2014. Elaboración propia.....	45
Ilustración 11. Clasificación Global de todos los elementos durante el año 2016. Elaboración propia.....	46
Ilustración 12. Clasificación Global de todos los elementos durante el año 2018. Elaboración propia.....	46
Ilustración 13. Cuadro sinóptico de los elementos fundamentales del “Conpes 3982 - Política Nacional Logística”. Elaboración propia.....	49
Ilustración 14. Plano de Layout actual empresa Compass Group.....	61
Ilustración 15. 3. Plano del Layout de la empresa Compass Group (propuesto)	62
Ilustración 16. Diagrama de relaciones entre áreas de la empresa Compass Group	64
Ilustración 17. Formato para la evaluación y selección de proveedores	73
Ilustración 18. Mapa conceptual DRP. Elaboración propia	75
Ilustración 19. Mapa Conceptual con el tema “TMS” (Transportation Management System).....	76
Ilustración 20. Estrategia de distribución - Canal, función y diseño. Elaboración propia	78
Ilustración 21. Factores en el diseño de los canales de distribución. Elaboración propia.	78
Ilustración 22. Mapa conceptual sobre “Megatendencias en Supply Chain Management y Logística”. Elaboración propia	84
Ilustración 23. Instrumento para realizar las consultas pertinentes	100

Introducción

La administración de la cadena de suministro “*es la integración de los procesos clave de negocio desde los usuarios finales a través de los proveedores primarios que suministran productos, servicios e información que agrega valor para los clientes y los otros involucrados*” (Pinzon , 2005)

Para lograr una mejor comprensión de la temática, los participantes del grupo 13 del *Diplomado de Profundización en SCM y Logística (O.G.)* 1601 del 2021, presentan un estudio detallado de la Cadena de Suministro de la empresa *Compass Group*, que tiene como objetivo caracterizar el tema antes mencionado dentro de la organización, a partir de las bases teóricas de *Supply Chain Management (SCM)* y el *Valué Chain (VC)*, y de esta forma mejorar la comprensión sobre la temática estudiada, a la vez que se revela como ventaja competitiva para las organizaciones actuales.

Al hacerse énfasis en la empresa seleccionada, se sabe que *Compass Group*, las compañías más grandes del mundo en la prestación de servicios de alimentación (FOOD), de aseo y servicios de soporte (SUS). Todo ello gracias a que cuentan con una serie de marcas, a través de las cuales se aprovecha la capacidad global, el conocimiento local del mercado, la experiencia en cada sector de la economía y el servicio que requiere cada uno de sus clientes, de tal forma que con ello se garantiza los más altos estándares de calidad, seguridad y excelencia de servicio, siendo lo antes mencionado la razón de su elección como objeto de estudio en la investigación desarrollada

Objetivos del trabajo

Objetivo General

Caracterizar la cadena de suministro de la empresa *Compass Group*, a partir de las bases teóricas establecidas por el Supply Chain Management (SCM) y el Valué Chain (VC), para mantener la sostenibilidad de la organización, afianzando la posición de la marca y su imagen en el mercado.

Objetivos específicos

Establecer los distintos procesos estratégicos en Supply Chain Management de conformidad con la dirección estratégica GSCF en la empresa *Compass Group*

Identificar los componentes de la red estructural, vertical, de posicionamiento entre otros, analizando los procesos logísticos de distribución establecidos: TMS y DRP.

Evaluar el método APICS-SCOR dentro de la empresa, a través del reconocimiento de los procesos participes en la producción

Proponer un modelo de gestión de inventarios para la empresa *Compass Group*, estudiando la opción de mejorar del Layout actual

Configuración de la red de suministro para la empresa Compass Group

El presente apartado pretende, analizar y sentar las bases de la temática de estudio relacionada con la logística y la cadena de suministro. Atendiendo las consideraciones anteriores, inicialmente se elabora la red estructural de la empresa identificando y clasificando sus miembros estratégicos tanto proveedores como clientes. Inmediatamente, se define las dimensiones estructurales de la red de valor de forma horizontal y vertical.

Presentación de la empresa

Compass Group, es una empresa Multinacional británica, la más grandes del mundo en la prestación de servicios de alimentación, de aseo y servicios de soporte. Se encuentra presente en Colombia desde el año 1999, su oficina principal se encuentra ubicado en Bogotá, la empresa cuenta con una serie de marcas, a través de las cuales aprovecha su capacidad global, el conocimiento local del mercado, la experiencia en cada sector de la economía y el servicio que requiere cada uno de sus clientes. Compass Group. Recuperado de: <http://compass-group.com>.

En la actualidad la compañía presta Servicio de alimentación, aseo y servicios de soportes en la unidad del Cerrejón – Puerto Bolívar desde el año 2016 a través de la Marca ESS.

Conceptualización y contextualización

Compass Group, se encuentra en Colombia desde el año 1999, tras la adquisición de varias compañías especializadas del sector para convertirse en un líder Mundial del Mercado en servicio de alimentación, aseo y soportes, ofreciendo así un producto y servicio de alta calidad gracias a la integración responsable y competitiva en los procesos de abastecimientos. Know-how de compras están delineados para preferir y detener a los proveedores a través de un proceso de licitación y/o propuesta.

Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Compass Group.

En este trabajo de grado se desarrolló el paso a paso de Logística y la cadena de suministro de la empresa Compass Group, así mismo se plasmó gracias a una investigación profunda, los diferentes tipos y niveles de proveedores y clientes que hacen parte de la red de la empresa.

Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Compass Group.

Proveedores

Tabla 1.

Proveedores de la empresa Compass Group

<i>Nivel</i>	<i>Nombre</i>
<i>Primer Nivel</i>	Eco tierras
	Mac Pollo
	Distrifruver
	Bavaria
	Camagüey
	Coca – Cola
	Colanta
	Fritolay
	Colombina
<i>Segundo Nivel</i>	Criadero Avidesa
	Renting Colombia
	Complejo Industrial Pecuario
	Almex
	Pepsico
	Casa Luker
	Color químico
<i>Tercer Nivel</i>	Agro Insumo SA
	Arkema-Armaz Industria Fertilizante
	Plastics Ltda.
	Ajover

Aydapack S.A.S
 Evesa extractos vegetales SA
 Riopaila Agrícola SA

Elaboración propia

Clientes

Tabla 2

Cliente de la empresa Compass Group

<i>Nivel</i>	<i>Nombre</i>
<i>Primer Nivel</i>	Cerrejón
	Epromecanica
	Conciviles
	Yara
	JC
	Bureaut Veritas
	Sevicol
	Elecsa
	SGS Estudios Técnico
	Merco
	EPS Colsanitas
	Roldan
	Gams

Elaboración propia

Red Estructural de una empresa a la cual pertenece de la empresa Compass Group

La organización estructural hace referencia a los modelos organizativos en el que las acciones se coordinan mediante protocolos en lugar de jerarquías (organización jerárquica). Una red consta de una serie de nodos, que pueden ser individuos, grupos de individuos u organizaciones. Este modelo organizacional establece una comunicación fluida entre sus componentes, los cuales no necesariamente son jerárquicos, pero donde predomina su

integración, operan de forma dinámica e integrada, logrando Incidir e integrarse en las decisiones en múltiples áreas de la empresa. Las nuevas tecnologías son beneficiosas para las organizaciones en red, pero no son estrictamente necesarias. Una combinación de tecnologías o sistemas antiguos y nuevos también puede hacer posible esta estructura.

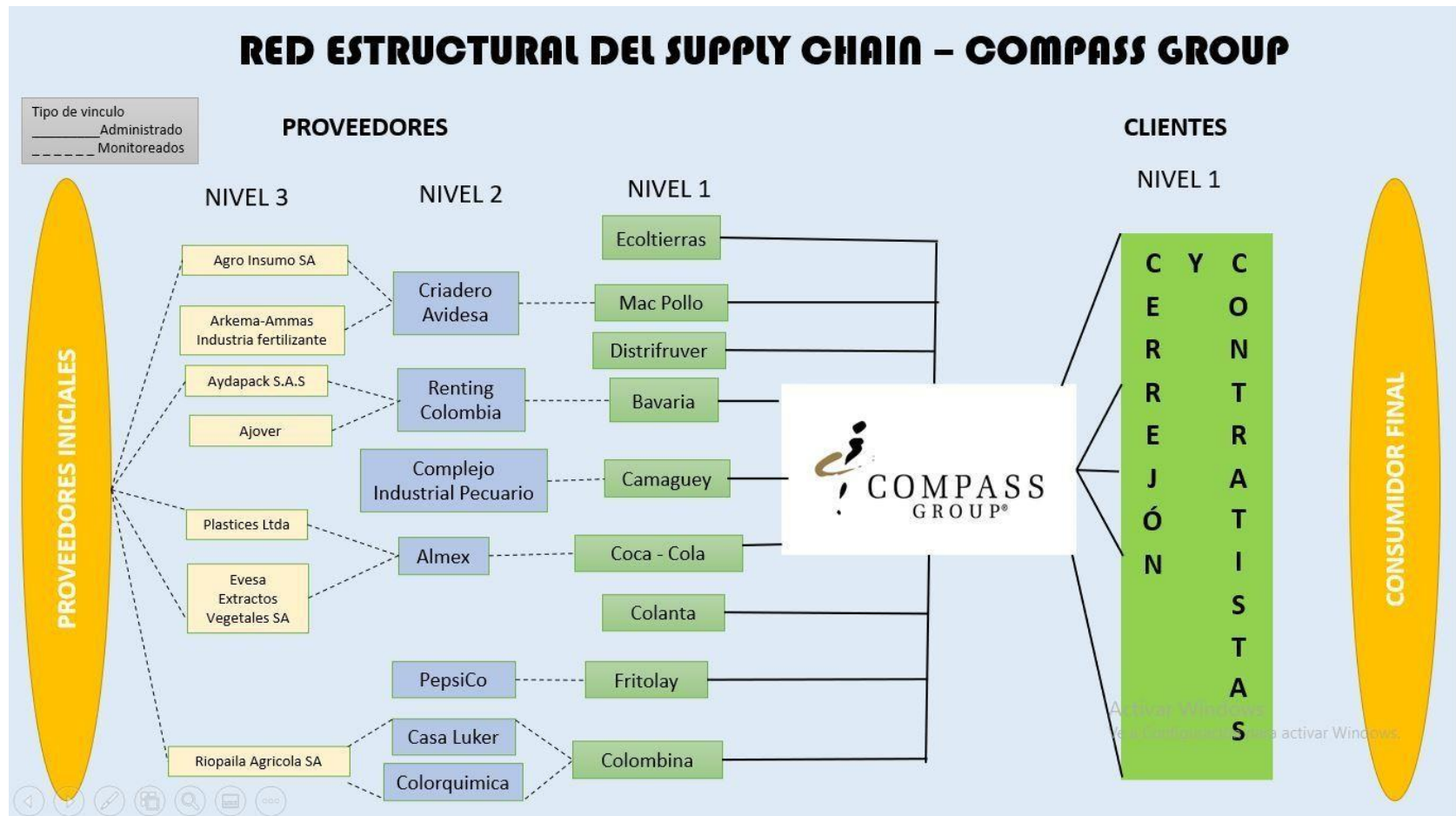


Ilustración 1. Estructura de la red de suministro a la cual pertenece la empresa Compass Group

Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Compass Group

Estructura horizontal.

Compass Group, logra adquirir el tercer nivel con algunos proveedores, esto gracias a los convenios comerciales de compra de productos del sector local, en zona rurales en el centro del país. Con respecto a la estructura de Cliente no alcanza a obtener el tercer nivel, ya que el servicio que se ofrece es de alimentación y este se encuentra alineado a la legislación legal vigente en materia de calidad e inocuidad alimentaria.

Estructura vertical.

Cuenta con una estructura ancha en la parte izquierda por las negociaciones comerciales con los diferentes Proveedores siendo estos un aproximado de 30 aliados y por la parte derecha los Clientes se cuenta con una base que supera 20 empresas contratistas y un consumo aproximado de 800 servicios diarios.

Posición horizontal de la compañía.

La compañía se encuentra en una posición central manteniendo vínculos con sus proveedores por un lado y por el Cliente en el otro extremo.

Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Compass Group.

Administrado. Con referente a este vínculo siempre se tendrá la relación con el Proveedor del primer nivel y los Clientes o consumidores.

Ejemplo:

Relación con el Proveedor:

Selección de proveedores: se lleva a cabo un proceso de auditoría a fin de conocer si cuenta con el estándar requerido por el SGI. Teniendo en cuenta un porcentaje determinado para ser seleccionado.

Acuerdos comerciales: la empresa presenta los requerimientos de acuerdo con un pacto contractual con el cliente, donde además indica los criterios de aceptación de la materia prima, así mismo la planeación de solicitudes, despachos y entregas, así como la frecuencia en los pagos, facturación y procesos en caso de devoluciones por no conformidades.

Relación con el Cliente:

Acuerdo contractual: Se establecen el alcance y los recursos requeridos para darle cumplimiento al mismo.

Apertura del Contrato: De acuerdo con lo establecido a nivel de contrato inicia la primera fase de prestación del servicio al cliente.

Manejo del estándar del contrato. Se deriva de los tipos de servicios y necesidades de la operación y acuerdos con el cliente.

Seguimiento y control: Esta fase corresponde a la rendición de cuentas y solicitud de aprobaciones que se puedan presentar a lo largo de la prestación del servicio a la administradora de contrato. Este proceso se genera a través de reuniones semanales y mensuales con el Cliente.

Monitoreado

Proveedores: en el transcurso del acuerdo comercial se imponen oportunidades de mejoras en aquellos casos donde el producto no es conforme y donde ha sido necesario realizar proceso de devolución.

Por parte del Clientes: La administración del contrato incluye un interventor con el fin de que este garantice el cumplimiento de los procesos y acuerdos contractuales como proveedor.

Gestión Interna: La compañía en su estructura organizacional incluye el departamento de HSEQ quien se integra con recurso humano de la producción dando cumplimiento a la legislación legal vigente en materia de inocuidad, salud y seguridad en el trabajo y los acuerdos contemplados en el contrato adicionalmente se planifica una encuesta a usuario para determinar el grado de satisfacción de los clientes.

No administrado: Presencia de interventoría en los procesos de producción, debido a la existencia permanente de este funcionario en la operación, existe el riesgo de afectaciones por el no cumplimiento de algunos estándares ya establecido, ya sean marcas específicas de materia primas o desabastecimiento de esta reportando posibles multas y sanciones antes el Cliente.

No participante: Por determinación interna del cliente existen servicios a los cuales se requieren hacer seguimiento, pero no administrar ya que se encuentra a cargo del cliente, siendo específicamente la empresa de Fumigación y la de recolección de residuos.

Procesos según enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF)

La actual etapa del informe presenta la identificación de las estructuras y procesos logísticos, como de Supply Chain dentro de la empresa, configurando la red de Supply Chain a partir del enfoque del GSCF y describiendo como se aplicarían los ocho procesos estratégicos establecidos según el enfoque estudiado en la empresa multinacional objeto de estudio.

Conceptualización y contextualización

El proceso estratégico según el Global Supply Chain Forum (GSCF), hace referencia a la integración de los 8 procesos que son clave para el éxito y buen desarrollo de los procesos operacionales de un negocio, esto representa un valor agregado que refieren cada uno ellos. El Global Supply Chain Forum es una autoridad que permiten que las organizaciones a nivel mundial adopten e implementen procesos estratégicos que permitan fortalecerse ante sus clientes, sus proveedores y los competidores directos que toda empresa tiene. El GSCF precisa en tener en cuenta toda la cadena de suministro, es decir, comienza por el proveedor, la manera en cómo se realiza el abastecimiento, la transformación de la materia prima en producto terminado y el manejo que se debe tener con los clientes durante y después de realizadas las ventas.

Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Compass Group

Administración de las relaciones con el Cliente (I).

Se fundamenta bajo unos requisitos contractuales y/o comerciales, establecidos tanto con el Cliente interno y externo.

Cliente Interno. Para este primer aspecto se constituyen unas alianzas estratégicas con la empresa expertas en el negocio contratado / Tercerización del servicio tales como:

Cumplimiento de acuerdos contractuales y valores agregados, precios competitivos, cumplimiento legal, cumplimiento de requisitos legales y normativos en seguridad y salud en el

trabajo, medio ambiente, calidad, inocuidad y además aplicables a la organización, experiencia, innovación y variedad, capacidad de inversión.

Cliente Externo. Este segundo aspecto genera planes de beneficio que aumentan el compromiso y disminuye la rotación.

Cumplir la visión y misión de cada compañía, productos y servicios no causen impacto negativo al medio ambiente, reconocimiento como mejores empleadores, reconocimiento en el mercado como compañías sostenibles, conservación del estado del medio ambiente, generación de valor social.

Compass Group realiza labores tales como:

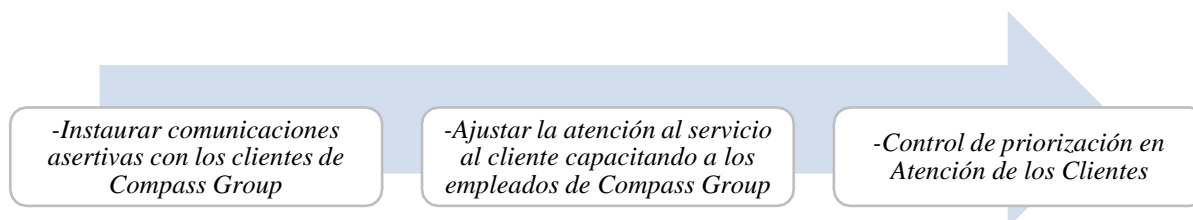


Ilustración 2. Proceso de relación con los clientes empresa Compass Group. Elaboración propia.

Administración del servicio al Cliente (II).

Para enriquecer el servicio al cliente Compass Group cuenta con canales de comunicación como correo electrónico, página web, redes sociales, atención telefónica y/o personal con el fin de dar soporte y gestión a todas las peticiones y quejas de los clientes en cuanto a cada uno de los procesos del servicio prestado

Mediante contenidos informativos, convocatorias, ferias, lanzamientos y eventos especiales, se genera la participación, lo cual permite construir relaciones efectivas basadas en el respeto y la confianza.

La administración del servicio al cliente para Compass Group es fundamental por lo que constantemente se encuentra monitoreando el grado de satisfacción de los clientes mediante diferentes mecanismos lo cual permite evaluar la experiencia en términos de producto, ambiente y servicios, así mismo reunir los datos sobre la percepción por parte de los clientes.

La empresa cuenta con unas acciones que la diferencian y le generan valor agregado, las cuales son:

Programa de buenas prácticas de manufactura, procedimiento encuesta usuario y cliente final, procedimiento medición de comentarios, sugerencias y felicitaciones, procedimientos de auditorías internas y sistema integrado de gestión.

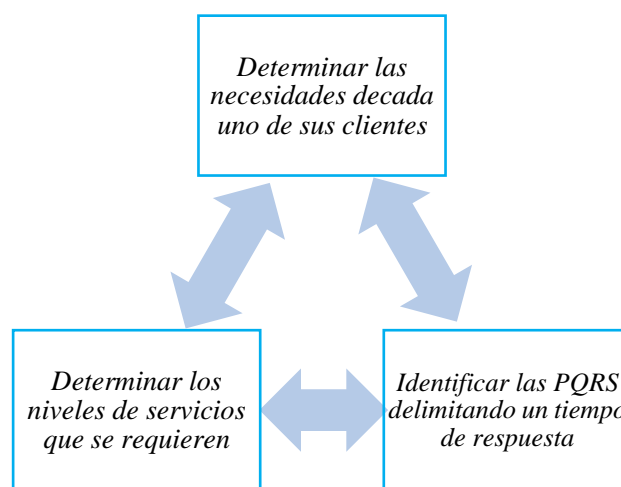


Ilustración 3. Proceso de Administración del servicio al cliente empresa Compass Group.

Elaboración propia

Administración de la demanda (III).

Es una herramienta primordial para fomentar una apropiada planeación en la gestión de flujos de información y materia prima, con el fin de garantizar la rentabilidad de la organización en la demanda del mercado.

El objetivo principal de Compass Group es planificar e implementar estrategias que demuestren resultados equitativos entre satisfacer las necesidades de los clientes, mantener las finanzas y negocios estables, con el propósito de preservar el rendimiento económico de la empresa.



Ilustración 4. Proceso de Administración de la demanda empresa Compass Group. Elaboración propia

Gestión de la orden (Ordenes perfectas). (IV)

El proceso operacional de la gestión de la orden. En este proceso se define como las ordenes son generadas, comunicadas, ingresadas, procesadas, documentadas, recogidas, entregadas y manipuladas después de realizada la entrega de la solicitud previamente realizada.

Generar y comunicar orden: en este paso la orden de pedido que vienen generalmente del proceso de administración del servicio al cliente es recibida y debe ser transmitida al proceso de administración de la demanda.

Ingresar orden: un integrante del grupo de órdenes debe recibir, ingresar y editar la orden para que sea transmitida a los procesos de administración del servicio al cliente y administración de la demanda.

Procesar orden: inicialmente se debe ser revisado el inventario de alimentos, productos de limpieza y otros, luego se envía la orden al área de operaciones donde se empaacan los productos alimenticios (u otros) y se prepara al personal para la prestación de servicios con los materiales y equipos necesarios para la labor.

Manipular la Documentación: la empresa aquí debe identificar los pedidos, sus prioridades, establecer, sentar el Picking y packing y generar la factura pala el cliente.

Llenar la orden: Este proceso es mixto, debido a que la empresa ofrece tanto un bien como un servicio a la sociedad. Así que por el lado del bien (alimentos) parte del empaque del producto, pasando por el diligenciamiento del envío y terminan en la preparación y confirmación de la carga. Por otro lado, se debe diligenciar el formato de prestación de servicio que contiene como mínimo los siguientes ítems:

Número de orden de servicio, fecha de emisión de la orden de servicio, datos del solicitante, descripción completa del servicio a prestar, lista de herramientas, materiales y mano de obra que se necesitarán, equipo responsable / colaborador y valor o costo del servicio.

Escoger la orden: aquí se hace la preparación de los documentos necesarios para la prestación de servicio.

Desarrollar actividades post-entrega, y medir desempeño: es realizado mediante la calificación del servicio dada por los clientes evaluando la calidad de este.

Compass Group Contractualmente tiene establecido la modalidad y los horarios para la prestación del servicio de alimentación en la unidad Complejo carbonífero.

El proceso está definido a través del cumplimiento de un menú cíclico de 12 semanas aprobado por el cliente para ambos comedores; Almirante (Restaurante Contratista) y comedor oasis (Restaurante Personal Cliente principal).

Cada contratista tiene un horario estipulado para ser atendidos teniendo en cuenta los protocolos de bioseguridad en el desayuno, almuerzo y cena.

Se atiende servicio en línea caliente y fría, servicio directo donde el comensal a través de unos puntos elige sus alimentos (proteína, bastimentos, bebidas, entre otros) y entregan de Lunch personal nocturno y diurnos que no puedan asistir a recibir los alimentos directamente al comedor.

Administración del flujo de manufactura. (V)

El proceso de administración del flujo de manufactura está involucrado con la elaboración de productos y el establecimiento de la flexibilidad necesaria en la manufactura para contribuir con las metas del mercado.

La compañía internamente cuenta con una planeación estrategia entre procesos, asesorada por el área de HSEQ las cuales destacamos a continuación:

Gestión Comercial, gestión Compras, gestión de Operaciones, gestión de Clientes, gestión Humana, gestión legal, gestión Financiera, gestión Tecnología e información.

Administración de las relaciones con el proveedor. (VI)

La Compañía cuenta con una política de compra y responsabilidad social empresarial para las relaciones comerciales con los proveedores.

Apertura del mercado, posicionamiento, reconocimiento de marca, generación valor social, relación y crecimiento a largo plazo, pago puntual y oportuno por el servicio.

A través del proceso de compras cumplen con los estándares definidos internamente, generando valor a través de relaciones a largo plazo con nuestros proveedores con las mejores condiciones comerciales sustentadas en principios éticos, HSEQ, competitividad y servicio.

Desarrollo y comercialización de productos. (VII)

La Compañía tiene como compromiso entregar productos de alimentación y servicio de aseo de calidad en el territorio nacional, fomentando de esta forma un crecimiento en el mercado ofreciendo productos con precios competitivos leal, productos que no causaran impacto al medio ambiente y que genera valor social a comunidades.

Administración del retorno (VIII)

Para la empresa es importante llevar un orden en el plan de retorno para los productos que se manejan, en donde es indispensable basarse en las políticas que evite las devoluciones de los productos, ya que esto genera para la empresa altos costos para la misma. La empresa cuenta con bodegas de almacenamiento lo cual permite disponer de los productos devueltos, además se cuenta con transporte programado con algunas especificaciones para su fin.

La empresa dispone de procesos en los cuales la disposición de productos devueltos es un hecho, incluyendo mercados secundarios para tales, aplicando estrategias de Remanufactura y así mismos planes de devoluciones.

Procesos según enfoque de APICS-SCOR

El propósito de la gestión de la cadena de suministro es gestionar el proceso de suministro, producción y distribución de los recursos de la organización, esforzarse por garantizar una cadena de suministro valiosa, productiva de la compañía e integrar la entrada y salida de procesos de producción eficaces. Una forma eficiente y competitiva de optimizar todos los recursos de los proveedores hasta llegar al cliente final, donde integran servicios multifuncionales, satisfactorios y de alta calidad.

Conceptualización y contextualización

El proceso APIS SCOR (Supply Chain Operations Reference Model) es un patrón de referencia para la ejecución de la cadena de suministro, sus seis procesos principales son planificación, suministro, preparación, distribución, devolución y activación. El objetivo principal es enviar su producto al consumidor final.

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

Compass Group

Planificación (Plan)

Una estrategia requiere muchas cosas para hacer un buen plan, la calidad del plan depende de los métodos y estrategias que se propongan para lograr los objetivos marcados por la empresa. En Compass Group, estos planes se basan en el cumplimiento y la normativa. Dichos planes deben ser plenamente establecidos y comprendidos por todos en cuanto a anuncios, instrucciones, planes, etc., pero su esencia es promover la correcta formulación de planes y estrategias en el marco legal y el entorno.

Compass Group tiene como meta evaluar los servicios y posición actual en el mercado, con objetivo de seguir expandiendo su empresa a países pequeños en donde aún no han llegado, desarrollar y expandir sus servicios, convirtiéndola en líder en la tecnología requerida para el servicio y satisfacción del cliente, y logrando mejoras en los talentos, personal de operaciones y negocios.

Aspectos para considerar

Fortificar las destrezas las cuales permitirán a la empresa mejorar los planeamientos establecidos.

Establecer y computar encuestas que permitan ejecutar cálculos sobre la respectiva adquisición de equipos o herramientas, productos a la logística al cliente.

Elaborar una búsqueda entre los clientes con el propósito de aumentar la carpeta y lograr la fidelización de estos.

Fortificar la empresa como la líder en los País, la cual recitara con destrezas de indemnizar las penurias de la clientela, preexistiendo un guía oportuno con alto sentido de tributo de efectos y una formalidad respecto a los compendios, productos y política de calidad

Ventas

En este camino es significativo que la empresa Compass Group ejecute la influencia sobre portafolios, el acrecentamiento de los productos, en donde la empresa busca instruir los efectos que accederán el vínculo de nuevos clientes.

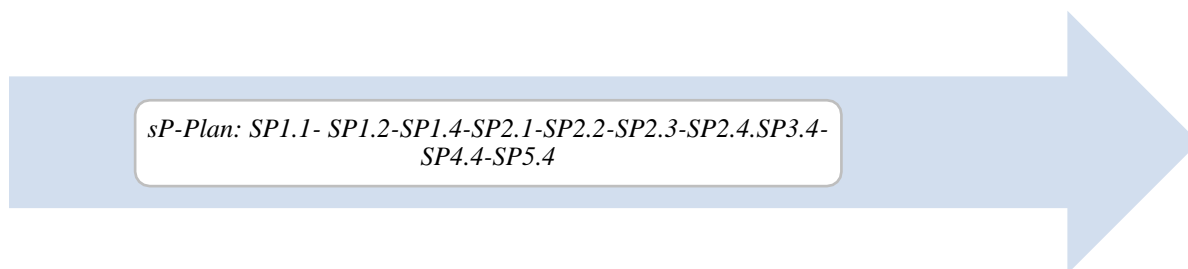


Ilustración 5. Planificación. Elaboración propia

SP1.1: Identificar, prevalecer e incorporar la Cadena de suministro Requerimientos

SP1.4: Instaurar y Notificar Planes de cadena de suministro

SP1.2: Identificar, prevalecer e incorporar Cadena de Suministro Recursos

SP2.1: Identificar, prevalecer y agregado Producto Requisitos

SP2.2: Identificar, valorar y Producto agregado Recursos

SP2.3: Balance de producto Recursos con producto Requisitos

SP2.4: Instituir abastecimiento Planes

SP3.4: Instituir Planes de producción

SP4.4: Instituir Planes de entrega

SP5.4: Instituir y Notificar Planes de devolución

Aprovisionamiento (Source)

En este proceso la empresa recibe el abastecimiento de materia prima de productos para la preparación de alimentos lo cual es solicitado al proveedor a través de órdenes de compras, de acuerdo con las necesidades de oferta de servicio del menú. Una vez despachado este requerimiento por parte del proveedor, la empresa realiza la recepción de la materia prima, verificando que la característica del producto que cumplan los estándares de calidad e inocuidad, durante el proceso recepción se incluye el proceso administrativo donde se efectúa el registro de

entrada de los productos facturado en el inventario para posterior control en la salida y manejo de costo.

Para poseer una Cadena suministro estable y sustentable es fundamental tener el control de este proceso, la empresa debe contar con una infraestructura adecuada y óptima para el almacenamiento adecuado de su materia prima, la conservación de este, una planificación oportuna para adquisición de los recursos, la entrega, el descargue materia prima, su aceptación, la rotación de inventario, el seguimiento a las autorizaciones y pagos de los proveedores.

Para la empresa es fundamental prestar un servicio de calidad y ser oportunos en el cumplimiento de sus obligaciones con sus proveedores.

Trazabilidad asegurada

Está asegurada la trazabilidad de producción alimenticia de tal forma que conseguimos saber siempre desde el principio y a lo largo del recorrido de la materia prima a través de la cadena de suministro.

Fruta y Verdura de cosecha

Nuestra obligación es proveer alimentos de alto valor nutritivo, deliciosos y variados por lo cual aseguramos que las frutas y verduras de cosecha sean incluidas en los platos ofrecidos.

Conservamos nuestro planeta

Trabajamos con un estándar logístico 3PL para el suministro de materias primas a las diferentes áreas, posibilitando así la minimización del kilometraje a recorrer y a su vez impactando positivamente al medio ambiente con la disminución de emisiones de CO2.

Manufactura (Make)

Este proceso se llevará a cabo conforme al objetivo de producción de la organización y se tomará en consideración los siguientes lineamientos.

La empresa Compass Group garantiza la mejora de su producción mediante la utilización de los pasos a continuación:

Reconocimiento de las oportunidades, elaboración del producto, sondeo en muestra piloto, cambios ejecutados por la muestra y venta.

Con el propósito de dar cumplimiento a las peticiones del cliente y constituir una cadena de negocios competente se consideran los siguientes puntos:

Incorporar programas de elaboración, transporte y reparto: al enlazarse estos tres elementos, se espera que el desarrollo fluya ágilmente desde el proveedor hasta el comprador.

Se realizarán acuerdos claros, con el objetivo de que todas las peticiones sean fijadas por escrito, con el fin de prevenir impases en la comunicación de estos.

Distribución (Deliver)

En este proceso se tramitan los pedidos, el almacenamiento, el transporte y las ventas, también todo lo concerniente con la entrega y prestación del servicio terminado.

Después de ser certificada la calidad del producto o servicio terminado cumpliendo con los estándares de calidad requeridos por la empresa, se procede con la respectiva distribución a los diferentes canales o consumidores finales.

Se identifican las siguientes etapas dentro del proceso de distribución de la organización Compass Group:

Gestión de pedidos:

Preparación de pedidos: en esta etapa se asegura que el producto se encuentre en óptimas condiciones y correctamente empacado con el fin de que llegue en excelentes condiciones a su punto final.

Métodos de preparación de pedidos: en esta etapa se realiza la elección del método o estrategia más conveniente para que el operador gestione la mercancía.

Gestión de transporte

Contratación de servicio 3PL: Compass Group determina que lo más beneficioso para la operación es contratar un operador que provee flotas vehiculares de transporte, con el fin de aumentar la economía y disminuir la responsabilidad por parte de la organización.

Asignación correcta de los vehículos de reparto: el operador contratado debe elegir correctamente el transporte adecuado dependiendo de algunos criterios como lo son:

Proporción de la mercancía que se debe entregar en cada ruta, tamaño y peso de la mercancía, distancia entre las estaciones de entrega y condiciones de las vías en los puntos de entrega.

Gestión de distribución

Planificar las rutas: para optimizar estratégicamente la distribución del producto o mercancía se debe planificar las rutas de modo que se entreguen los pedidos de manera directa y rápida al consumidor.

Implementar tecnologías: se utiliza un software para transporte logístico que ayuda a cumplir con las siguientes funciones:

Panificación de rutas, rastreo satelital de los vehículos para medir tiempos, comunicación efectiva con los clientes y transportadores.

Devolución (Return).

Nv. 1

Descripción del proceso:

Devolución (Return): Este proceso, es el encargado de atender los requerimientos de devolución, retorno de materiales, bienes y mercancías a su lugar de partida para su reutilización, o a puntos de transformación y reciclaje para que sean tratados adecuadamente. Esta modalidad de logística gestiona las devoluciones de parte de los compradores, y además, las devoluciones que se realizan a los proveedores.

Motivos de devolución de empresa a proveedores

1. Errores cometidos por el proveedor
 - 1.1. Entrega de más material del solicitado
 - 1.2. Entrega de material no solicitado
 - 1.3. Condición desaprobada en el material entregado
 - 1.3.1. Material en mal estado
 - 1.3.1.1. Alimento visualmente desconfiable
 - 1.3.1.2. Alimento con mal olor
 - 1.3.1.3. Alimento con mal sabor
 - 1.3.1.4. Alimento con textura desconfiable
 - 1.3.2. Producto deteriorado en el transporte
 - 1.3.2.1. Alimento magullado
 - 1.3.2.2. Alimentos descongelados
 - 1.3.2.3. Alimentos desmoronados
 - 1.3.2.4. Alimentos contaminados
 - 1.4. Condiciones incorrectas de conservación/almacenaje
 - 1.5. Producto caducado o con pronta caducidad
 - 1.6. Pedido duplicado

- 1.7. No se ajustan a las necesidades o estándares de calidad de la empresa
- 2. Errores cometidos por la empresa provista (Compass Group)
 - 2.1. Error en la petición
 - 2.1.1. Error de cantidad
 - 2.1.2. Error temporal (fecha)
 - 2.1.3. Error de código de producto en la orden
 - 2.1.4. Referencia errónea
 - 2.2. Pedido duplicado
 - 2.3. Producto en exceso de stock

Motivos de devolución de clientes a la empresa

- 3. Errores cometidos por la empresa (Compass Group)
 - 3.1. Entrega de más material del solicitado
 - 3.2. Entrega de material no solicitado
 - 3.3. Condición desaprobada en el material entregado
 - 3.3.1. Material en mal estado
 - 3.3.1.1. Alimento visualmente desconfiable
 - 3.3.1.2. Alimento con mal olor
 - 3.3.1.3. Alimento con mal sabor
 - 3.3.1.4. Alimento con textura desconfiable
 - 3.3.2. Producto deteriorado en el transporte
 - 3.3.2.1. Alimento magullado
 - 3.3.2.2. Alimentos descongelados
 - 3.3.2.3. Alimentos desmoronados

- 3.3.2.4. Alimentos contaminados
- 3.4. Condiciones incorrectas de conservación/almacenaje
- 3.5. Producto caducado o con pronta caducidad
- 3.6. Pedido duplicado
- 3.7. No se ajustan a las necesidades o estándares de calidad de la empresa
- 3.8. Atraso y/o demora con el pedido
- 4. Errores cometidos por el cliente
 - 4.1. Error en la petición
 - 4.1.1. Error de cantidad
 - 4.1.2. Error temporal (fecha)
 - 4.1.3. Error de código de producto en el pedido
 - 4.1.4. Referencia errónea
 - 4.2. Pedido duplicado
- 5. Otros motivos de devolución por parte del cliente
 - 5.1. Insatisfacción con el producto

Ahora dependiendo del tipo de alimento y los motivos o razones de su devolución se dará su tratamiento apropiado o respectivo entre los cuales encontramos: desechar, donar, reutilizar entre otros.

Es posible que según el estado o condiciones del alimento se puedan donar a banco de alimentos o comedores comunitarios, los cuales realizaran el manejo y/o aprovechamiento apropiado de los mismos. También es posible que estos se puedan reutilizar como material inorgánico (abono) que servirá para los próximos cultivos de nuestros proveedores terciarios con los cuales podemos establecer acuerdos unilaterales de aprovechamiento. Del mismo modo, los

alimentos devueltos pueden servir como insumo para el engorde de animales de corral, teniendo en cuenta que estos cumplan con las condiciones requeridas para ser utilizados con tal propósito.

Nv. 2

Estrategias de operación

El proceso de retorno de productos es considerado relevante para la empresa Compass Group, a razón de los costes en los que incurre la empresa para su ejecución, tales como el transporte, el cual asume la empresa como proveedora de productos a sus clientes o no, si se trata más bien de sus proveedores. Atendiendo a las consideraciones anteriores se puede decir, que según el escenario la empresa Compass Group incurrirá en unos costes u otros. Es por ello que se plantea la siguiente estrategia de operación para el retorno de productos.

1. Establecer acuerdos, políticas y procedimientos sobre las devoluciones y retornos.
2. Elaborar un plan de logística inversa que asegure el menor costo para la empresa.
3. Construir una infraestructura apropiada para el manejo de los retornos o devoluciones.

A partir de los tres ejes centrales anteriores se estructura la estrategia de la operación de retorno de los productos, pero es preciso puntualizar que todos los procesos ejecutados deben contar con la trazabilidad y la documentación exigida, en el caso de que sea requerida una auditoria.

También es necesario establecer el curso de acción o tareas, que representan una apropiación planificada de recursos y activos de devolución para cumplir con los requisitos de retorno anticipados y no anticipados. El alcance incluye devoluciones de parte clientes como de parte de proveedores

Establecer los requisitos de devolución: El producto será regresado cuando este no cumpla con las expectativas del cliente/empresa. La empresa transportadora debe garantizar que el proceso de transporte se llevó a cabo cumpliendo con los requerimientos de almacenamiento y conservación de los productos alimenticios

Destinar recursos para la logística de retorno: Para retornar el producto a la empresa es preciso contar con un operador logístico que se encargue de recoger el producto y llevarlo de vuelta a las instalaciones de la empresa. Se debe disponer de cierta cantidad de operarios según la cantidad de unidades devueltas para que reciban y descarguen el producto

Equilibrar los recursos de devolución con los recursos operativos estándares: Es necesario no descuidar el funcionamiento normal de la empresa para atender las solicitudes de devolución. Debe establecerse un equilibrio organizacional entre ambas logísticas dentro de la organización

Establecer y difundir planes de retorno: Las políticas de retorno del producto deben ser difundidos al consumidor después que se envía el pedido. El personal administrativo debe atender cuidadosamente los reclamos, peticiones y sugerencias del cliente por las cuales está devolviendo el producto y ofrecer solución oportuna.

Nv. 3

Pasos para las estrategias de operación

Plan de logística inversa (proveedores)

1. Detectar anomalías en el pedido
2. Validar la devolución de productos
3. Enviar correo electrónico de aviso a proveedor
 - 3.1. N° de pedido u orden

- 3.2. N° de devolución
- 3.3. Producto a retornar (denominación)
- 3.4. Cantidad a retornar
- 3.5. Motivo del retorno
- 3.6. Observaciones adicionales
4. Transportar las devoluciones a la plataforma de despacho y/o recepción de la empresa
5. Almacenar material de devolución
6. Enviar correo de notificación para recolección de devoluciones de parte del proveedor
 - 6.1. N° de pedido u orden
 - 6.2. N° de devolución
 - 6.3. Producto a retornar (denominación)
 - 6.4. Cantidad da retornar
 - 6.5. Motivo del retorno
 - 6.6. Observaciones adicionales
7. Entrega a proveedor
8. Recolección por parte del proveedor
9. Notificación al área(s) de encargada(s), la devolución exitosa de los productos

Plan de logística inversa (clientes)

1. Identificar solicitud de devolución (aviso por email)
 - 1.1. N° de entrega
 - 1.2. N° de devolución
 - 1.3. Producto para devolver (denominación)
 - 1.4. Cantidad para retornar

- 1.5. Motivo de la devolución
- 1.6. Observaciones adicionales
2. Validar la devolución de productos
3. Enviar correo electrónico de aviso a cliente
 - 3.1. N° de entrega
 - 3.2. N° de devolución
 - 3.3. Producto para devolver (denominación)
 - 3.4. Cantidad para retornar
 - 3.5. Motivo de la devolución
 - 3.6. Fecha de recolección
 - 3.7. Observaciones adicionales
4. Enviar vehículo de transporte para la recolección de la devolución
5. Recibir material de devolución
6. Cargar material de devolución al vehículo
7. Transportar material de devolución a la empresa
8. Descargar material de devolución
9. Almacenar material de devolución
10. Notificación al área(s) de encargada(s), la reelección exitosa de los productos retornados
11. Establecer disposición de los productos retornados
12. Cargar material de retorno
13. Transportar a zona para su reaprovechamiento (aprovechables)
14. Transportar a puntos de procesamiento y reciclaje para ser tratados adecuadamente (no aprovechables) dentro o fuera de la empresa.

Nv. 4***Indicadores de retorno***

$$\text{Porcentaje de devoluciones clientes} = \frac{N^{\circ} \text{ pedidos devueltos}}{N^{\circ} \text{ pedidos realizados}} \times 100$$

$$\text{Porcentaje de devoluciones proveedores} = \frac{N^{\circ} \text{ ordenes de compra devueltas}}{N^{\circ} \text{ ordenes de compras realizadas}} \times 100$$

Aprovisionamiento (Source)

Para la empresa elegida, este proceso se refiere a los sistemas de gestión integral, elementos legales, certificaciones y normativas que la empresa necesita para dar cumplimiento de autorizaciones en donde se logre trasladar los productos destinados hacia cada tarea como se sugiere el proceso de habilitación, tales como:

ISO 9001:2015, OSHAS 18001:2007, BPM y HACCP, ISO 14001:2015, ISO 22000:2005

Compass Group, crea pactos con proveedores e inspectores acatamiento de las reglas y certificaciones que poseen, más que interiormente se dispone de una división de calidad SIG los cuales controlan sus propios procedimientos para llevar la verificación sobre el efecto medioambiental en el que pueden verse implicados por una variación en el transporte de sustancias peligrosas, tales como, el cuidado del agua, suelos y los productos o recursos de reciclaje así cumplir perfectamente con la norma ISO 140001 como se sugiere en los procesos previamente mencionados.

Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Compass Group

Por medio del empleo de las bases y criterios de mejoramiento, basados en la categoría de Colombia en términos de logística acorde al informe del Banco Mundial, mejorar los procesos

logísticos de la empresa Compass Group, a partir de una serie de propuestas. Inicialmente se presenta el flujo del dinero, del producto y de la información, mediante la diagramación de los previamente mencionados, a través de la simbología comúnmente utilizada y establecida por el Instituto Nacional Estadounidense de Estándares ANSI y Organización Internacional de Normalización ISO.

Conceptualización y contextualización

En la logística se calcula el desempeño dentro de la cadena logística de un país, identificando las oportunidades y aspectos no favorables que son verificadas y estudiadas por diferentes países para encontrar beneficios para sus negocios internacionales con productos de buena calidad a nivel comparativo y competitivo.

Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Compass Group

Flujo de información

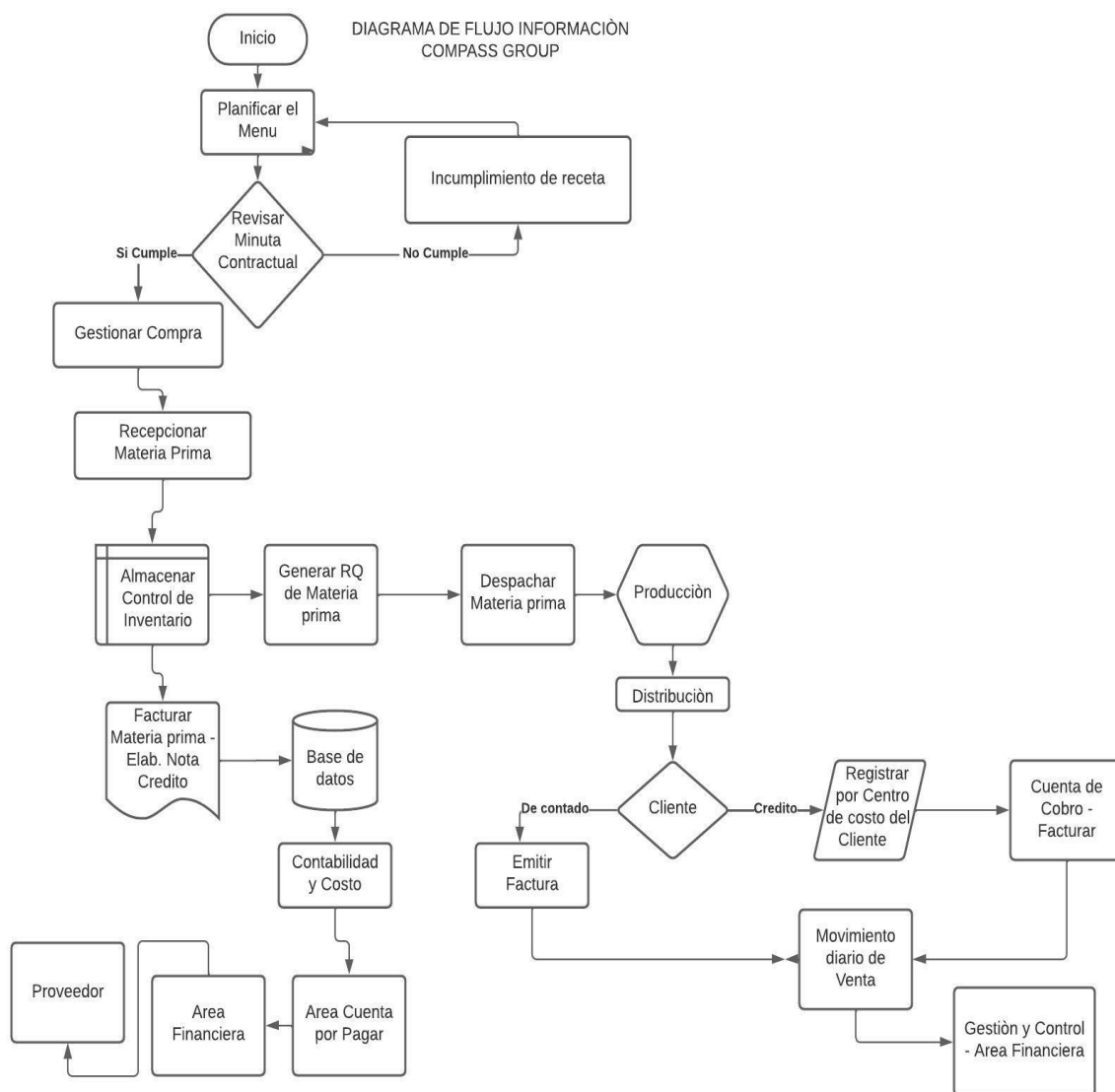


Ilustración 6. Diagrama de flujo de la información empresa Compass Group. Elaboración propia

Flujo de dinero

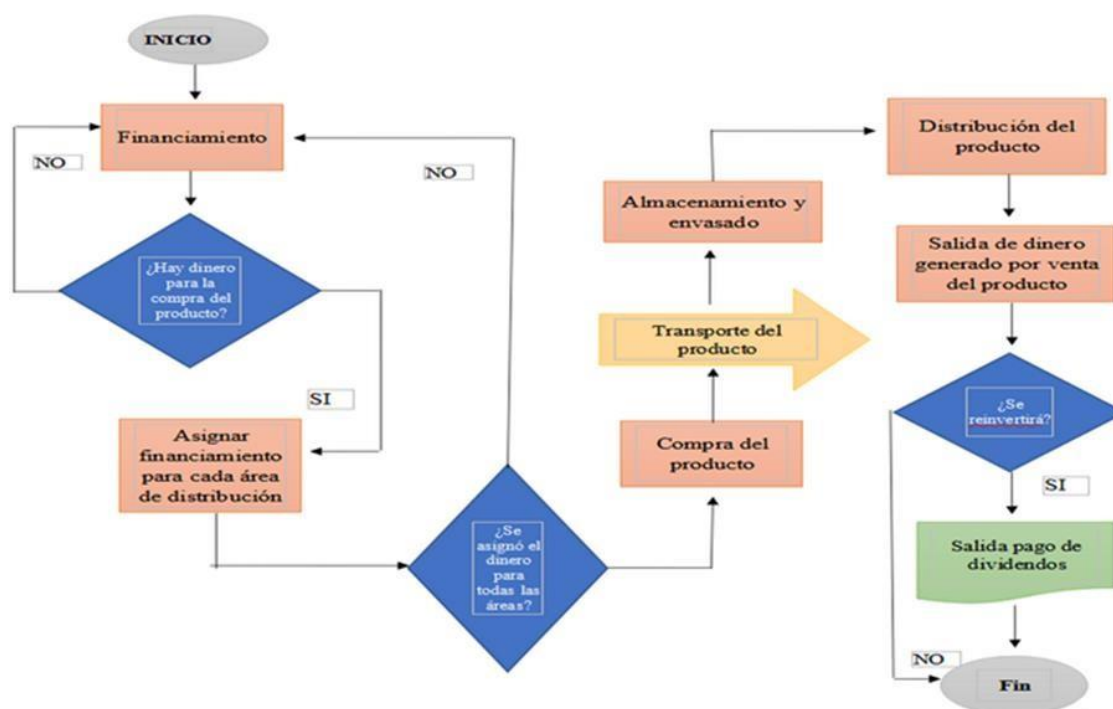


Ilustración 7. Diagrama de flujo del dinero empresa Compass Group. Elaboración propia

Flujo de producto

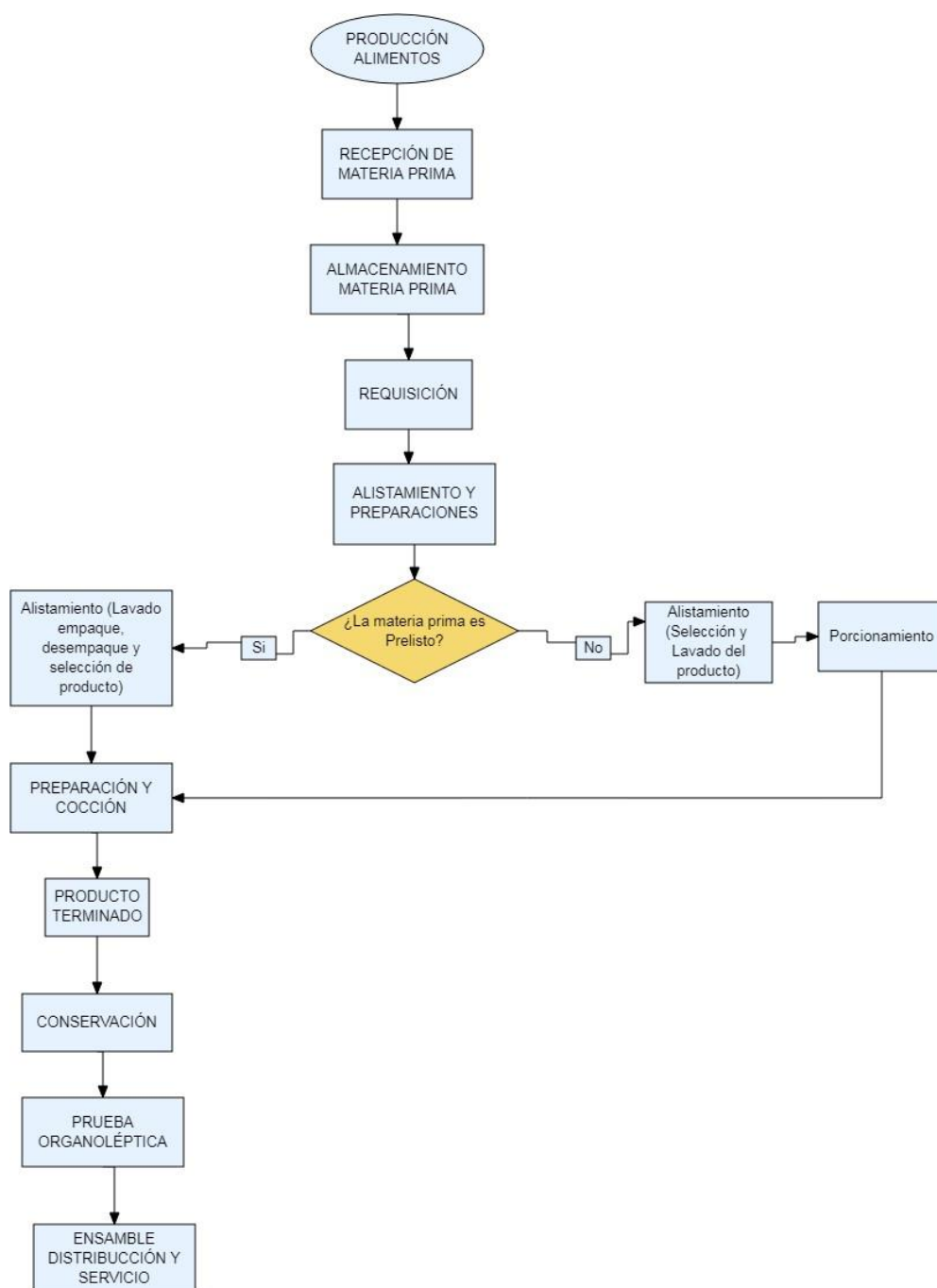


Ilustración 8. Diagrama de flujo del producto empresa Compass Group. Elaboración propia

Colombia y el LPI del Banco Mundial.

En este apartado, se realiza un cuadro comparativo en donde se establece un paralelo entre Colombia y el resto del mundo, tomando como muestra uno o dos países por continente, con los cuales se compara una serie de elementos relacionados con la logística y a través de los cuales se establecen una serie de propuesta de mejora en el apartado logístico. Finalmente, se realiza un cuadro sinóptico para establecer los elementos fundamentales en la Política Nacional Logística.

Conceptualización y contextualización

Según el informe LPI (2018), en base a las puntuaciones obtenidas entre países de América latina y países con la mejor calificación a nivel mundial, se hicieron unas pruebas con una herramienta de análisis con el objetivo de establecer el rendimiento teniendo en cuenta unas variables de medición.

Colombia de acuerdo con su clasificación debe mejorar en varios aspectos tales como calidad logística e infraestructura, enfocándose principalmente en el desarrollo de sus vías y medios de transporte con el fin de ser un país más competitivo.

Comparativo de Colombia ante el mundo.

Global Rankings									
País	Ra ñ o L PI	Puntaje LPI	Ad uan as	Infraestr uctura	Envíos internacion ales	Compete ncia Logística	Seguimie nto y rastreo	Puntuali dad en la entrega	
Chile		39	3.17	3.11	3.18	3.06	3	3.22	3.47
Costa Rica	2	82	2.75	2.47	2.6	2.85	2.53	2.81	3.19
Estados Unidos	0	9	3.93	3.67	4.14	3.56	3.96	4.11	4.21
Austria	2	11	3.89	3.77	4.05	3.71	4.1	3.97	3.79
Japón		8	3.93	3.72	4.11	3.61	3.97	4.03	4.21

Nigeria	12 1	2.45	1.97	2.27	2.6	2.52	2.35	2.92
Colombia	64	2.87	2.65	2.72	2.76	2.95	2.66	3.45
Chile	42	3.26	3.17	3.17	3.12	3.19	3.3	3.59
Costa Rica	87	2.7	2.39	2.43	2.63	2.86	2.83	3.04
Estados Unidos	20	9	3.92	3.73	4.18	3.45	3.97	4.14
Austria	1	22	3.65	3.53	3.64	3.26	3.56	3.93
Japón	4	10	3.91	3.78	4.16	3.52	3.93	3.95
Nigeria	75	2.81	2.35	2.56	2.63	2.7	3.16	3.46
Colombia	97	2.64	2.59	2.44	2.72	2.64	2.55	2.87
Chile	46	3.25	3.19	2.77	3.3	2.97	3.5	3.71
Costa Rica	89	2.65	2.33	2.32	2.89	2.55	2.77	2.98
Estados Unidos	20	10	3.99	3.75	4.15	3.65	4.01	4.2
Austria	1	7	4.1	3.79	4.08	3.85	4.18	4.36
Japón	6	12	3.97	3.85	4.1	3.69	3.99	4.03
Nigeria	90	2.63	2.46	2.4	2.43	2.74	2.7	3.04
Colombia	94	2.61	2.21	2.43	2.55	2.67	2.55	3.23
Chile	34	3.32	3.27	3.21	3.27	3.13	3.2	3.8
Costa Rica	73	2.79	2.63	2.49	2.78	2.7	2.96	3.16
Estados Unidos	2	14	3.89	3.78	4.05	3.51	3.87	4.09
Austria	1	4	4.03	3.71	4.18	3.88	4.08	4.09
Japón	8	5	4.03	3.99	4.25	3.59	4.09	4.05
Nigeria	110	2.53	1.97	2.56	2.52	2.4	2.68	3.07
Colombia	58	2.94	2.61	2.67	3.19	2.87	3.08	3.17

Tabla 1. Cuadro comparativo de Colombia vs. El mundo. Elaboración propia

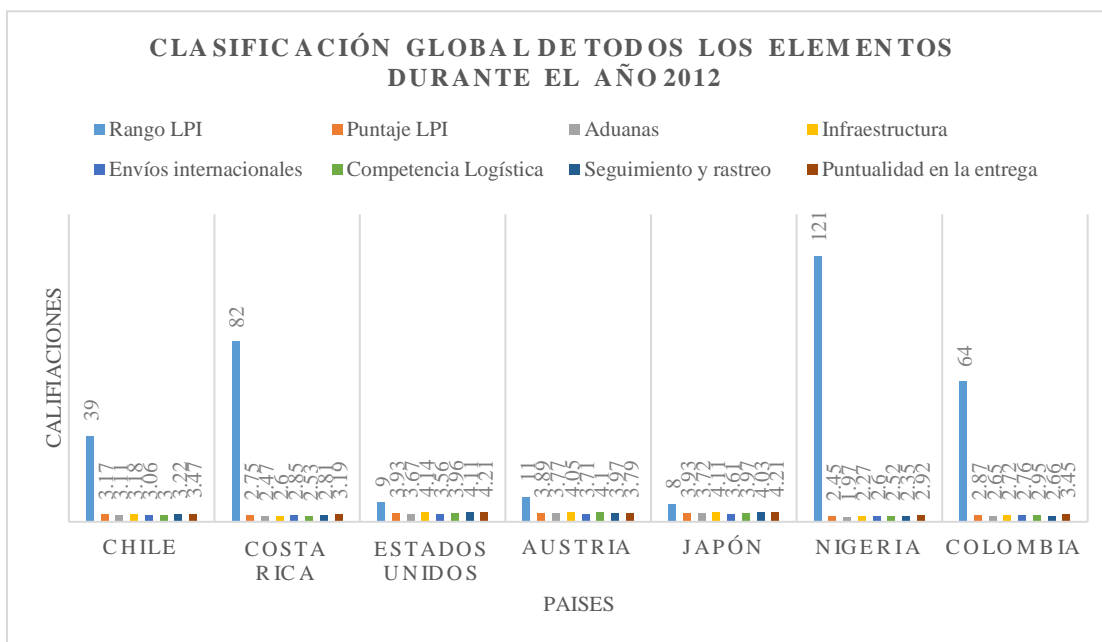


Ilustración 9. Clasificación Global de todos los elementos durante el año 2012. Elaboración propia.

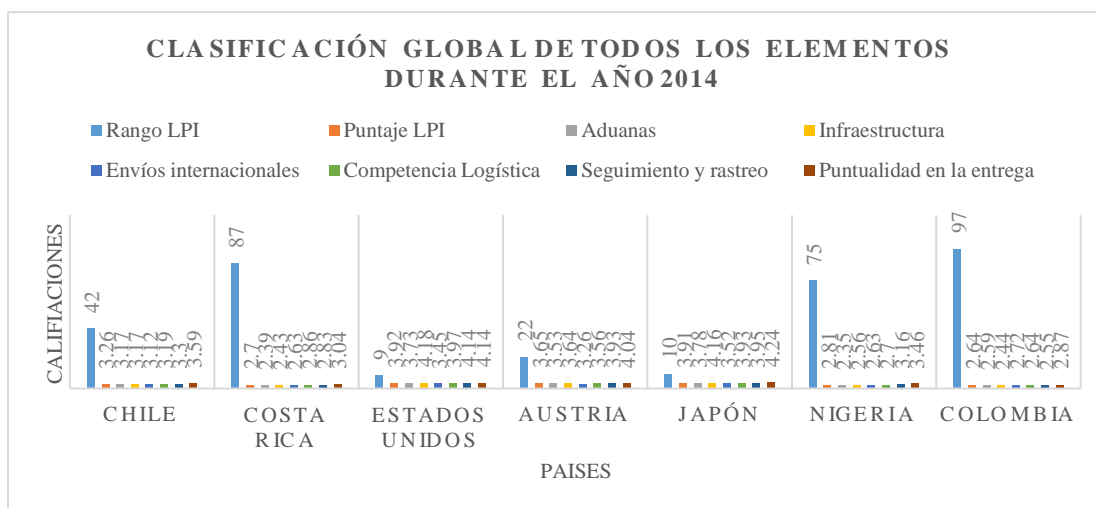


Ilustración 10. Clasificación Global de todos los elementos durante el año 2014. Elaboración propia.

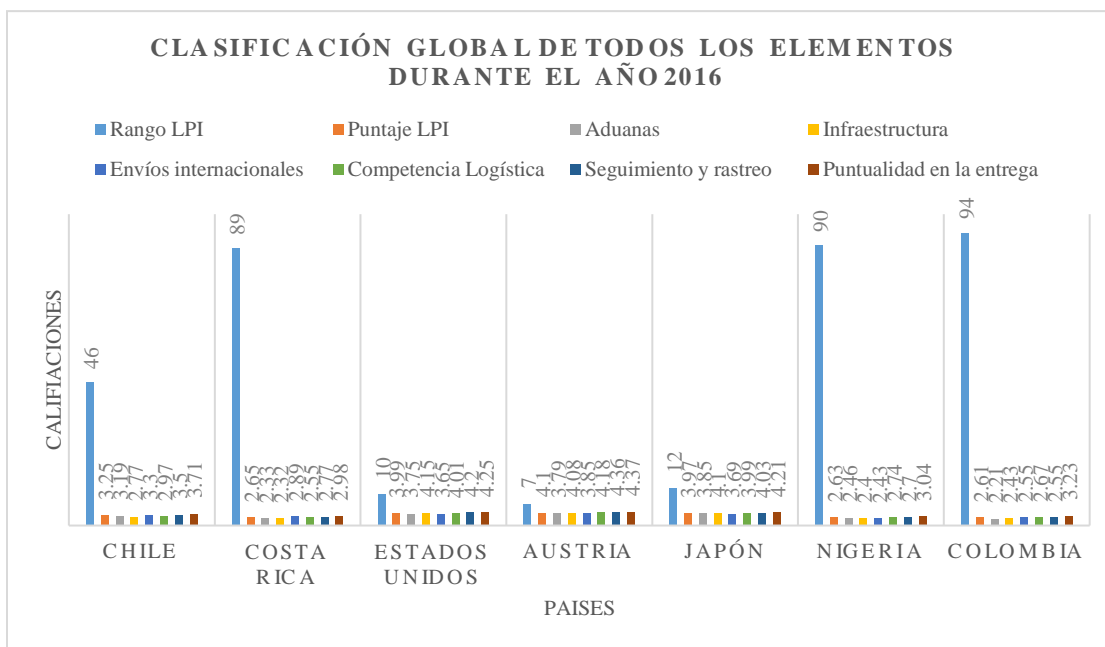


Ilustración 11. Clasificación Global de todos los elementos durante el año 2016. Elaboración propia.

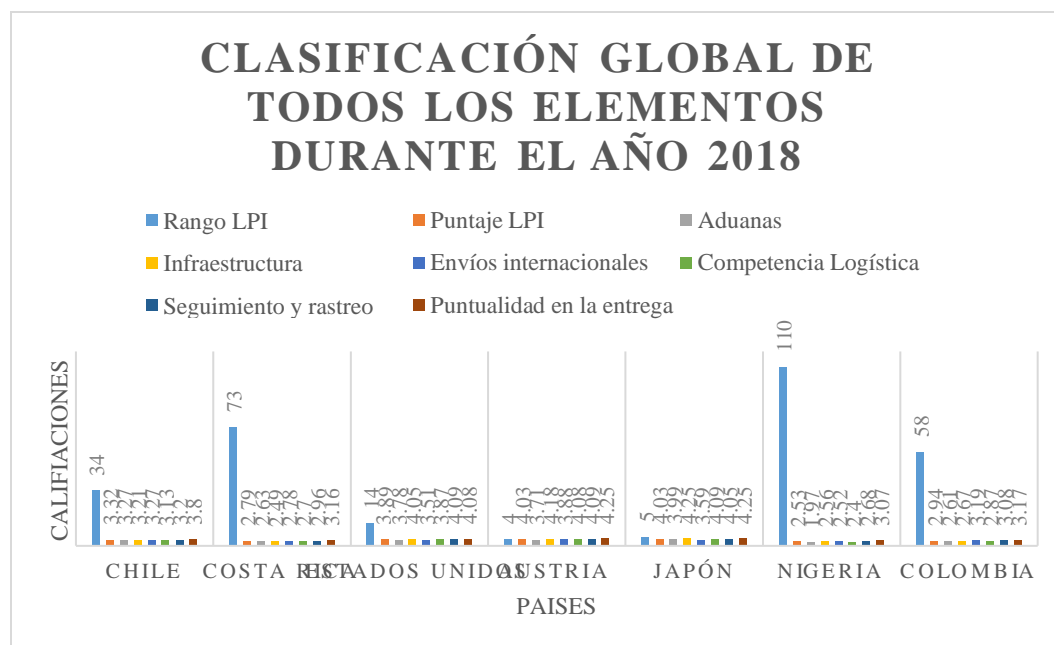


Ilustración 12. Clasificación Global de todos los elementos durante el año 2018. Elaboración propia.

Colombia vs Chile

El rendimiento de Chile ha sido sobresaliente puesto que ha logrado el mayor ranking de Suramérica observándolo desde el 2012 hasta el año 2018.

Al igual que Colombia alcanzo su mejor categoría en el 2018, ocupando puesto 34, mientras tanto Colombia ocupo el puesto 58 con una discrepancia de 24 puntos.

La mayor desigualdad de posiciones se vio en el 2014 con una discrepancia de 55 puntos y para Colombia represento su peor rendimiento.

Colombia vs Costa Rica

El rendimiento de Colombia en cuanto a Costa Rica ha sido muy cercano, observándolo en el transcurso del año 2012 al 2018.

La mejor clasificación obtenida por Costa Rica fue en el 2018 en el puesto 73 y para Colombia fue en el mismo año en el puesto 58, con una discrepancia de 15 puntos.

La mayor desigualdad de puntos se encuentra en el ítem de competencia logística en el año 2012, con una discrepancia de 0.42 y la menor desigualdad se presenta en el ítem de puntualidad en la entrega en el año 2018 con una discrepancia de 0.01 puntos.

Colombia vs Estados Unidos

El rendimiento de estados Unidos pese a que en el 2018 bajo 5 puestos en el ranking LPI en relación con el año 2012, el desempeño logístico supera a Colombia evidenciándolo en la discrepancia presentada en las posiciones.

El fuerte de Colombia son los envíos internacionales, presentando una discrepancia con estado Unidos en el 2018 de 0.32, su debilidad es el ítem de la infraestructura, presentando la mayor discrepancia en los años 2014 y 2016 con un puntaje de 1.74 y 1.7 respectivamente

Colombia vs Austria

El desempeño logístico de Austria siempre se ha mostrado superior al de Colombia, el puntaje más cercano entre Colombia y Austria fue en el 2012, con una discrepancia de 53 puntos, siendo Austria número 11 en el ranking LPI y ubicándose Colombia en el puesto número 64.

La mayor desigualdad de puntos se encuentra en el ítem de infraestructura en el año 2016, con una discrepancia de 1.65 y la menor desigualdad se presenta en el ítem de envíos internacionales en el año 2014 con una discrepancia de 0.54 puntos.

Colombia vs Japón

El rendimiento de Japón desde el 2012 ha sido sobresaliente, manteniéndose siempre entre los 10 primeros puestos del ranking global, por lo que siempre ha estado por encima del desempeño de Colombia. La mayor desigualdad de puntos se encuentra en el ítem de infraestructura en los años 2014, 2016 y 2018 con una discrepancia de 1.72, 1.75 y 1.58 respectivamente.

En cuanto al ítem de envíos internacionales tuvieron un mayor acercamiento en el 2018 presentando Colombia 3.39 puntos y Japón 3.59, con una discrepancia de 0.4 puntos

Colombia vs Nigeria

El rendimiento de Nigeria ha presentado episodios donde ha sido superior a Colombia, y otros casos como en el 2014 donde se clasificó en el puesto 75, mientras tanto Colombia ocupó el puesto 97, mostrando una discrepancia de 22 puntos.

No obstante Colombia consiguió mejorar su desempeño en el 2018 con una discrepancia de 58 puntos respecto a Nigeria, la cual ocupó en ese año una posición de 110, siendo esta la mejor posición alcanzada por Colombia, mientras que Nigeria la alcanzó en 2014 con 75 puntos.

Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística.

El documento CONPES 3547 incluye políticas desarrolladas en el sector logístico del país, con el objetivo de desarrollar orientaciones sobre competitividad y sostenibilidad nacional, en virtud de las cuales recomienda reducir los costos logísticos del país. Este documento reflejará los aspectos más destacados de este documento, así como sus conceptos más importantes y su importancia logística para el país.

Conceptualización y contextualización

Como autoridad máxima en temas de desarrollo económico y social de Colombia, el CONPES califica los proyectos entregados por los distintos organismos gubernamentales integrantes del mismo y los cuales son pieza clave de la estrategia expuesta por el presidente en su etapa de mandato, validando agentes sociales económicos y de desarrollo.

Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística

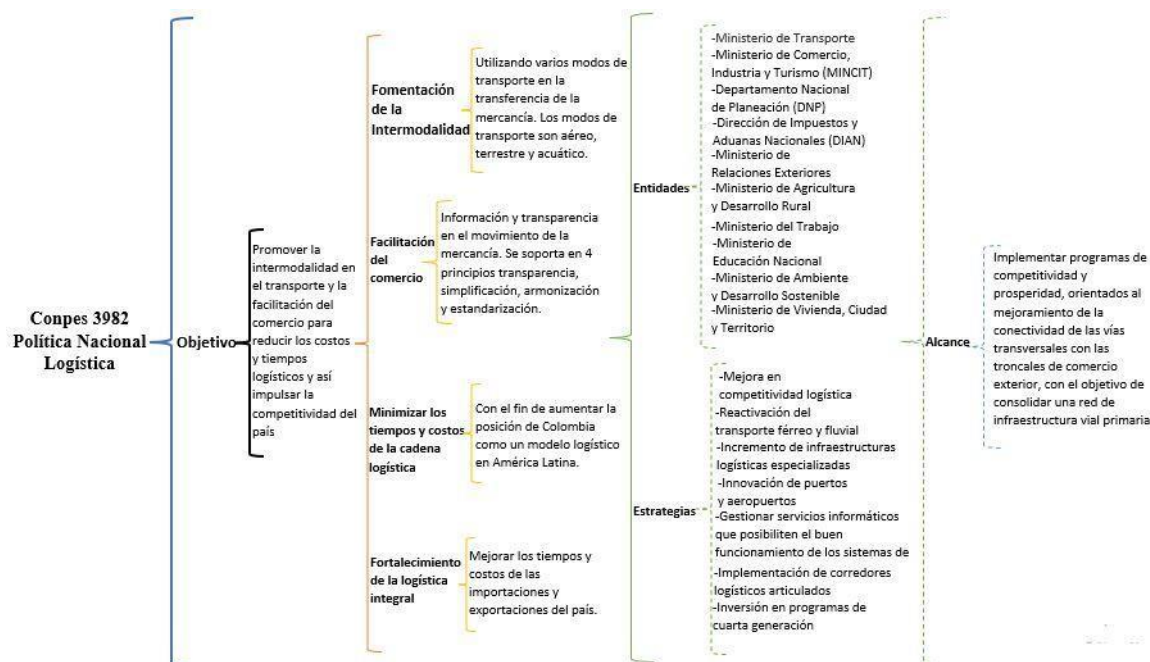


Ilustración 13. Cuadro sinóptico de los elementos fundamentales del “Conpes 3982 - Política Nacional Logística”. Elaboración propia

El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect)

Este apartado propone una propuesta para mejorar el proceso logístico de la empresa Compass Group. Lo anterior se basa en los resultados del análisis de los fundamentos de la cadena de suministro y los estándares de optimización. Este tema se resuelve bajo el concepto de modelo de gestión de inventarios, y se aplican las siguientes razones: Actualización de pronóstico de demanda, Orden por lote, Fluctuación del precio y juego de escasez.

Conceptualización y contextualización

En Compass Group se realizan buenas prácticas para alinear a los colaboradores con el objetivo de la empresa de atender las necesidades de los clientes sin descuidar la suma de unidades calculadas, que atienden especificaciones de clientes. Por ejemplo, cuando un servicio solicitado por un cliente requiere más unidades para cumplir con el requisito establecido, la empresa subcontrata a una empresa aliada cuyas unidades cumplen con las especificaciones específicas para almacenar y enviar el producto, que de otro modo representaría mayor valor para el cliente en el momento del pago del servicio; una encuesta de satisfacción del cliente realizada de inmediato para medir y evaluar los servicios prestados para mejorar las deficiencias o no conformidades informadas lo antes posible.

Análisis de causas en la empresa Compass Group

Demand-forecast updating (Actualización del pronóstico de la demanda)

El efecto látigo, se refiere a una tendencia de cambios más y más grandes en el inventario de los diferentes eslabones que componen la cadena de suministro en respuesta a cambios en la demanda del cliente. Para visualizar la ocurrencia de este efecto en la empresa objeto de estudio será necesario tener en cuenta la red estructural de la cadena de suministro vista en la fase dos del diplomado.

Este evento se presenta cuando los clientes de la empresa Compass Group, incorporan cambios en sus pedidos (cantidades o volúmenes) para satisfacer sus necesidades como organizaciones. Este cambio es percibido por la empresa Compass Group, como una señal de la demanda a futuro por parte de sus clientes. Al ser Compass Group una empresa que depende del soporte de sus proveedores en su nivel más inmediato, es necesario reajustar los pedidos realizados a los proveedores de nivel 1, para poder ajustarse a su vez, a la expectativa de demanda futura prevista por medio de los patrones de cambio de sus clientes. Este cambio en los proveedores de nivel 1, con lleva a la toma de decisiones y al ajuste propio de las ordenes realizadas a sus proveedores inmediatos, es decir a los proveedores de nivel 2 y estos últimos realizarán los cambios necesarios en sus órdenes de pedido a los proveedores de nivel 3, para satisfacer las necesidades del eslabón que toma el papel de su cliente dentro de la cadena.

Dentro de su proceso previsión de demanda la compañía cuenta para este estudio con una herramienta fundamental llamada Minuta Patrón de alimentos la cual se aplica y establecen cálculo matemático de las medida, cuantías y periodicidad de los consumos, al mismo tiempo indica las porciones a ofrecer para una alimentación saludable y control en la optimización de su materia primas, todo este proceso inicia desde el momento que se tenga establecido el menú cíclico de 12 semanas.

La información de las ventas o servicios suministrados al cliente se refleja a través de un software donde se carga los turnos de trabajo para el suministro de alimentación durante este tiempo interno en el campamento, sincronizado con un lector de código de barra de la cedula que tiene cada carnet del cliente y así puede genera una autorización o tique para que este pueda recibir el servicio de alimentación (desayuno, almuerzo y cena), posteriormente se valida cada tique vs el reporte del sistema para reportar la venta, información que es registrada a la base de

dato para la luego tener en cuenta en el momento de la facturación, para las ventas de contado se hace el registro de forma manual al finalizar el servicios se hace el arqueo de caja.

Order batching (Ordenar por lotes)

El efecto látigo es un fenómeno que impacta en las estrategias operativas que componen la cadena de suministro de la organización, alterando la disposición de almacenamiento y el control de inventarios que es planificado para suplir las posibles necesidades de los clientes.

La demanda del servicio esta establecidas por cada miembro de los trabajadores de las contratistas, cuando se generen trabajos adicionales, el administrador del contrato comunica a la compañía con anterioridad, suministrando información clara de cantidad de comensales, inicio y fin del trabajo a ejecutar, centro de costo para cargar el servicio, de esta forma se procede a realizar un cambio en la minuta patrón para no afectar el servicios por escasez en la preparación de alimento o efecto látigo cuando se presente disminución en los servicios dando como resultado una sobre producción de alimentos.

Price Fluctuation (Fluctuación de precios)

Es una práctica que consiste en el alza o disminución del precio para estimular la demanda. Podemos evidenciar casos en que los mayoristas o minoristas toman la decisión de realizar descuentos y promociones con el fin de incrementar sus ventas, pero en determinadas ocasiones incrementan el precio, es decir que se retardan las ventas disminuyendo los pedidos requeridos por los clientes a la empresa Compass Group.

Con referente a la variación en los precios, la empresa tiene establecida contractualmente con el cliente mayorista unas tarifas fijas donde no se ejecuta algún cambio por promoción o cualquier otro motivo.

Shortage Gaming. (Juego de escasez)

Como su traducción nos indica se da conocer como el juego la escasez en la cadena de suministro, llevándonos a reflexionar sobre las fallas que pueden ocurrir y garantía que siempre debemos dar a nuestros consumidores. De manera que, se presenta cuando en la empresa la demanda del producto o servicio sobrepasa a la oferta, entonces la compañía se ve forzada a racionalizar sus productos o servicios, corriendo un gran riesgo, la pérdida de clientes.

En Compass Group, estas circunstancias pueden darse en algunos periodos del año, cuando la demanda tiende a subir, por ejemplo, el mes de diciembre donde se refleja una gran demanda en el servicio de transporte, debido a que innumerables compañías solicitan el abastecimiento necesario, sea en materias primas para cubrir las solicitudes de sus clientes en sus respectivas empresas, en este caso, la empresa no tendrá las unidades aptas para abarcar la demanda y se verá obligada a enredar a los clientes, ganando tiempo, hasta que consiga la disponibilidad de sus unidades, sin garantizar que los clientes aspiren a seguir prestando los servicios del Grupo Compass.

Gestión de Inventarios

La necesidad de formular una estrategia competitiva dentro de la empresa radica en la mejora de la competitividad del mercado actual, que deriva de la globalización, que hace indispensable satisfacer las necesidades de los clientes, mediante la gestión eficaz de las actividades y recursos propiedad de la empresa. La gestión de inventarios en la empresa es una estrategia coherente con la cadena de valor de la empresa, cuyo objetivo es satisfacer los requerimientos y/o necesidades del cliente, mediante la coordinación eficaz de la gestión de las materias primas y otros materiales necesarios para la elaboración del producto.

Conceptualización y contextualización

La gestión de inventario es una actividad importante en la cadena de suministro, ya que la gestión eficaz y eficiente del inventario de una empresa puede garantizar la capacidad de entrega del producto o servicio, al anticipar posibles cambios en la demanda, todo esto al reducir los niveles de inventario, reducir costos de manejo y almacenamiento, optimizando el espacio, mejorando la trazabilidad de los bienes, entre otras cosas, sin comprometer la productividad y respuesta hacia lo requerido de sus clientes.

Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Compass Group

Instrumento para recolección de la información.

El instrumento de recolección pretende identificar los aspectos positivos y negativos en materia de gestión de inventarios, y a partir de los mismos identificar estrategias que permitan fortalecer los puntos positivos y por el otro lado mejorar, los puntos débiles identificados.

El presente formulario, se realizó mediante uso de los aplicativos del paquete asociada al correo electrónico de la cuenta institucional, denominado *Google Formulario* en el siguiente enlace:

URL: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScZlsnCvB88Sq6re-8I7SuYP5E4RsjY32TVKzZ5K3OpgQ9-iA/viewform?usp=sf_link

A partir de la serie de preguntas planteadas para dar respuesta a estos interrogantes, se encontraron los siguientes hallazgos.

Tabla 3

Instrumento para validación información Logística de Inventario Compass Group	
1. ¿Cuál es la demanda mensual del servicio?	2112
2. ¿Qué cantidad de servicio presta mensualmente la empresa?	67292

3. ¿Cuenta la empresa con área de almacén?	Si	X
	No	
4. ¿Qué clase de inventario maneja la empresa?	Materia Prima	X
	Productos en Proceso	
	Productos Terminado	
5. ¿Se realizan controles de registros de los productos Almacenado?	Si	X
	No	
6. ¿Se realizan controles de registro de entrada de los productos?	Si	X
	No	
7. ¿Se realizan controles de registro de salida de los productos?	Si	X
	No	
8. ¿Con que frecuencia realizan el inventario físico de los productos?	Semanal	
	Mensual	
	Trimestral	
	Semestral	
	Otros; Quincenal	X
9. ¿Se generan pérdidas en el inventario por causa de caducidad u obsolescencia de los productos?	Si	X
	No	
10. ¿Con que frecuencia realizan las compras?	Según las necesidades	
	Semanal	
	Mensual	X
	Trimestral	
	Otro	
11. ¿El departamento de compras o el encargado de realizar las compras utiliza alguna técnica para realizar las ordenes de compras?	Si	X
	No	
12. ¿Existe políticas definidas en cuanto a recepción, almacenamiento y despacho?	Si	X
	No	
13. ¿Utiliza la empresa sistema software especializados para el control de inventario?	Si	X
	No	
14. ¿Se utiliza un sistema de codificación para la materia primas y productos?	Si	X
	No	
15. ¿Genera indicadores de eficiencia del área de almacén?	Si	X
	No	

Fuente: Elaboración propia basado en la respuesta.

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

Una vez aplicada el instrumento de validación de información a la empresa se logra descubrir la forma de cómo esta gestiona sus procesos de inventario, la cual está dada de acuerdo con lo establecidos en la Política integral de Compra, donde indican los lineamientos para la compra de bienes y servicios.

Se evidencia que la empresa cuenta con un inventario centralizado y esta tiene la tecnología para el control de este, evitando así un desabastecimiento de materia prima, la cual puede afectar su operación, dentro de los controles tenemos que cada 15 días se realiza inventario de la materia prima, las compras se realiza bajos proyecciones, teniendo en cuenta la demanda de sus servicios y el stock de inventario.

Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Compass Group a partir del diagnóstico realizado.

La estrategia que mejor se adapta a la gestión de inventario de Compass Group es la de Planeamiento de los Requerimientos de Material, este sistema proyecta y dispone de manera metódica las exigencias de productos y gestiona los stocks de inventario para conocer en qué momento y que cantidad debe abastecerse de productos, lo que asegura preparar y resolver desaciertos en el abastecimiento de materias primas, en la gestión de mercancías y en la producción.

El método de Planeación de Requerimientos de material es un procedimiento tipo Push y se compone fundamentalmente del plan maestro de producción, las órdenes de compras a proveedores y las ordenes de producción internas.

Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Compass Group

Conceptualización y contextualización

Es necesario comprender, que ambos tipos de inventarios poseen sus ventajas y desventajas, y que basados en las necesidades empresariales se opta por una o por la otro.

Inicialmente, se debe tener en cuenta que la empresa Compass Group posee más de un único cliente, los cuales se localizan en diferentes partes del país y segundo, que la empresa cuenta con proveedores de todos los niveles, en diversas partes del país que le proveen de los alimentos en bruto o procesado para su comercialización.

El inventario descentralizado se enfoca en albergar en diferentes puntos o centros los productos, mientras que el inventario centralizado todos los productos esta almacenados en un solo lugar. Una vez definido los tipos de inventario notamos algunas desventajas y ventajas entre ellos. Teniendo en cuenta que los productos de Compass Group presentan una demanda nacional y requiere de gran rotación, por el tipo de producto que almacena, es importante mantenerlo descentralizado para cumplir con estos ítems y a su vez contar con tiempo de entregas ágiles, alternativas de solución en caso de amenazas externas, y menores gastos en el rublo de transporte.

Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Compass Group.

Debido a que la actividad económica de la empresa Compass Group se basada en la prestación de servicios alimentarios y al análisis de los resultados de la encuesta, utilizada como herramienta de medición para recolectar la información necesaria para satisfacer las necesidades y demandas de los clientes podemos decir que el inventario más recomendado es el modelo de gestión para la Compañía en definitiva es el modelo determinista sin déficit ya que incluye un

modelo matemático de aprendizaje en el que los mismos insumos producirán los mismos resultados sin dejar incertidumbre ni aleatoriedad.

Pronósticos de la demanda de la empresa Compass Group.

El pronóstico de la demanda se fundamenta en el pronóstico de las ventas. Es claro que la empresa está ubicada en un campamento por lo tanto no tiene competencia alguna, la empresa debe tener la capacidad de suministrarle a los contratista y al cerrejón los tres (3) servicios de alimentación desayuno, almuerzo y cena al personal que pernotan en esta residencia, sin embargo ya contractualmente ya se tiene prediseñado la cantidad del servicios a ofrecer de forma estándar con base a esta información la empresa proceder a realizar las analíticas de acuerdos a las preparaciones para las predicciones en el abastecimiento de materia prima.

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

La ejecución del proyecto tiene como objetivo proponer mejoras en la distribución espacial y física en el área destinada a la logística de la empresa Compass Group. El equipo de trabajo se da a la tarea de comprender la distribución actual y las decisiones administrativas tomadas por la empresa, con base a la información disponible obtenida a partir de las distintas fuentes.

Conceptualización y contextualización.

En el conjunto de las distribuciones de planta actuales de la compañía, se identifican las condiciones físicas de cada unidad de los centros y áreas de la actividad económica entre las infraestructuras, esto se hace con la intención de ejecutar la toma de decisiones, referentes a la disposición legítima de los elementos de producción, materia prima, máquinas, personas, movimientos, ciclos, planeamiento y conducción, obteniendo beneficios tales como, desarrollo óptimo, mejoramiento de espacios en el almacenamiento, movimientos de los operarios sean directos o indirectos para proceder a sus jornadas laborales y así, disminuir riesgos de sus colaboradores en las tareas evitando lesiones en la operación.

Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Compass Group.

Las instalaciones que tiene la Compañía como bodegas y como centros de producción son dadas por el Cliente, y este asume todas las reparaciones locativas que estas instalaciones presenten. La Planta del almacenamiento de materias primas cuenta con un espacio de 1,250 metros cuadrados, con un acceso de ingreso y salida para vehículo hasta la altura de 3,60 metros y 3,5 metros de ancho, tiene un acceso de ingreso y salida de personas.

Las materias primas se almacenan de modo que no produzcan contaminación cruzada entre los productos. Productos Refrigerados o Congelados se mantienen con las mismas condiciones para evitar descomposición.

Al recibir la materia prima e insumos, se verifica las condiciones del producto, el cual debe cumplir con unos estándares de calidad, en color, textura, color, sabor y referencia del lote, se revisa su gramaje, este debe estar acorde a lo solicitado en la orden de compra, y se debe proceder con el descargue del producto con ayuda de equipos manuales como carretilla.

Cabe destacar que la bodega en su infraestructura tiene unas condiciones por mejorar esta se encuentra en proceso de aprobación para la reconstrucción junto al CPA Centro de producción de alimentos ya que este actualmente se encuentra localizado a unos 500 metros del almacén, situación que retarda el proceso y ha generado sobre costo por mantenimiento de un vehículo para la logística y despacho de la materia prima.

De acuerdo con la resolución 2674 de 2013 indica que “las compañías que se dedican actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de provisiones y materia primas de alimentos deben cumplir con unos requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas”. Ministerio de salud y protección social (Gaviria Uribe, 2013).

Las condiciones de la infraestructura de esta planta son las siguientes:

Paredes. Esta edificado con canaleta de fibrocemento, sin acabado, no resistente, sin impermeabilizante, este tipo de pared no permite el desarrollo de una buena limpieza y desinfección al interior de la bodega.

Pisos. No están contruidos de acuerdo con la norma, no tienen acabados, no son porosos, no son absorbentes, sin impermeabilizantes, sin drenaje, tiene defectos que dificultan la limpieza, desinfección y mantenimiento sanitario.

Techo. Cubierta elaborada en Eternit, sin impermeables, con parte deteriorada donde se encuentra desprendimiento en la superficie, filtración de agua, una gran altura que no facilita desarrollar una buena práctica de limpieza y mantenimiento de este.

Puertas, ventanas y otras aberturas. El lugar no cuenta con ventana, pero si tiene dos portones de 3,6 m de largo y 3,5 m de anchos que permanece las 12 horas del día abierto, permitiendo la entrada de polvo, suciedad e ingresos de aves, plagas, insectos y animales roedores. La puerta no cuenta con dispositivo de cierre automático.

Iluminación. Cuenta con una buena conexión eléctrica y soporte para una eficiencia iluminación.

Ventilación. El área cuenta con una buena ventilación directa donde fluye el viento y genera una temperatura agradable en el puesto de trabajo.

El baño, este debe ser reubicado en un lugar a parte del área de trabajo por higiene y salubridad. Actualmente se encuentra en medio de la carnicería y área de bastimentos.

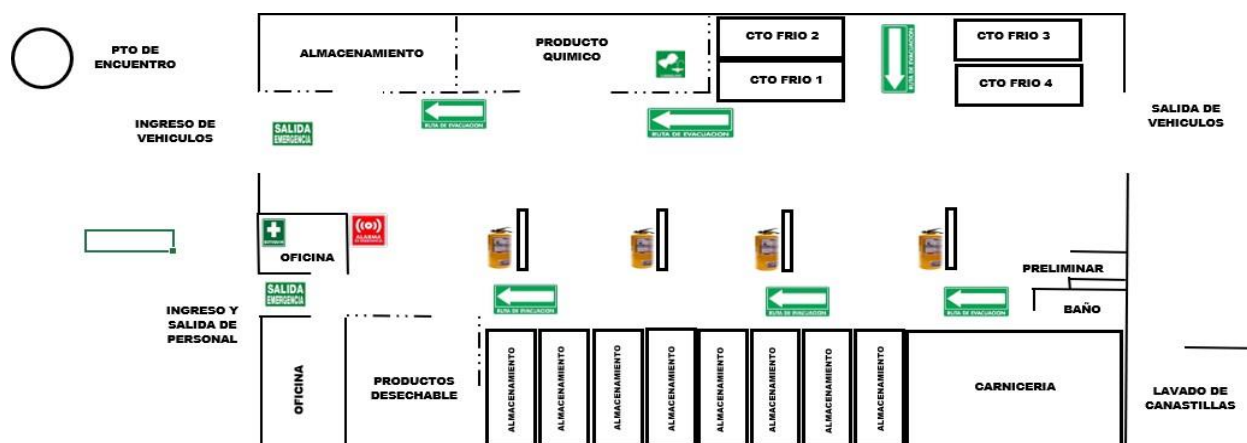


Ilustración 14. Plano de Layout actual empresa Compass Group

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

Compass Group

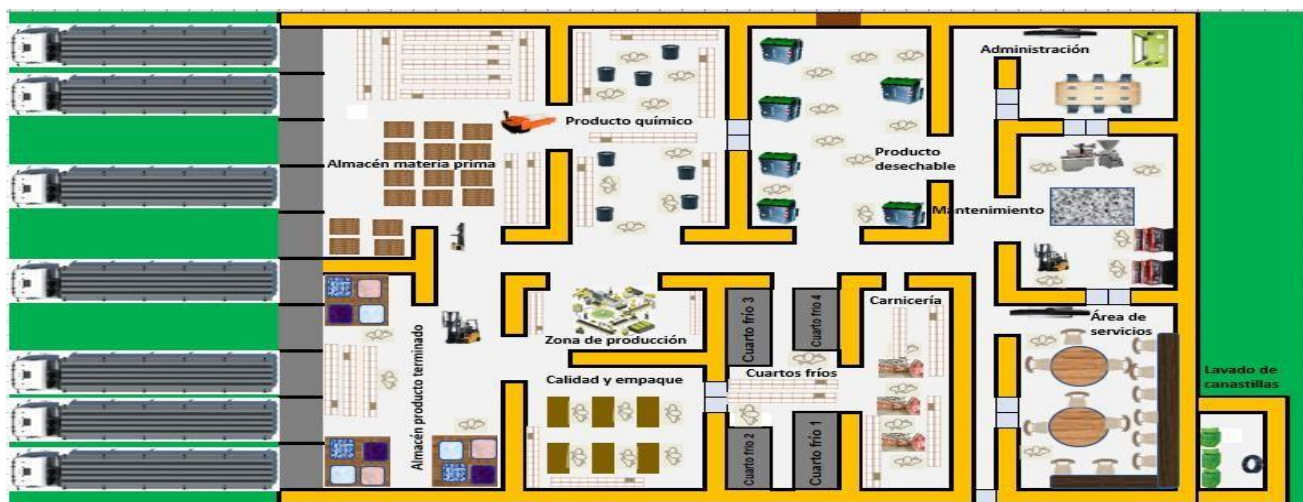


Ilustración 15. 3. Plano del Layout de la empresa Compass Group (propuesto)

Lista de Áreas

1. Ingreso y salida de personal
2. Ingreso de vehículos
3. Salida de vehículos
4. Almacenamiento
5. Oficinas
6. Productos desechables
7. Carnicería
8. Baños
9. Lavado de canastillas

10. Preliminar

Cuartos fríos ÁREAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1		O	U	U	I	U	U	U	U	U	U
2	O		O	A	I	U	U	U	U	U	U
3	O	O		U	U	U	U	U	U	U	U
4	U	A	U		E	U	U	X	X	U	U
5	I	I	U	I		U	U	O	U	U	I
6	U	U	U	U	U		U	U	U	U	U
7	U	U	U	U	X	U		X	X	U	A
8	U	U	U	X	O	U	X		U	U	X
9	U	U	U	X	U	U	X	U		U	U
10	U	U	U	U	U	U	U	U	U		U
11	U	U	U	U	U	U	A	X	U	U	

Tabla 2. Tabla de proximidad o cercanía entre zona

AREA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
S											
1		2	-	-	2	-	-	-	-	-	-
2	2		2	1,2	3	-	-	-	-	-	-
3	2	2		-	-	-	-	-	-	-	-
4	-	1,2	-		3	-	-	5	-	-	-
5	2	2	-	3		-	-	-	-	-	3
6	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
7	-	-	-	-	5	-		5	5	-	1,2
8	-	-	-	5	2	-	5		-	-	5
9	-	-	-	5	-	-	5	-		-	-
10	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-
11	-	-	-	-	3	-	1,2	5	-	-	

Tabla 3. Tabla de razones entre áreas

Valor	Orden de proximidad
A	Absolutamente necesaria
E	Especialmente importante
I	Importante
O	Ordinaria o normal
U	Sin importancia
X	Indeseable

Tabla 4. Tabla de equivalencias A

Código	Razón
1	Flujo de material
2	Conveniencia
3	Control de material e inventario
4	mismo personal
5	Higiene, aseo y salubridad

Tabla 5. Tabla de equivalencia B

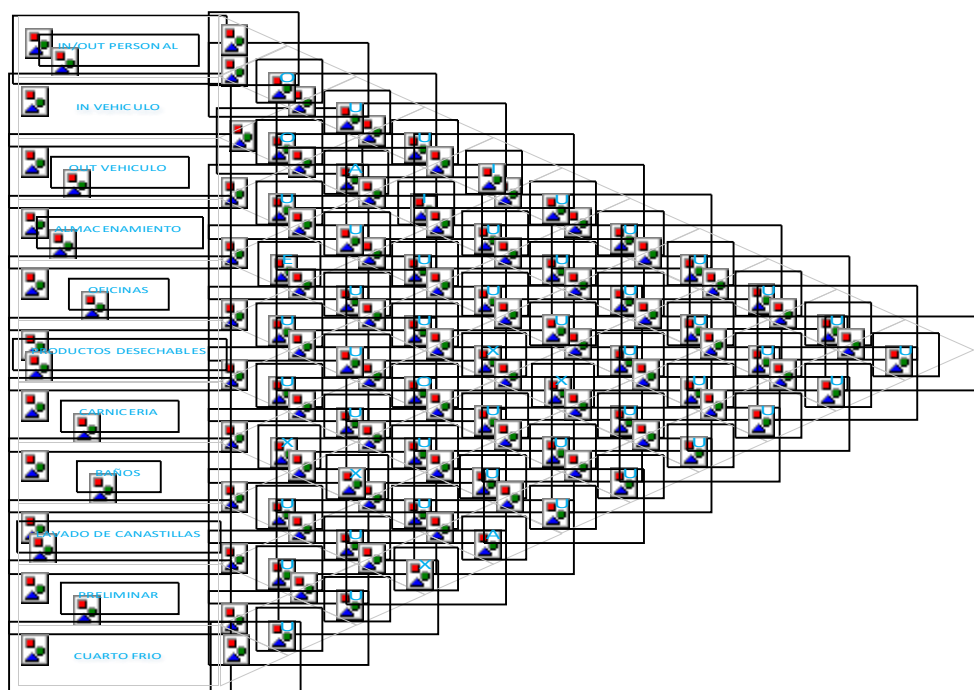


Ilustración 16. Diagrama de relaciones entre áreas de la empresa Compass Group

Descripción y justificación de la Propuesta.

En la nueva propuesta Layout del almacén se procede a construir al lado del centro de producción, de allí garantizar una respuesta oportuna para el despacho de la materia prima, dejando el transporte solo para disponibilidad y entrega del producto preparado al cliente.

El Layout contará con una zona de parqueo, donde los camiones se ubicarán para el descargue de la materia prima, se procede hacer la recepción de los productos, control de calidad y la distribución para su almacenamiento, con equipos de montacargas ya que contara con la zona más amplia para circulación de estos equipos.

Este cambio permitirá que las áreas de labores tengan mejor utilización y mayor producción, con esta estrategia de trabajo se plantea que el almacén de materia prima esté más cerca del área de procesamiento de esta, con el fin de ser más efectivos en la logística interna y por ende el mejoramiento de los índices de productividad.

El aprovisionamiento en la empresa.

El uso actual de estrategias de compras dentro de las empresas es fundamental para las cadenas de suministro, ya que ayudan a reducir costos y ofrecer mejor calidad en los servicios ofertados. Es importante darse cuenta de que existe un modelo basado en el control del canal de distribución, reconocido por empresas con altos niveles de servicio, aplicando el modelo justo a tiempo, que puede mejorar la confiabilidad de posicionamiento de pedidos solicitados condicionales ya que tiene la capacidad de responder a la demanda presentada Alta capacidad.

Conceptualización y contextualización.

La gestión de compras en una organización comercial que juega un papel importante ya que el impacto de los costos logísticos de un producto dependerá en gran medida del cliente por lo que una gestión de suministro óptima y completa es una gran ventaja competitiva en el mercado.

En relación con lo anterior la gestión de abastecimiento se enfoca en: Seleccionar y gestionar sus proveedores, negociar precios y condiciones de compra, comprar productos de calidad y/o cantidad de mercancías.

El proceso de aprovisionamiento en la empresa Compass Group

Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento.

La empresa realiza sus pedidos mensuales, previo análisis de acuerdo con la necesidad del servicios, stock y menú, generando las solicitudes a través de una orden de compras, manteniendo los precios fijos, se planifica las fechas para despacho por parte de los proveedores, quienes deben cumplir a cabalidad con el cronograma en el tiempo pactado ya sea quincenal o semanal.

La compañía cuenta con un software donde se registran la entrada y salida materia prima, control en el costo, minimiza algún impacto de producto faltante y control en la rotación de la materia prima.

Para la gestión de su proceso de aprovisionamiento parten de una categorización de la compra donde existen 3 criterios:

Adquisición Estratégica. Se utiliza para compras periódicas o de alta criticidad para el negocio.

Adquisición Táctica. Se utiliza para compras recurrentes o no, según los términos concretos en la cotización, con mejores precios.

Adquisición transaccional. Se utiliza para compras no recurrentes, la decisión de compra debe ser guiado por disponibilidad y precio neto.

Instrumento para recolección de la información.

Para lograr conocer el proceso de aprovisionamiento de la empresa Compass, fue pertinente crear una encuesta con 23 ítem a evaluar con respuesta cerrada (Si o No) y dejando una opción para justificar algunos que otros aspectos necesarios para la comprensión del proceso, dicho instrumento se encuentra ubicado como la [Tabla 22](#), en el área de apéndices de este informe.

Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida

Analizando los resultados obtenidos por medio del instrumento se puede identificar que la empresa cuenta con una estructura organizada y orientada de acuerdo a su política, la cual se visualiza como la estrategia fundamental para el control del proceso de abastecimiento. Involucra a proveedores de grandes cadenas nacionales que estén al margen de investigación de lavado de activo, tenga capacidad para solventar sus requerimientos y generen compromisos responsables

en los acuerdos comerciales pactados, ofreciendo producto de alta calidad e inocuidad, precio accesible competitivos y pagos a largos plazos 30, 60 y 90 días.

Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Compass Group a partir del diagnóstico realizado.

Gestionar un mejor análisis en las proyecciones para el abastecimiento con el fin de disminuir el impacto en el recorrido de distribución y atención oportuna a las necesidades de la operación.

Aplicar la metodología de las 5s en el almacén para mantener el orden, limpieza y disminuir derroches de materia prima

Disponer adecuadamente los productos en el inventario

Buscar alianza para acuerdo comercial con proveedores locales para compras emergentes.

Implementar un sistema tecnológico para la administración de pedido y despacho a través de código de barra para cada producto para mantener al día el sistema entrada y salida del inventario.

Disponer de un sistema de gestión de inventario óptimo que permita el control al suministro de materias primas y determinar la frecuencia de los pedidos.

Verifica la demanda de la empresa.

Implementar la visita e inspección a los proveedores para evaluar los puntos importantes tales como: costos, calidad, entre otros.

Evaluación y selección de proveedores Compass Group

Criterio	Ponderación	Pollos				Super				Colanta		Alquería	
		Mac Pollo		Bucanero		Ricas		Frito Lay		Colanta		Alquería	
		Calificación	Puntos	Calificación	Puntos	Calificación	Puntos	Calificación	Puntos	Calificación	Puntos	Calificación	Puntos
		Calif	Pu	Calif	Pu	Calif	Pu	Calif	Pu	Calif	Pu	Calif	Pu
Costo de aprovisionamiento	15	5	75	4	60	5	75	5	75	4	60	4	60
Protección al medio ambiente	14	4	56	3	42	4	56	5	70	5	70	4	56
Posición en el mercado	13	5	65	4	52	5	65	4	52	4	52	3	39
Capacidad de innovación	12	5	60	5	60	5	60	4	48	5	60	3	36
Fiabilidad	10	4	40	3	30	3	30	5	50	4	40	4	40
Calidad	8	5	40	4	32	3	24	4	32	4	32	3	24
Flexibilidad	5	4	20	2	10	3	15	5	25	4	20	4	20
Riesgo	4	3	12	2	8	4	16	5	20	4	16	3	12
Distancia y aseguramiento de transporte	4	4	16	2	8	5	20	4	16	5	20	4	16
Cumplimiento de plazos	4	5	20	3	12	5	20	5	20	4	16	4	16
Condiciones de pago	4	5	20	4	16	3	12	5	20	5	20	4	16
Imagen	4	5	20	2	8	5	20	5	20	3	12	3	12
Nivel de servicio	3	4	12	2	6	4	12	4	12	3	9	3	9

Total	100	456	344	425	46	0	427	356
Puntos		4.5		4.2			4.2	3.5
		6	3.44	5	4.6		7	6
Porcentaje		91.					85.	71.
		2	68.8	85	92		4	2
Escala de Valores								
Excelente (5)								
Bien (4)								
Regular (3)								
Mal (2)								
Muy mal (1)								

Descripción del proceso de selección y evaluación de proveedores en la empresa Compass Group

Selección de Proveedores

Compañía cuenta con un área de compras la cual es la encargada de gestionar todo el proceso, desde la fase de selección del proveedor de acuerdo con los lineamientos establecido de la compañía hasta la fase de producción, manteniendo así las buenas relaciones comerciales.

1. Se envía solicitudes de participación a diferentes proveedores para licitaciones.
2. En el primer contacto con el proveedor se lleva acaba la solicitud de documentaciones legales incluyendo su portafolio de servicio, alcance del servicio, entre otros aspectos.
3. La compañía procede hacer el estudio pertinente sobre lavados de activos y financiación del terrorismo al proveedor, verificando de donde provienen sus recursos y si tiene algún antecedente.
4. Se procede a realizar inspecciones a las instalaciones del proveedor en compañía al área de seguridad industrial para asegurar el proceso.
5. Se analiza la mejor oferta, las condiciones de pagos y calidad de los productos en la selección del proveedor.
6. Se genera contrato, con los acuerdos establecidos para iniciar con la relación comercial.

Evaluación de proveedores.

El área de compras realiza de forma mensual la evaluación a sus proveedores, a través de una herramienta diseñada por la compañía, con unos criterios establecidos, evaluando el cumplimiento de la entrega del servicio de acuerdos a los establecidos, revisión de precios y calidad del producto.

Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa Compass Group.

El diseño propuesto para la evaluación y selección de proveedores el cual fue estructurado en Excel tiene un alcance que aplica para todos los proveedores que suministran productos y servicios para la compañía.

La estructura del formato contiene un encabezado con la fecha, razón social del proveedor, responsable, aprueba y productos y servicios prestado.

La evaluación tiene unos criterios por escala de 1, 3 o 5, siendo 5 la mayor puntuación, se califica la situación del proveedor respecto a los siguientes factores

1. Oferta económica
2. Condiciones de pago
3. Contrato /Garantía
4. Calidad
5. HSEQ

Se desarrolla unos criterios de ponderación de evaluación donde se determina la calificación de cada ítem y el estado resultado nos indica si es aprobado o rechazado.

Así mismo se presenta tabla de evaluación y selección de proveedores de algunos proveedores que la compañía tiene alianza como ejercicios del estudio con su criterio, ponderación y calificación.

	ABASTECIMIENTO	CÓDIGO:
	EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS DE ABASTECIMIENTO	REVISIÓN:
		FECHA:
		PÁGINA: 14

FECHA

PROVEEDOR

NIT

RESPONSABLE

APRUEBA

PROD Y/O SERV PRESTADO

En una escala de 1, 3 o 5 (siendo 5 la mayor puntuación) califique la situación del proveedor o contratista respecto a los factores asociados a continuación:
 NOTA: Si alguno de los criterios no aplica, indicar "N/A" en el campo de calificación y calcular la puntuación sin cuantificar dicho criterio

CRITERIOS A EVALUAR	PONDERACION DE EVALUACION	CALIFICACION
OFERTA ECONÓMICA: ¿La tarifas propuestas por el proveedor, contratista o comprador son competitivas?	1. La tarifa es desfavorable pero cubre las necesidades de manera total o parcial. 3. La tarifa se encuentra en la Zona de Posible Acuerdo. 5. La tarifa es satisfactoria y cubre las necesidades.	
CONDICIONES DE PAGO: ¿El proveedor o contratista ofrece términos de pago muy atractivos? (créditos y plazos de pago amplios).	1. Anticipado. 3. Pago contraentrega. 5. Crédito.	
CONTRATO/GARANTÍAS: ¿El contrato y/o garantías que ofrece el proveedor satisfacen la necesidades y expectativas de la compañía?	1. No se cubren las necesidades ni las expectativas de la compra. 2. Se cubren las necesidades pero no las expectativas de la compra. 5. Se cubren todas las necesidades y expectativas de la compra.	
CALIDAD: ¿El producto o servicio se encuentra dentro de los parámetros requeridos? No aplica para proveedores o contratistas nuevos.	1. No cumple. 2. Cuenta con factores que pueden contralarse. 5. Cumple.	
HSEQ: ¿El proveedor y/o contratista está comprometido a prestar un servicio bajo lineamientos HSEQ?	1. No cumple 3. En ocasiones no cumple 5. Cumple	
TOTAL PUNTOS OBTENIDOS		-

Este formato no aplica para proveedores de transporte terrestre porque está a cargo del área de compras.

ESTADO DEL PROVEEDOR O CONTRATISTA	CALIFICACIÓN	RESULTADO (Escriba en la celda de acuerdo al resultado)
APROBADO	13-25	
RECHAZADO	<=12	

OBSERVACIONES:

Ilustración 17. Formato para la evaluación y selección de proveedores

Procesos logísticos de distribución

Inicialmente, se describirán las estrategias implementadas por la empresa para la distribución, seguidamente se planteará una serie de interrogantes para estudiar los beneficios y perjuicios de un grupo de estrategias de distribución para la empresa, y finalmente se presenta un mapa conceptual relacionado con la temática “DRP” describiendo las ventajas y desventajas de adaptarlo a la empresa objeto de estudio.

Conceptualización y contextualización

El transporte es de vital importancia en la cadena de suministro, ya que centraliza la mayor parte de los costos logísticos del producto o servicio que brindan las organizaciones. Deben tener una gestión de transporte óptima y eficiente; ninguna empresa puede operar sin prestar el servicio de transporte pues este resguarda el movimiento de mercancías y/o productos desde su lugar de origen hasta el lugar de destino dentro del plazo establecido.

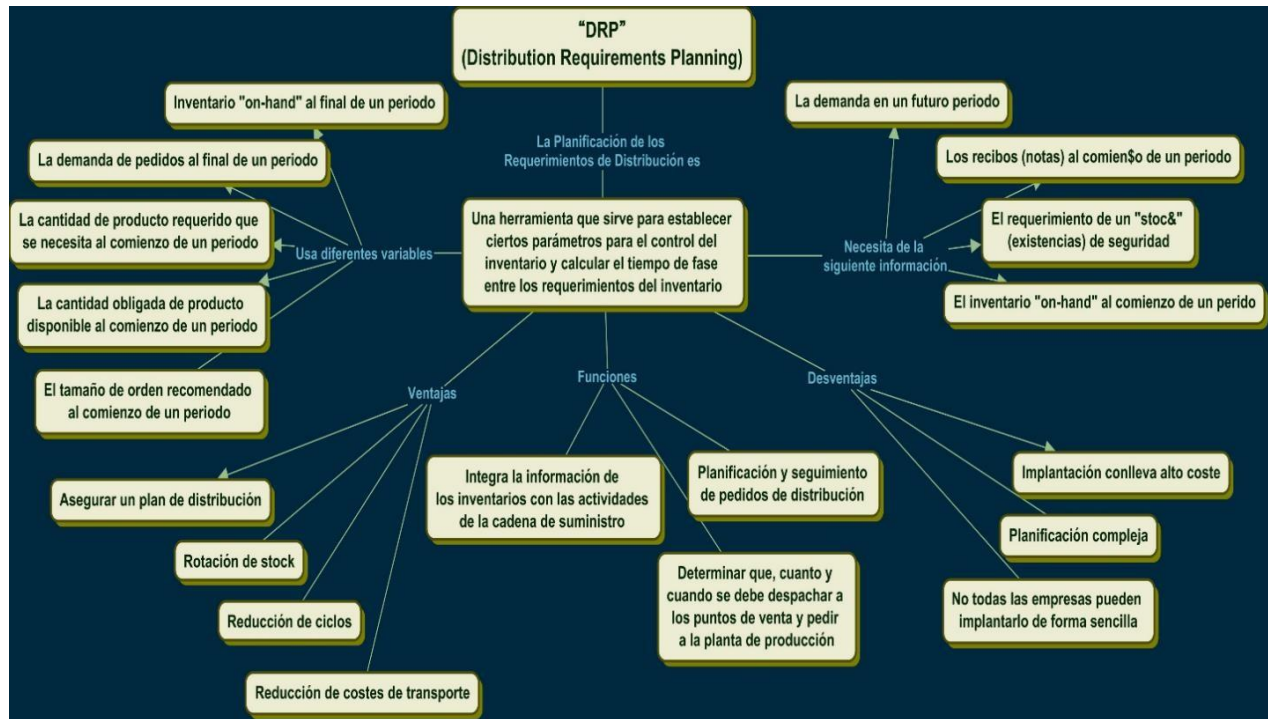
Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Compass Group.

La empresa es la única proveedora de servicio de alimentos dentro de la unidad del sector minero en Puerto Bolívar con un aproximado de 800 comensales que permanecen dentro del complejo mientras se encuentra en turno de trabajo, los cuales son atendidos en dos clases de restaurantes uno con una capacidad de 180 personas y otra de 60 personas, aplicando una estrategia de canal de distribución de sus productos terminado de forma directa.

El DRP

A continuación, mediante la herramienta gráfica utilizada que se puede apreciar en la Ilustración 23, se presentan las funciones, ventajas, desventajas, entre otras características sobre la planeación de recursos de distribución o DRP (Distribution Requirements Planning) por sus siglas en inglés.

Ilustración 18. Mapa conceptual DRP. Elaboración propia



Ventajas:

Permite solicitar servicios directamente a la línea telefónica de atención proporcionada por la empresa

Facilita la compilación de información necesaria para la modernización de IN/OUT de la mercancía o servicio.

Cuenta con una alta efectividad en tiempos de entrega y cumplimiento, en tanto a los volúmenes que maneja la compañía

Permite contar con empleados que se encuentran en constante capacitación, que a su vez permite disminuir los errores y fallas en los procesos en la compañía

Permite mantener una comunicación asertiva y eficiente con la cadena logística

Desventajas:

Los clientes de la empresa ocasionalmente deben esperar cierto tiempo, ya que este tipo de metodología no cuenta con horario establecido en el cual se recoja la mercancía

Requiere que los empleados estén en constante capacitación, lo que se traduce elevados costos empresariales

Requiere un esfuerzo alto de comunicación, esto es inseguro ya que requiere de muchos factores

El TMS

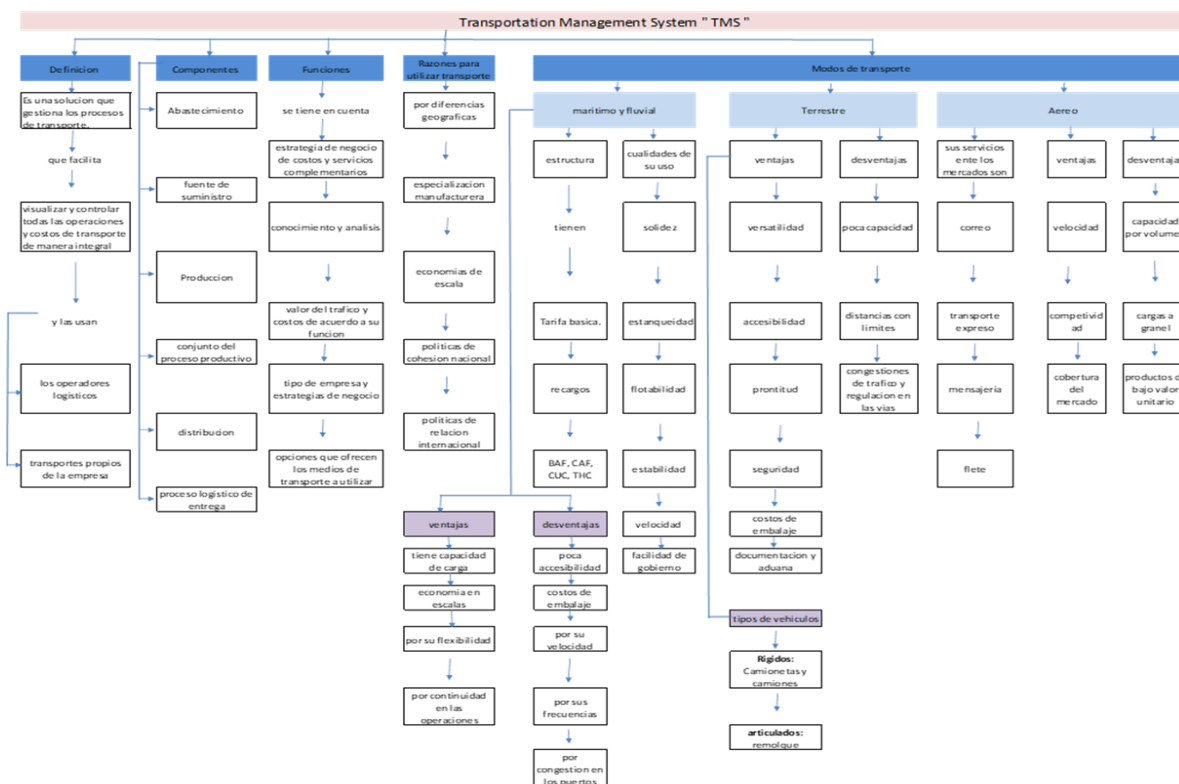


Ilustración 19. Mapa Conceptual con el tema "TMS" (Transportation Management System)

Ventajas del TMS

Aumenta la cobertura al facilitar el acceso a ubicaciones remotas, principalmente cuando se elimina el criterio de exclusividad absoluta, ya que permite al distribuidor expandir su portafolio.

Permite atender canales para pequeñas compras.

Evita complicaciones laborales, especialmente si no se utiliza distribuidores exclusivos, ya que el personal no es parte de las fronteras estructura de la empresa.

Reducir costos operativos.

Optimización en los tiempos de distribución.

Mejora en la producción de la organización.

Seguimiento continuo de la red de distribución.

Reducción en el flujo de información y comunicación.

Incrementa la efectividad.

Desventajas del TMS

Necesidad de mayor capacitación a los empleados de los distribuidores para fortalecer la imagen y criterios de marca del producto.

El compromiso de un distribuidor con cada producto disminuye y el riesgo de una posible pérdida de ingresos aumenta.

Esto conduce a una pérdida de contacto directo con los clientes, como vendedores y proveedores de servicios. El contacto con los clientes es una fuente importante de información de mercado.

Al principio puede presentar fallas.

Elevados costos de ejecución.

Se requiere de personal entrenado para la gestión del sistema.

Presenta errores donde no hay cobertura a la red de internet.

Identificación de la estrategia de distribución en la empresa Compass Group.

Ilustración 20. *Estrategia de distribución - Canal, función y diseño. Elaboración propia*

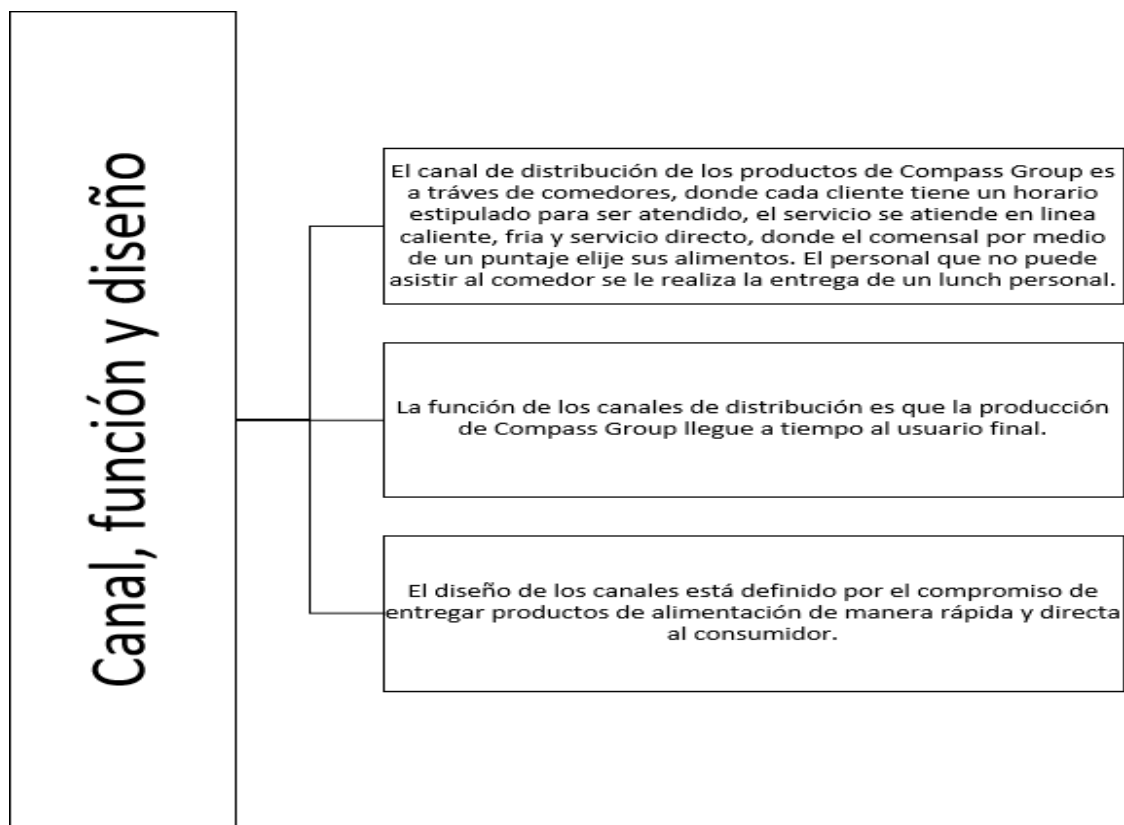
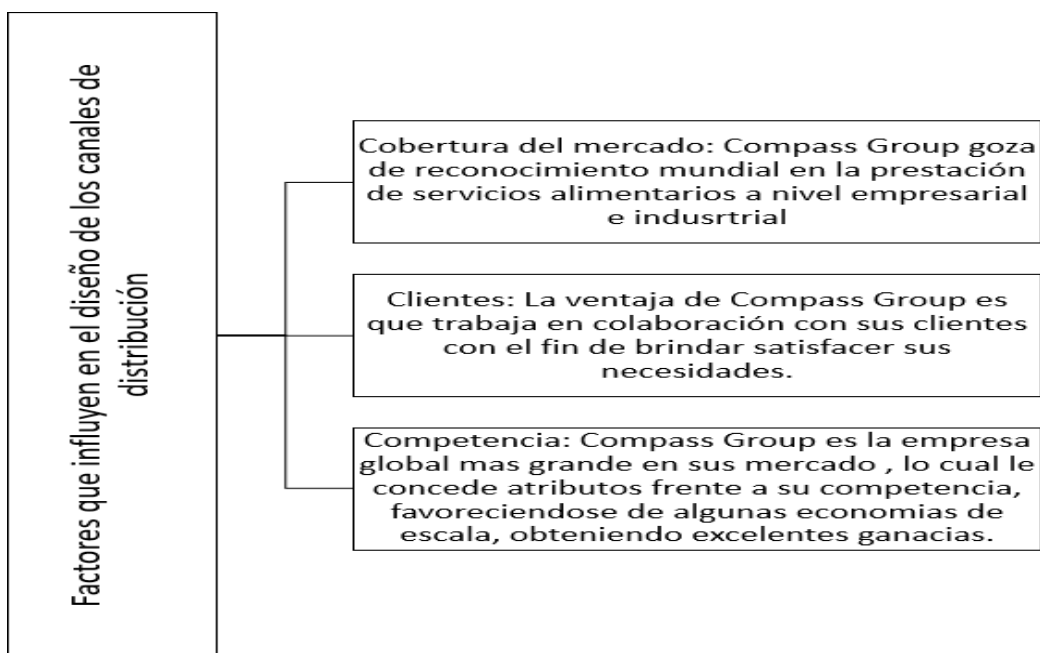


Ilustración 21. *Factores en el diseño de los canales de distribución. Elaboración propia.*



Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Compass Group en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado.

Compass Group, está autorizada para hacer el aprovisionamiento y distribución de sus productos en la unidad solo mediante el modo terrestre, a pesar de que este ubicada en Puerto Bolívar tiene accesibilidad para el transporte en modo marítimo, fluvial, férreo y aéreo. No obstante, en casos especiales, cuando se presenta problema de orden público en las vías terrestres, se autoriza el transporte para el aprovisionamiento por modo aéreo de algunos productos y en menores cantidades y cumpliendo con la normatividad vigente de conservación de alimentos normalizada en Colombia.

Con respecto al medio de transporte que utiliza, la compañía para aprovisionamiento y distribución de elementos, se destaca el hecho que dentro del acuerdo con el proveedor ellos deben facilitar la materia prima directamente en la zona donde se encuentra la unidad de forma

terrestre mientras que, para la distribución de los productos, la empresa cuenta con un furgón doble cabina para el desarrollo de dicha actividad.

Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Compass Group.

Considerando la red estructural de Supply Chain y la labor de la empresa, que consiste en prestar servicio de alimentación y servicio de soporte a sus clientes.

Se concuerda que el embarque directo puede ser una opción que abarataría los costos en el funcionamiento de la empresa, sobre todo en el rubro de inventario, ya que simplemente la empresa representaría al producto, como si de la imagen visible se tratase, pero sin necesidad de manejarlo, almacenarlo, ni entregarlo directamente a los clientes, labor que por el contrario haría directamente el proveedor, llevando el producto desde los anaqueles y almacenes propios hasta el cliente. Este factor permitirá contar con un portafolio variado, con un costo reducido o nulo en el inventario, ya que la empresa no manejaría directamente el producto como se menciona con anterioridad, sino que solo lo representaría mediante la marca empresarial de *Compass Group Corporation*.

No obstante, se debe gestionar un control o vigilancia apropiada a las empresas proveedoras, debido a que la imagen empresarial está en juego. Como empresa, *Compass Group* con su actual gestión de inventario propio, cuenta con los cuidados en almacenamiento, embalaje y transporte adecuado de producto alimenticios.

Esto garantiza en cierta forma que, no habrá clientes insatisfechos, ni mucho menos inventarios obsoletos que afecten la imagen empresarial de la organización. Es cierto que el embarque directo aumenta el margen de ganancia disminuyendo los costos de inventarios, pero también es cierto que se debe invertir en otros aspectos para mantener la calidad del servicio

ofrecido por la empresa, manteniendo la relación directa con el cliente y la responsabilidad por los inconvenientes que se presenten con respecto al producto.

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

Esta estrategia es muy buena y favorece a las empresas para ser más competitivas. El proceso comprende la recolección del producto y distribución de este directamente al punto de la cadena de suministro, lo cual ayuda a disminuir costo por inventarios, mejora la calidad y eficiencia en el proceso entrega. Sin embargo, esto depende del tipo del producto a comercializar. Ahora bien, para nuestra empresa modelo, que presta servicio de alimentos preparados, no es viable este instrumento para distribución de sus productos. No obstante, es posible proporcionarlos para facilitar el proceso de forma segura, con una respuesta inmediata y eficaz.

Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Compass Group.

La estrategia de asignación más adecuada para la empresa es la asignación selectiva. La distribución selectiva esta entre el modelo de distribución intensiva y el modelo de distribución exclusiva. Se trata de elegir un conjunto específico de tiendas donde quieres que aparezcan tus productos y descartar los demás. Existen muchas ventajas para obtener por medio de la distribución selectiva, tales como: La garantía de conseguir una ubicación con el precio más económico o Marketplace relacionados con el sector de los eventos, ahorrando en costos de distribución, manteniendo fácilmente los estándares de calidad y siendo en el comercio un modelo a seguir que permite de esta forma controlar la comercialización.

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

Las empresas de distribución requieren reunir capital hasta alcanzar el mayor provecho de sus inversiones. La distribución requiere una reinversión sustancial de dinero para mantenerse y/o progresar. Durante los tiempos de negociación, las organizaciones orientadas en conservar capital pueden perder su lugar en el mercado con respecto a aquellas que se enfocan en recaudar capital.

Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística

En la actualidad se evidencia que la logística en asuntos de abastecimiento retoma mayor valor a causa de los constantes cambios manifestados a través de las nuevas tecnologías conllevando a la empresa a mejorar su potencial y eficiencia en el mercado. Por tanto, las nuevas inclinaciones del mercado permiten que la cadena de abastecimiento proyecte su reforma y reorganización con el fin de estar a la vanguardia del mercado.

Las inclinaciones presentadas en este apartado estudian los factores críticos que se deben considerar para la implementación con el fin de modernizar y optimizar los procesos y recursos de la cadena de abastecimiento, facilitando el cumplimiento de los tiempos y agilizando la cadena de distribución de la organización.

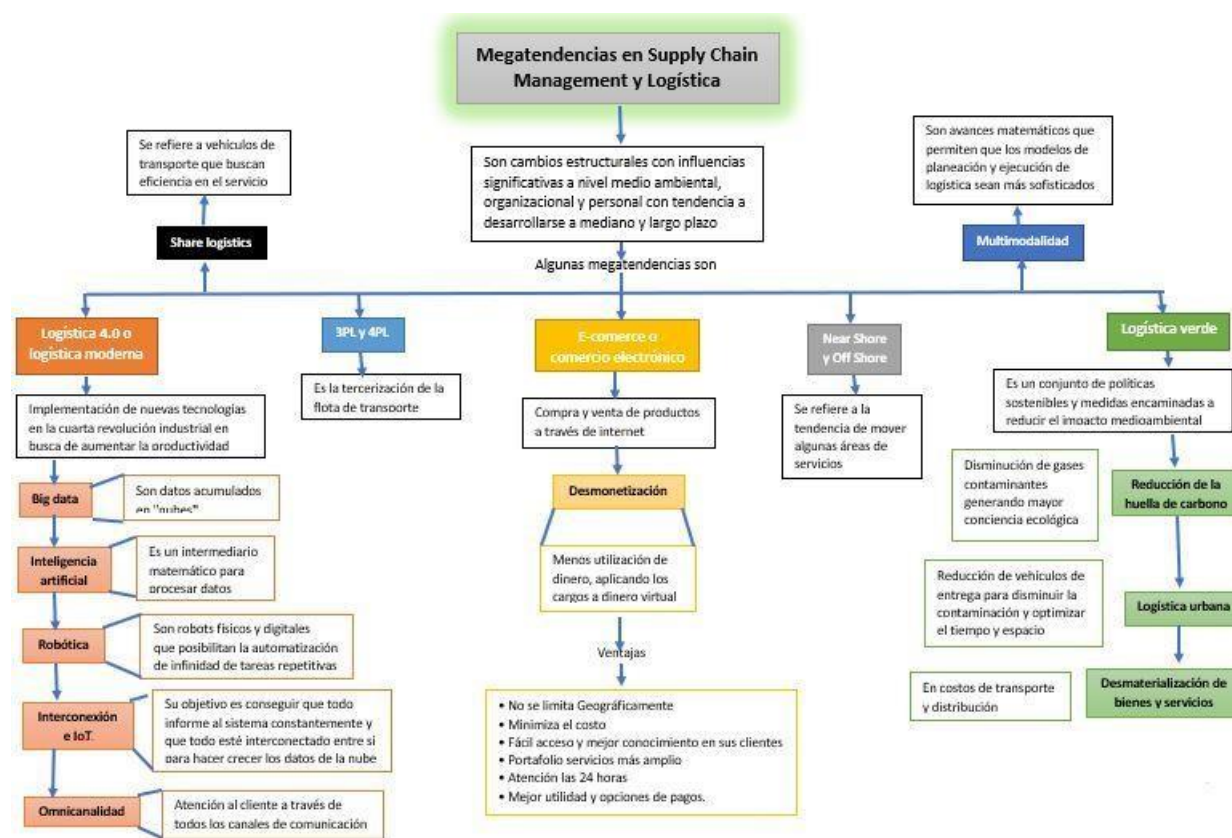
Conceptualización y contextualización

En un momento de la historia, en donde el internet de las cosas (IoT) y similares cada vez cobra mayor fuerza y relevancia para la forma de vida humana, resulta necesario para las organizaciones entrar en este mundo o simplemente quedarse rezagadas y sucumbir a las compañías que sí lograron adaptarse. La adaptación digital, permite obtener el mayor provecho posible de los beneficios que los sistemas digitales, la nanotecnología, la internet entre otros ofrecen tales como: la ubicación en tiempo real, el tiempo aproximado de un punto a otro, el estado o condición actual de un cuerpo material y muchos otros datos e información, que según las necesidades, resultan de utilidad para gestionar los procesos que involucran las actividades realizadas por las organizaciones o empresas que componen la estructura social que conforma la vida humana en la tierra.

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

A continuación, mediante la técnica de mapeado apreciado en la Ilustración 22, se presenta un resumen sobre las “Megatendencias en *Supply Chain Management* y Logística”.

Ilustración 22. Mapa conceptual sobre “Megatendencias en Supply Chain Management y Logística”. Elaboración propia



Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Compass Group

Las mega tendencias reflejan cambios en el mundo globalizado para satisfacer las demandas de los consumidores a mediano y/o largo plazo, y estos cambios involucran la gestión

de la cadena de suministro de una empresa, un cambio que genera nuevas ideas e innovación en los sistemas de abastecimiento y logística establecidos por las organizaciones para comercializar productos fabricados en esta industria. Las estrategias globales ante las megatendencias son integradas y priorizan la atención y servicio al cliente, el trabajo conjunto y las alianzas entre organizaciones para la satisfacción de los consumidores.

Una vez identificadas las megatendencias en Supply Chain Management y Logística en la Ilustración 22, es posible estudiar los factores críticos para el éxito de las propias en el territorio. Para lo cual, se hace necesario inicialmente conceptualizar el término de factores críticos, el cual se define como: “...elementos en las que los resultados, si son satisfactorios, asegurarán un desempeño competitivo exitoso para la organización. Si los resultados...no son adecuados, los esfuerzos de la organización para el período serán menores a los deseados” (Rockart, 1979). En otras palabras, un factor crítico es un elemento que es necesario para que una organización o proyecto alcance su razón de ser.

Atendiendo a las consideraciones anteriores, resulta preciso identificar dentro de cada megatendencia, los elementos necesarios para que dichas megatendencias se puede implementar satisfactoriamente. Iniciando por el IoT (Internet of Things), pasando por la BIG DATA hasta llegar a la DESGLOBALIZACIÓN.

El internet de las cosas (IoT) como se mencionó con anterioridad, es una megatendencia dentro de SCM, del mismo modo que lo es para otros rubros de la vida humana: gracias a que a partir de dispositivos electrónicos incorporados a elementos de nuestro interés y mediante internet, podemos obtener información de provecho sobre los mismos, tales como la ubicación en tiempo real de los productos dentro de la cadena de suministro, la velocidad de desplazamiento, la temperatura del producto y otra clase de mensurables. Afirmación

corroborada por Moisés Barrios Andrés que menciona que el IoT “...supone la evolución del internet desde una red de ordenadores interconectados hasta una red de objetos Interconexionados” (Barrio Andrés, 2018).

Las anteriores reflexiones, llevan a inferir que las redes de comunicación y el internet, son uno de los aspectos esenciales (factor crítico) para que el IoT se pueda implementar dentro de un territorio, debido a que los objetos se conectan entre sí, mediante este canal de comunicación.

Colombia es un país ubicado al sur del continente americano y como la mayoría de los países ubicados en dicho hemisferio, se encuentra en vías de desarrollo. Esto implica que la infraestructura en telecomunicaciones, a diferencias de otras áreas no son de vanguardia o de última tecnología. Actualmente, el país se encuentra en la transición de redes 2G y 3G a 4G, con un 99% del territorio trasladado a la 4G, ya que “...cerca de 1.098 municipios en los 32 departamentos de Colombia al finalizar el 2021” (Analitik Valora, 2022) cuentan con la cobertura de la nueva generación. Panorama que difiere con la mayoría de los países del hemisferio norte o países del primer mundo, que ya cuenta con cobertura de 5G, aunque con poca expansión como lo ratifica el siguiente reportaje, afirmando que: “...la red 5G está todavía lejos de ser dominante, con menos del 10 % de conexiones a nivel mundial, pero ya se habla del que será su sucesor, el 6G”. (Ahí les Va & Afinogenova, 2022)

Sobre las bases de las ideas expuestas, se concluye que Colombia en cuestiones de infraestructura está en una generación por debajo de la última tendencia en tecnología de telecomunicación. Lo anterior no implica, que no se pueda implementar el internet de las cosas, porque gracias a la tecnología recientemente implementada en redes de comunicación “...los usuarios pueden disfrutar de un acceso mejor y más rápido a contenidos en la nube, así como

sacarle mayor provecho a tecnologías que funcionan por medio de internet de las cosas”.

(SEMANA, 2021) pero, no lo podemos realizar a la velocidad de otras naciones.

En síntesis, se puede afirmar que, aunque el país no cuente con la infraestructura en redes de telecomunicación de última generación, posee la capacidad actual en infraestructura para implementar la tecnología del internet de las cosas (IoT), siendo dicha infraestructura un factor crucial o crítico para su puesta en marcha, pudiendo las empresas hacer uso de esta para mejorar el control de la cadena de suministro, así como la administración de la misma (SCM).

Con respecto a la BIG DATA, se define como “...datos que contienen una mayor variedad y que se presentan en volúmenes crecientes y a mayor velocidad...está formado por conjuntos de datos...más complejos, especialmente procedentes de nuevas fuentes de datos. Estos conjuntos de datos...pueden utilizarse para abordar problemas empresariales que antes no hubiera sido posible solucionar.” (ORACLE, 2022)

Al tener en cuenta la anterior definición, se infiere que una vez más la infraestructura en materia de comunicaciones, resulta ser crítica para la implementación de la mega tendencia. Es decir que, las consideraciones vistas para la mega tendencia anterior aplican a la tendencia actual.

No obstante, la BIG DATA requiere del desarrollo de software apropiado para el manejo y/o gestión de grandes volúmenes de datos a grandes velocidades y variedades, para tomar una decisión correcta y eficiente al momento de pensar, en donde no solo se involucre personal capacitado para el manejo y tratamiento de información, sino a todos los empleados que lo requieran y no a unos cuantos.

En resumen, el éxito de esta megatendencia en Colombia de pasar por un cambio de paradigma empresarial, así como por un cambio estructural, pasando de una empresa tradicionalista a una con un enfoque más liberal, en donde se les permita a los empleados que lo requieran el acceso a la DATA, mejorando la eficiencia y la productividad de la organización.

Finalmente, la DESGLOBALIZACIÓN que nos es total, sino más bien algo parcial pues, la crisis de la pandemia más reciente (COVID2019) reveló, los contras de la dependencia industrial de las empresas occidentales, con los gigantes asiáticos. Generando desabastecimiento, atrasos en producción y una infinidad de problemas más por la estructura de un mundo globalizado. Con ello, no se quiere decir, que la GLOBALIZACIÓN sea un término que haya que abolir, pero sí que deban considerarse ciertas cuestiones para evitar problemas a nivel macroeconómico, como los presentados en la reciente escasez de productos tecnológicos por la pausa en la producción de los únicos proveedores de productos a nivel global de chips de silicio, necesarios para la manufacturación de equipos tecnológicos.

A este respecto, como se menciona con anterioridad, Colombia es un país en vía de desarrollo, lo cual implica que el mismo no cuenta con la infraestructura necesaria para el desarrollo y/o producción de ciertos bienes/servicios, necesitando el desarrollo de alianzas estratégicas que permitan obtener los productos que no puede producir por parte de otros países que si cuentan con la infraestructura tecnológica adecuada para hacerlo.

En relación con las implicaciones anteriores y al surgimiento de la pandemia, sabemos que en muchos países las empresas han recibido una subvención gubernamental para la reindustrialización tales es el caso de Francia, en donde especialistas afirma que: “...*protegemos nuestras innovaciones además reducimos costes globales de producción, gracias a la*

automatización y a la reducción de los gastos en logística, minimizando el riesgo de sufrir largos retrasos en el transporte”. (DW Español, 2021).

Conclusiones

Las empresas están implementando la SCM y la logística para aumentando su competitividad, gracias a las alianzas comerciales, este es un factor clave que permite compartir metas, objetivos, pronósticos con clientes y proveedores, que brinda la confianza necesaria, lo que refleja satisfacción con el producto obtenido y ofrecido, gracias a la información recopilada que permite entender, la demanda a partir de la determinación que son materiales de calidad para la fabricación del producto y requeridos por diferentes proveedores.

Es muy importante establecer un modelo de abastecimiento y distribución óptimo y eficiente para la adquisición de insumos y MP, así mismo como para la entrega del producto final al cliente. Lo antes mencionado con el objeto de satisfacer de forma exitosa a los clientes, de esta manera con el propósito de alcanzar una posición en el mercado y reconocimiento dentro del mismo por competidores y clientes.

Del mismo modo, se proponen mejoras a los procesos logísticos de Compass Group para garantizar la integridad de la empresa y la continuidad de las operaciones, enmarcadas en un marco legal, transparencia, calidad y respeto por el medio ambiente, reducirá sus costos operativos, evitará demoras por inconformidad de proveedores o fallas por falta de comunicación entre las dos partes, reducirá el costo de adquirir los insumos necesarios en la organización.

Finalmente, se debe mencionar que actualmente las megatendencias recobran gran importancia en el sector empresarial, porque son una herramienta de gran apoyo a las mismas, asegurando la oferta y alcanzada solidez con el fin de mantenerse vigente en el mercado. Las mega tendencias implican una transformación significativa en el área de la logística entre los actores de la cadena de suministro y en la implantación de mejoras eficaces al producto para los consumidores pero, también es necesario comprender que existen varios factores que impiden la

implementación de las principales inclinaciones actuales en la industria de la logística, como el miedo al fracaso, el alto costo de modernizar el proceso y la inversión de grandes sumas de dinero en software y herramientas, alianzas comerciales, y muchos casos de falta de sincronización entre cada miembro de la red que lleva a decisiones operativas ineficientes. Ciertamente afecta la productividad en toda la cadena de suministro. Factores que influyen para dar el primer paso por la empresa *Compass Group* en mayor o menor medida.

Bibliografía

Administración , C. (17 de Octubre de 2017). *4 tips para aumentar la demanda de productos o servicios*. Obtenido de [www.clicbalance.com](https://www.clicbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/4-consejos-para-aumentar-la-demanda-de-productos-o-servicios/): <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/4-consejos-para-aumentar-la-demanda-de-productos-o-servicios/>

Ahí les Va, & Afinogenova, I. (22 de 01 de 2022). *Red 6G: China y EE.UU. ya luchan por dominar la tecnología del futuro*. Obtenido de [www.youtube.com](https://www.youtube.com/watch?v=i6Cuz_19TWY&ab_channel=Ah%C3%ADlesVa): https://www.youtube.com/watch?v=i6Cuz_19TWY&ab_channel=Ah%C3%ADlesVa

Álvarez-Hernández, J. G. (s.f.). *Determinando los factores del capital relacional en la interacción de cliente proveedor en MiPyMES*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032016000100004&lng=e&nrm=iso

Álvarez-Hernández, J. G., Lavín-Verástegui, J., & Pedraza-Melo, N. A. (15 de Diciembre de 2015). *Determinando los factores del capital relacional en la interacción de cliente proveedor en MiPyMES*. Obtenido de [Redalyc.org](https://www.redalyc.org/jatsRepo/2654/265447025003/html/index.html): <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2654/265447025003/html/index.html>

Analitik Valora. (18 de 01 de 2022). *Claro: reconocido por 5a vez por mejor experiencia 4G en Colombia, según Opensignal*. Obtenido de [www.valoraanalitik.com](https://www.valoraanalitik.com/2022/01/18/claro-reconocido-experiencia-4g-colombia-opensignal/): <https://www.valoraanalitik.com/2022/01/18/claro-reconocido-experiencia-4g-colombia-opensignal/>

ARQ, J. (s.f.). *Como Hacer Planos en Excel facil y rápido*. Obtenido de [Youtube.com](https://www.youtube.com/watch?v=g1Ckxiad4Ms): <https://www.youtube.com/watch?v=g1Ckxiad4Ms>

Barrio Andrés, M. (2018). *Internet de las Cosas*. Madrid, España: REUS Editorial.

Beetrack. (s.f.). *Logística de distribución: ¿cómo gestionar el transporte y las entregas?*

Obtenido de Beetrack.com: <https://www.beetrack.com/es/blog/logistica-de-distribucion-transporte-y-entregas>

Beetrack. (s.f.). *Preparación de pedidos: definición, etapas, métodos y sistemas.* Obtenido de

Beetrack.com: <https://www.beetrack.com/es/blog/preparacion-de-pedidos>

Business, E. (17 de Octubre de 2018). *¿Qué es el layout de un almacén?* Obtenido de

Esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/10/que-es-el-layout-de-un-almacen/>

Campos, J. (s.f.). *Pronósticos y administración de la demanda.* Obtenido de THE LOGISTICS

WORLD: <https://thelogisticsworld.com/historico/pronosticos-y-administracion-de-la-demanda-2/>

CASE STUDY COMPASS GROUP: OPTIMIZACIÓN Y MAYOR VALOR EN SUS COMPRAS.

(s.f.). Obtenido de <https://www.avanti-lean.com/compass-group-optimizacion-mayor-valor-compras/>

Colombina. (s.f.). *Proveedores.* Obtenido de Colombina.com:

https://colombina.com/co_es/proveedores

DNP. (13 de Enero de 2020). *Documento Conpes 3982.* Obtenido de Colaboracion.dnp.gov.co:

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3982.pdf>

DW Español. (01 de 08 de 2021). *Francia recupera su industria.* Obtenido de

www.youtube.com: https://www.youtube.com/watch?v=cXDUWWZf_A

Esmena, M. (29 de Diciembre de 2020). *El aprovisionamiento: clave para un servicio eficiente*.

Obtenido de Mecalux.es: <https://www.mecalux.es/blog/aprovisionamiento>

Fomento, I. A. (s.f.). *Price Water House Cooper*. Obtenido de Manual Práctico de Logística:

https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=478c757ef7e3f646fcbbd1c277e5a330

Gonzalez Silva, J. (2021). *Fundamentos de Logística y Cadena de suministro*. Obtenido de

<https://campus129.unad.edu.co/ecbti98/mod/hvp/view.php?id=1745>

group, C. (s.f.). Obtenido de Compass-group.com.co: <https://www.compass-group.com.co/>

group, C. (s.f.). *Informe sostenibilidad 2019-2020*. Obtenido de Compass-group.com.co:

<https://www.compass-group.com.co/wp-content/uploads/2021/04/Informe-GRI-2019-2020.pdf>

INPROUS. (s.f.). *¿Qué significa el término 3PL? | Blog de logística*. Obtenido de ¿Qué significa

el término 3PL? | Blog de logística: <https://www.inprou.com/2018/03/02/que-significa-3pl/>

Instituto Aragonés de Fomento. (s.f.). Obtenido de Price Water House Cooper. Logística de

Aprovisionamiento:

https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=176f48bb16eacccc13c8b9c6cc907a28

LA REPUBLICA. (08 de 02 de 2020). *Un buen uso de la Big Data mejora la productividad en*

las compañías de todo tipo. Obtenido de www.la-republica.com:

<https://www.larepublica.co/internet-economy/un-buen-uso-de-la-big-data-mejora-la-productividad-en-las-companias-de-todo-tipo-2962180>

Mundial, G. d. (2018). *The Logistics Performance Index and Its Indicators 2018 [herramienta de benchmarking en línea]*. Obtenido de <https://lpi.worldbank.org/international/global/2018>

Ochoa, J. E. (21 de Febrero de 2020). *CONPES 3982: una apuesta para mejorar la logística en el país*. Obtenido de Bancolombia.com:

<https://www.bancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/conpes-3982-apuesta-logistica-pais>

Opportimes, R. (24 de Abril de 2017). *Coca-Cola Femsa destaca a 30 de sus proveedores de materias primas*. Obtenido de Opportimes: <https://www.opportimes.com/coca-cola-femsa-destaca-30-proveedores-materias-primas/>

ORACLE, E. (2022). *¿Qué es el big data?* Obtenido de www.Oracle.com:

<https://www.oracle.com/co/big-data/what-is-big-data/>

Pinzon Hoyos, B. (s.f.). *"SUPPLY CHAIN MANAGAMENT" Conocimiento Util I*.

Pinzón, B. (2005). *Aprovisionamiento*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10596/5663>

Racking, A. (2021). *Diseño y layout del almacén: factores clave y objetivos*. Obtenido de [Ar-racking.com: https://www.ar-racking.com/co/actualidad/blog/calidad-y-seguridad-4/disen-y-layout-del-almacen-factores-clave-y-objetivos](https://www.ar-racking.com/co/actualidad/blog/calidad-y-seguridad-4/disen-y-layout-del-almacen-factores-clave-y-objetivos)

RESOLUCIÓN 2674 DE 2013: CONOZCA LOS PISOS REQUERIDOS PARA LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS. (s.f.). Obtenido de

<https://www.revistaialimentos.com/blog/toxement/resolucion-2674-de-2013-conozca-los-pisos-requeridos-para-la-industria-de-alimentos/>

Rockart, J. F. (1979). Chief executives define their own data needs. *Harvard Business Review*, 81-93.

Rueda, C. A. (21 de Enero de 2011). *Supply Chain Management (SCM): Gestión Logística Integral Aplicada*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/supply-chain-management-scm-gestion-logistica-integral-aplicada/>

SEMANA. (15 de 7 de 2021). *Beneficios para el país y para los usuarios: así es la tecnología 4G en Colombia*. Obtenido de www.semana.com: <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/beneficios-para-el-pais-y-para-los-usuarios-asi-es-la-tecnologia-4g-en-colombia/202132/>

Anexos

Anexo 1

Tabla 22

ENCUESTA PARA VALIDAR EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO DE MATERIA PRIMA E INSUMO			
RAZON SOCIAL: COMPASSS		Prestación De Servicio Alimentación Y Soportes	
DIRECCION: UNIDAD PB		12-ene-21	
N°	Ítem a Evaluar	Justificación	
		Si	No
1	¿La mayor parte de los proveedores son locales?	X	No cuenta con proveedores locales en el departamento de la Guajira, las mayorías son de los departamentos de Atlántico, cesar, magdalena, Bogotá, Santander y córdoba entre otros.
2	¿La mayor parte de los proveedores son nacionales?	X	Cumplen con los requisitos legales y sostenibles para la compañía.
3	¿Todos Los proveedores cuenta con acuerdos comerciales pactado?	X	Es obligación una vez se haga el estudio y selección proveedor, se valida que este no tenga relaciones ni vínculos en investigación por LAFT.
4	¿Las mayorías de los productos o materia prima que utilizan para la producción de alimentos son nacionales?	X	Productos de Agricultores, ganaderos entre otros, 100%. Colombianos.
5	¿Los proveedores asumen la logística de transporte para la entrega de la materia prima, que característica física tiene este tipo de transporte justifique su respuesta?	X	Ellos asumen el transporte en vehículos tipo Furgón con cubierta de esta forma mantiene la temperatura ideal e inocuidad en los alimentos.

6	¿Entre las relaciones comerciales con el proveedor se tiene pactado algún precio fijo en los productos, cuales justifica su respuesta?	X	En el acuerdo comercial está estipulado precio fijos en los artículos, este se ajusta anualmente de acuerdo PI, pero cuando en el mercado se presente una mayor demanda en el producto el proveedor debe informar a través de un oficio de la necesidad para su aprobación y ajuste.
7	¿Los acuerdos de pagos de los proveedores son a crédito??	X	Son acreditado a un plazo 30, 60 y 90 días de acuerdo a las condiciones pactada.
8	¿Existen acuerdo comercial con proveedores mercado local por la calidad y/ o economía en sus productos?	X	No hay relaciones comerciales con este tipo proveedores, ya que ellos no cumplen con los requisitos mínimo para el proceso de selección.
9	¿Existe política establecida para la Compra Materia Prima e insumo??	X	A través de esta constituye los lineamientos y estándares definidos para la compra de bienes y servicios con el proveedor generando de esta forma las mejores condiciones comerciales calidad, competitividad y servicio. Frente a este compromiso se tiene el control de los procesos resaltando los valores como la responsabilidad, rectitud y claridad en la información de sus procesos actuando de manera competitiva.

10	¿Existe criterio para el reporte de las oportunidades de mejoras desviaciones del producto?	X	Siguiendo el lineamiento de las Política de compras, se valida la calidad del producto, revisión de los precios de las facturas vs orden de compra de presentar diferencia se procede a notificar al departamento de compra para su aprobación y generación de Nota Crédito.
11	¿Se realizan análisis microbiológico en los alimentos en el momento que se realicen el descargue producto en la bodega por parte del proveedor, que tipo de instrumento utilizan para esta actividad? Justifique su respuesta.?	X	Pero se valida la marca del producto, se revisa color, textura, calidad del producto, aspectos físicos en el empaque, fecha vencimiento, contamos con un termómetro.
12	¿Se tiene diseñado una caracterización del proceso logístico para el aprovisionamiento de materia prima?	X	
13	¿Se tiene implementado un sistema información para control inventario?	X	Un software donde se registran la entrada y salida materia prima, control en el costo, minimiza algún impacto de producto faltante y control en la rotación de la materia prima.
14	¿Se tiene contemplado el procedimiento para el control de los productos no conformes?	X	El procedimiento se tiene establecido, así como también cuentan con un espacio para disponer este tipo de producto, posteriormente tomar la decisión para dar de baja.
15	¿Existe controles para evaluar el cumplimiento comercial en los proveedores especifique la frecuencia'	X	Fase principal del cumplimiento es hacer evaluación una vez llegue la materia prima, informar si existe un incumplimiento o no.

16	¿Para el aprovisionamiento se realiza análisis previos de la necesidad del servicio vs stock en el almacén?	X	Debido a la zona rural de ubicación, cuentan con la aprobación de tener un stock de seguridad en materia prima de 10 días del mes siguiente para el aprovisionamiento de productos y materia prima para solventar la operación por cualquier situación.
17	¿Para solicitar materias primas se realiza con orden de compras?	X	Se efectúa un análisis previo de acuerdo a la necesidad, stock y menú.
18	¿Se solicita cotizaciones previas a la generación de la orden de compras de los productos?	X	La mayor parte de los productos no genera este tipo de soporte ya que comercialmente quedo pactado, sin embargo, hay compras emergentes que, si requiere este tipo de proceso, pero es esporádico.
19	¿Se realiza el proceso de entrada y salida de los productos en el almacén?	X	Sistema que debe está al día.
20	¿Se tiene planeación para el despacho y el aprovisionamiento de los productos?	X	Cronograma de despacho previa revisión del analista Planes.
21	¿Los precios de los productos en el mercado local son más costosos?	X	Menos costos, pero no cumplen con la calidad y condiciones de inocuidad en alimento.
22	¿Los productos e insumos llegan facturados?	X	Siempre previa factura y orden de compra
23	¿Las provisiones se realizan más de dos veces al mes en el almacén?	x	Existen proveedores quincenales como lácteos, fruver, carnes entre otros productos más crítico y los productos mensuales desechable, químicos, abarrote entre otros.
SITUACIÓN ACTUAL EMPRESA		18	5

Ilustración 23. Instrumento para realizar las consultas pertinentes