

**SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGISTICA
PROYECTO FINAL**

PRESENTADO POR

RICARDO TRUJILLO GONZALEZ- 1.065.607.975

YENNIS MARIA BOLAÑO ACOSTA – 1.062.807.530

INGRIS JOHANA TORRES DIAZ – 1´065627.936

GUILLERMO ANDRES CASTRO LOPEZ – 1.065.616.757

JEYDER JAIR FONSECA

TUTOR:

JOSE MARTIN DIAZ

GRUPO: 207115_5

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

MARZO DE 2016

VALLEDUPAR, CESAR

28 de mayo de 2017

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	5
1. OBJETIVOS	6
2. Reseña de la empresa Colanta.....	7
2.1 VISION	7
2.2 MISION	7
2.3 PROPÓSITO CORPORATIVO	8
2.4 VALORES CORPORATIVOS	8
2.4.1 Solidaridad.....	8
2.4.2 Participación	8
2.4.3 Equidad	8
2.4.4 Honestidad	8
2.4.5 Lealtad.....	8
2.4.6 Responsabilidad	8
2.4.7 Respeto	8
2.4.8 Mística	9
2.4.9 Confianza	9
2.4.10 Trabajo en Equipo.....	9
3. Descripción de la estructura organizacional.....	10
4. AVANCE 1	11
4.1 Producto seleccionado.....	11
4.2 Criterios de selección	11
4.3 Derivados de la leche 12	
4.3.1 El yogur	12
4.3.2 El queso	12

4.3.3 Los batidos	13
4.3.4 Otros derivados	13
4.4 Los proveedores	14
4.4.1 Customer Relationship Management	16
4.4.2 Customer Service Management.....	16
4.4.3 Demand Management.....	16
4.4.4 Order Fulfillment	17
4.4.5 Manufacturing Flow Management	18
4.4.6 Procurement	18
4.4.7 Product Development and Commercialization	19
4.4.8 Returns	19
5. AVANCE 2.....	20
5.1 BENCHMARK FL.....	20
6. INFORME EJECUTIVO COLANTA	23
7. Nivel de cumplimiento del “MODELO REFERENCIAL EN LOGISTICA”	25
7.1 Concepto logístico en la empresa	25
7.2 Organización y gestión logística.....	26
7.3 Tecnología de manipulación	27
7.4 Tecnología de almacenaje	28
7.5 Tecnología de transporte interno.....	29
7.6 Tecnología de transporte externo.....	30
7.7 Tecnología de información	31
7.8 Tecnología de software	32
7.9 Instrumento y talento humano.....	33
7.10 Instrumento integración del supply chain	34

7.11 Instrumento barreras del entorno	35
7.12 Medida de desempeño logico	36
7.13 Logistica reversa.....	37
7.14 Modelo referencial vs. empresa	38
8. AVANCE FASE 3	39
8.1 Propuesta de mejora para la empresa objeto de estudio	41
8.1.1 Propuestas de mejoramiento	41
8.2 Tecnología de Almacenaje.....	42
8.2.1 Plan de mejoramiento	43
8.3 Tecnología de transporte interno	44
8.3.1 Plan de mejoramiento	44
9. PROPUESTA RELACIONADA CON LA ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO.....	45
9.1 Reconocer los riesgos	45
9.2 Crear visibilidad	45
9.3 Elabore un mapa	46
9.4 Motivar a los proveedores.....	46
9.5 Trabajar colaborativamente	47
Método Multicriterio para seleccionar el mejor proveedor	47
10 AVANCE 4.....	48
10.1 Tecnología de Transporte Externo	50
10.2 Propuesta de mejoramiento.....	51
11. CONCLUSIONES GENERALES	54
12. BIBLIOGRAFÍA	565

INTRODUCCION

En el presente documento Final y a través del Curso de profundización de Supply Chain Management y logística se hace una investigación a la empresa Colanta describiendo su estructura organizacional donde se estudia cada uno de sus productos y en específico la leche Entera y sus derivados. Así mismo se encuestan a empleados de la organización y con base en los resultados se expone una propuesta de mejora teniendo en cuenta los instrumentos de los modelos referenciales en logística.

Más adelante se conocen los proveedores y los clientes de la empresa nacional “Colanta” tanto de primer como de segundo nivel. Se presenta un informe ejecutivo donde se explica el estado actual de la empresa, posteriormente se hacen los cálculos de pronósticos de demandas, luego se exhibe los procesos de mejora que se han hecho para el beneficio de la empresa, el cual se han hecho en temas como transporte y aprovisionamiento, entre otros.

Con el pasar de los días las empresas se vuelven más competitivas, donde cualquier ventaja es un beneficio ante la competencia, la innovación y las nuevas tecnologías se convierten en los grandes aliados de las organización es para las mejoras en un mercado globalizado, con mucha competencia, el supply Chain management es un método para llevar un control de los procesos de las empresas, este es de forma controlada lo que permite una gran gestión en los procesos.

El supply Chain management se ha vuelto muy popular dentro de las empresas, esta ayuda a controlar las competencias basadas en calidad y tiempo.

Con la aplicación de los conocimientos en la empresa Colanta dejamos en evidencia lo aprendido durante el diplomado supply Chain management, con búsqueda a la aplicación de nuestra carrera ingeniería industrial.

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivos generales

1.1.1 Identificar el Supply Chain Management y Logística en la empresa Colanta como una estrategia y una alternativa para permanecer en el mercado.

1.1.2 Reconocer los conceptos sobre la gestión de inventarios, modelos referenciales, almacenes y aprovisionamiento para la empresa Colanta.

1.2 Objetivos específicos

1.2.1 Analizar la estructura organizacional de la empresa COLANTA teniendo en cuenta los procesos de Supply Chain management y logística.

1.2.2 Identificar la mejor estrategia para la empresa Colanta mejorando su permanencia en el mercado y sus niveles de competitividad.

1.2.3 Configurar Aplicar el pronóstico de demanda al producto seleccionado de la empresa.

1.2.4 Relacionar la propuesta de mejoramiento a través de la gestión de inventarios, almacenes y aprovisionamiento en la empresa Colanta con base en una aplicación en Excel que admita el proceso de decisión para la selección de los proveedores.

2. Reseña de la empresa Colanta

En 1964 un grupo de 60 campesinos sembraron la base de la cooperativa COLANTA®, llamada inicialmente COOLECHERA. En Medellín existía un oligopolio que adoptó la práctica desleal de rebajar de forma unilateral el precio de la leche que recibían del campesino, situación ésta que sirvió para la naciente cooperativa se gestara. En casi una década de existencia quebró tres veces, hasta que en 1973 llegó a la gerencia el M.V.Z. Jenaro Pérez Gutiérrez.

COLANTA es el esfuerzo de 7 mil asociados trabajadores y 12.000 productores que hoy dan fe de las bondades del sistema cooperativo, como alternativa y redención del agro colombiano. La Cooperativa tiene más futuro que historia, valora su pasado porque hace parte de su presente, de su futuro y de lo que hoy es: un sueño hecho realidad de campesinos y trabajadores.

2.1 VISION

Ser una cooperativa altamente comprometida con la internacionalización de la producción del sector agroindustrial y de las actividades complementarias para el desarrollo social y económico de los asociados y las regiones donde realizamos gestión con procesos innovadores, cumpliendo los más estrictos estándares de calidad, productividad y competitividad para satisfacer las necesidades de los clientes en los mercados nacionales e internacionales.”

2.2 MISION

Ser una cooperativa líder del sector agroindustrial que posibilita el desarrollo y bienestar de los asociados productores y trabajadores, a través de una oferta integral y oportuna de productos y servicios, como la mejor opción en la relación calidad-precio, para satisfacer las necesidades de los clientes en el contexto nacional, con proyección internacional. Para ello se cuenta con la tecnología

apropiada y un talento humano visionario, comprometido con los valores corporativos, la preservación del medio ambiente y la construcción de un mejor país.

2.3 PROPÓSITO CORPORATIVO

Garantizar la comercialización de la producción Agroindustrial del asociado, al mejor precio acorde con los mercados.

2.4 VALORES CORPORATIVOS

2.4.1 Solidaridad: Nos sentimos comprometidos con el acontecer de La Cooperativa y asumimos que nuestras acciones afectan a los demás.

2.4.2 Participación: Somos una organización democrática, donde cada asociado tiene incidencia en la toma de decisiones e igualdad de oportunidades.

2.4.3 Equidad: Facilitamos el desarrollo integral del asociado y su familia, mediante la distribución justa e imparcial de los beneficios cooperativos.

2.4.4 Honestidad: realizamos todas las operaciones con transparencia y rectitud.

2.4.5 Lealtad: Somos fieles a La Cooperativa y buscamos su desarrollo y permanencia en el tiempo.

2.4.6 Responsabilidad: Obramos con seriedad, en consecuencia con nuestros deberes y derechos como asociados, acorde con nuestro compromiso con La Cooperativa.

2.4.7 Respeto: Escuchamos, entendemos y valoramos al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.

2.4.8 Mística: Realizamos nuestro trabajo bien desde el principio, con la convicción de entregar lo mejor.

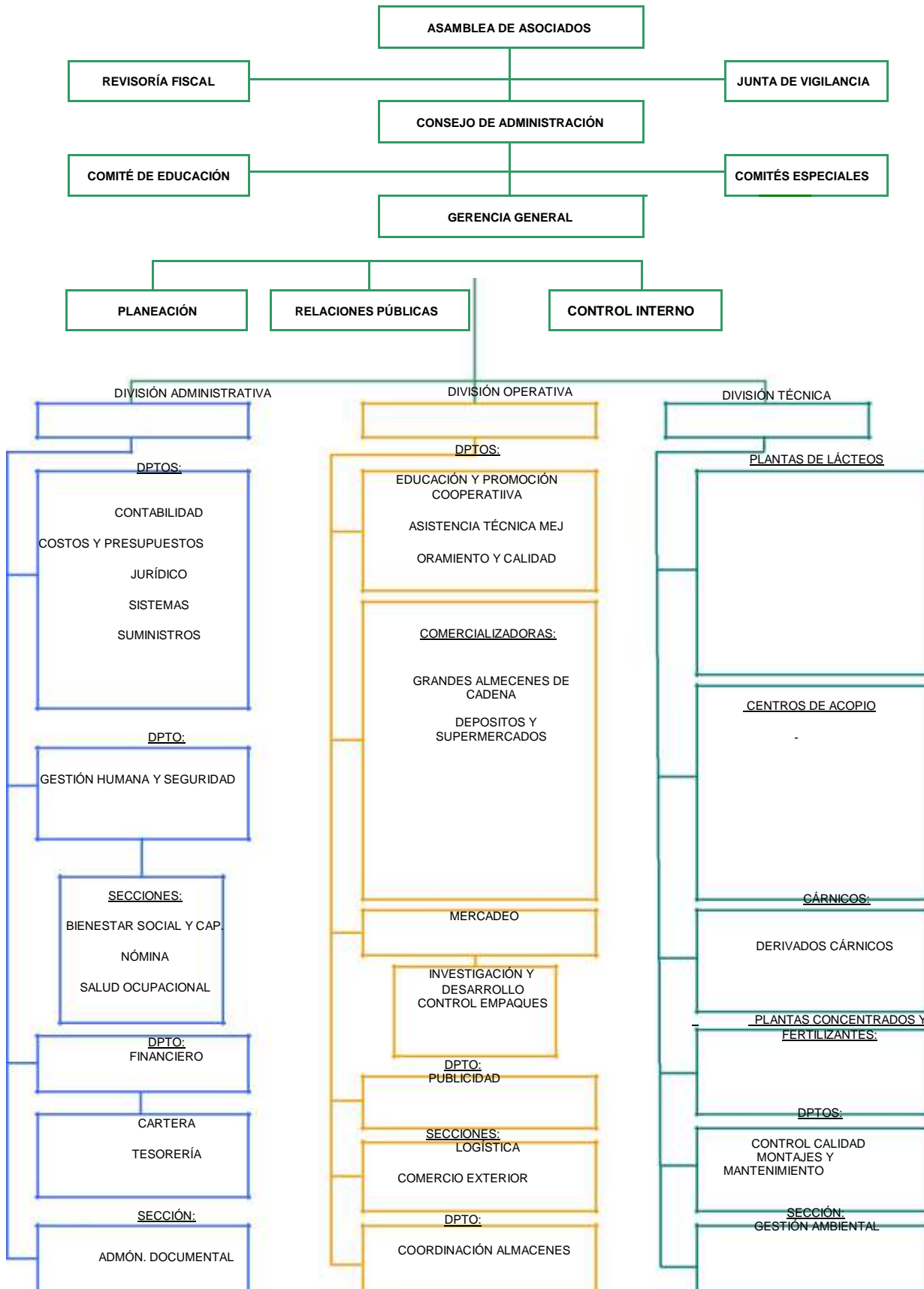
2.4.9 Confianza: Cumplimos con lo prometido al ofrecer los mejores productos y servicios a un precio justo y razonable.

2.4.10 Trabajo en Equipo: Con el aporte de todos los que intervienen en los diferentes procesos de La Cooperativa buscamos el logro de los objetivos organizacionales.

Productos ofrecidos

- ✓ Leches
- ✓ Yogures
- ✓ Quesos
- ✓ Vinos
- ✓ Cremas
- ✓ Mantequillas
- ✓ Cárnicos
- ✓ Refrescos
- ✓ Avenas
- ✓ Entre otros.

3. DESCRIPCION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



4. AVANCE 1 PROYECTO FINAL

1. **Escoger un producto de la empresa objeto de estudio. Deben describir cuales fueron los criterios definidos por el grupo, para escoger el producto.**

4.1 Producto seleccionado

Leche entera Colanta

La leche es una secreción nutritiva de color blanquecino opaco producida por las células secretoras de las glándulas mamarias o mamas de las hembras de los mamíferos, incluidos los monotremas.

La leche se considera un alimento básico y equilibrado por su elevado contenido en nutrientes en relación a su contenido calórico; tiene por esto una excelente densidad nutricional. Es una importante fuente de energía (**una ración media de 200 mililitros aporta 130 kcal, 6,2 gramos de proteínas y 7,6 gramos de grasas**). Su principal componente es el agua, entre un 68 y un 91 por ciento. La leche aporta proteínas de alto valor biológico e hidratos de carbono, fundamentalmente en forma de lactosa, además de grasas y minerales como calcio, magnesio, fósforo y zinc, así como vitamina D, **A** y del complejo B, especialmente la vitamina B12 y la riboflavina. Sin embargo, al igual que los demás alimentos de la dieta habitual, la leche no es un alimento totalmente completo ya que presenta déficits de hierro y vitamina C, entre otros nutrientes importantes.

4.2 Criterios de selección

- ✓ contiene vitaminas tanto hidrosolubles como liposolubles, entre las que encontramos vitaminas del grupo B, C, A, niacina y riboflavina.
- ✓ Contiene calcio, hierro y proteínas.
- ✓ Según estudios tomar leche diariamente reduce en un 60% el riesgo de sufrir cáncer de mama, especialmente en mujeres.
- ✓ Es recomendada en casos de gastritis, ya que es capaz de neutralizar la acidez. En este caso es mejor tomarla descremada.
- ✓ Bajas calorías

- ✓ Previene la osteoporosis siempre y cuando su consumo haya sido el adecuado durante la infancia y la adolescencia, es decir en la etapa de desarrollo óseo, puesto que la leche es una gran fuente de calcio.
- ✓ Favorece la formación de nuevos tejidos en el organismo durante la etapa de crecimiento infantil, embarazo, intervenciones quirúrgicas, quemaduras, fracturas, etc.
- ✓ Promueve el crecimiento de la flora bacteriana intestinal de vital importancia, ya que la flora a su vez sintetiza vitaminas del complejo B.
- ✓ Impide el desarrollo de gérmenes patógenos en el intestino gracias a la acción del ácido láctico, sustancia producida por las bacterias intestinales al transformar la lactosa presente en la leche.

4.3 Derivados de la leche

4.3.1 El yogur

El yogur se produce por la fermentación de la leche. En este proceso, debido a la acción de ciertas bacterias, parte de la lactosa se transforma en ácido láctico, de forma que la leche se acidifica y sus proteínas se coagulan.

Estas bacterias permanecen vivas y son muy beneficiosas para el sistema digestivo ya que contribuyen al mantenimiento de la flora bacteriana intestinal, que es fundamental para la formación de lactasas (son las enzimas que nos ayudan a digerir la lactosa).

4.3.2 El queso

El queso resulta de la coagulación de la leche mediante la adición de cuajo u otro producto coagulante, la adición de sal y la extracción de la mayoría de su suero por prensado. Su valor nutritivo es elevado, ya que al perder agua sus nutrientes están muy concentrados, por lo que proporcionalmente su cantidad de grasa es mayor que en la leche.

4.3.3 Los batidos

La leche es el alimento más completo y equilibrado que existe. Es fundamental para el crecimiento y la actividad física. Sin embargo, algunos niños y adolescentes no toman suficiente leche. La causa más frecuente es el rechazo al sabor de la misma.

En estos casos, los batidos, siempre que estén elaborados con una óptima calidad nutricional, son una excelente ayuda para conseguir la ingesta diaria recomendada. Aportan proteínas de gran valor nutricional, vitaminas y minerales entre los que destaca el calcio. Además existen batidos a los que se añade cereales, con lo cual suman al valor nutricional de la leche, el que aportan los cereales. Los batidos tomados en caliente son un excelente reconstituyente y en fresco son una alternativa mucho más sana que los refrescos.

4.3.4 Otros derivados

- ✓ Cuajada. Otro derivado de la leche es la cuajada, que se obtiene de añadir cuajo a la leche, lo cual coagula sus proteínas y le da una consistencia más firme.
- ✓ Natillas, flanes, cremas... También hay multitud de productos cuya base es la leche y que, en cierto modo, se consideran derivados lácteos como las natillas, los flanes o las cremas. En muchos casos se abusa de ellos en la alimentación de los niños, pero hemos de tener cuidado, ya que aunque están elaborados fundamentalmente con leche, pueden llevar grandes cantidades de azúcar, por lo que el contenido calórico es alto.

2. Para el producto escogido, deben configurar la **Red estructural (Supply Chain)** e identificar:

4.4 Los proveedores de primer nivel primarios y proveedores de primer nivel secundarios.

- ✓ Los proveedores de segundo, tercer nivel, hasta llegar al origen de los recursos de la tierra



- ✓ **Los clientes** de primer nivel, segundo nivel, etc., hasta llegar al consumidor o usuario final.

3. Con base en la lectura Configuraciones Genéricas SC, el grupo debe definir y describir cual es la estructura genérica del Supply Chain de la empresa objeto de estudio.

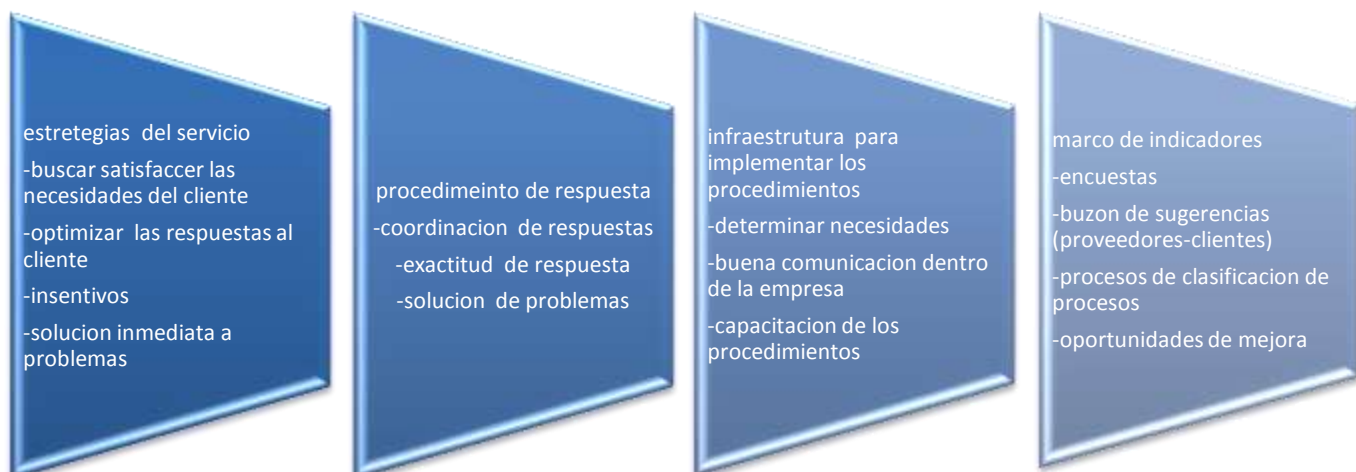
CARACTERISTIC AS	CONFIGURACION GENERICA				
	Énfasis	Capacidad cultural	Servicio al cliente	Propuesta de valor	Liderazgo
Productor	De acuerdo a la calidad del producto existirá gran demanda impulsada por los clientes. Teniendo en cuenta la importancia en las metas, promociones y distribución.	Debe existir entrenamiento y desarrollo del personal para que haya más comunicación	Se debe estar en la capacidad de disponer de una excelente respuesta comercial.	Un buen administrador debe tener la capacidad de tomar decisiones rápidas.	Debe estar acostumbrado al cambio, y ser progresista, Se centra en lo importante, es analítico, y realiza negocios con base en datos. (Soluciones factuales)
Administrador	Tener estrategias para desarrollar métodos para ganar clientes estudiando los precios bajos impulso hacia la eficacia culturizando a los clientes en los productos ofrecidos.	Se debe tener presente las políticas sobre compras y el entrenamiento y desarrollo del personal reclutando personal con fuertes habilidades analíticas.	El empleado debe tener alta confiabilidad, predicción y coherencia con las decisiones a tomar y velar por la satisfacción y necesidad del cliente.	El principal objetivo de realizar un pronóstico de la demanda es prever lo que en el futuro puede ocasionar y de esta manera prevenir.	Controlador de los costos, se enfoca hacia la eficiencia. Utiliza la información como mecanismos de control, busca la estabilidad, y evita el riesgo.
Desarrollador	Debe hacer énfasis en el riesgo para cuidar los recursos, y alta creatividad al momento de la imagen del producto.	En cualquier compañía se debe recompensar el esfuerzo que los empleados muestran en su lugar de trabajo. Garantizando la propensión en el "Clúster" hacia personal con 'P' en sus perfiles MBTI.	Debe siempre tener una respuesta innovadora y creativa a para las preguntas que surgen día a día.	Satisfacer la demanda planeada y no planeada poniendo al servicio los mejores empleados con un bagaje extenso en conocimiento y propiedad sobre el producto elaborado y posteriormente ofrecido.	Espera que los subordinados asuman sus responsabilidades, valorando el conocimiento.
Integrador	La lógica primaria de los clientes se orienta hacia la integración, madurez de los productos o servicios, lealtad y relaciones perdurables, lealtad hacia las marcas, mentalidad de Joint Venture	Las comunicaciones internas entre los empleados son muy importantes ya que ellos son el motor de la empresa. El posicionamiento del personal se desarrolla en base al entrenamiento y desarrollo seleccionando los perfiles de cada tarea.	No todos los clientes son amables, hay unos que se expresan con palabras ofensivas, la idea principal debe ser comprender al cliente, partiendo de su forma de pensar y los que necesita.	Las ideas deben ser expuestas para lograr obtener buenos resultados logrando alianzas estratégicas para obtener una estabilidad a largo plazo.	El jefe encargado de operaciones de la planta de liderar mediante el ejemplo y la enseñanza, se debe preocupar por los demás, ser leal y comprometido.

4. El grupo, apoyado en la presentación de Power Point “**Los Procesos en Supply Chain Management**”, deben describir como aplicarían en la empresa seleccionada, cada uno de los ocho (8) procesos estratégicos (únicamente los procesos estratégicos).

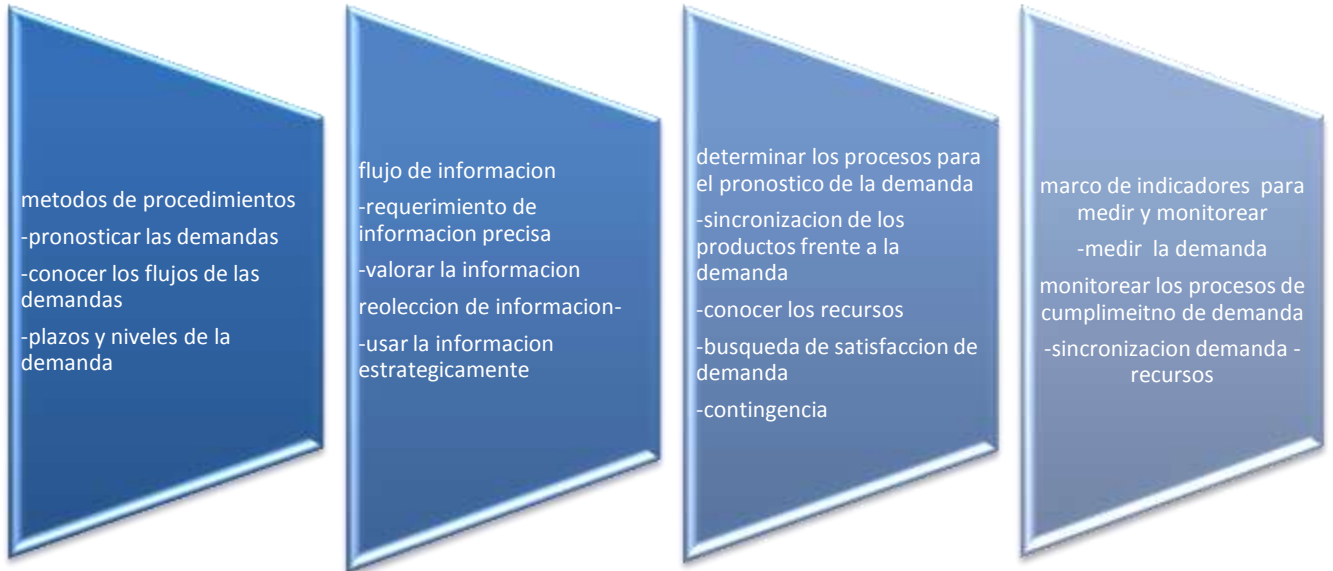
4.4.1 Customer Relationship Management (CRM): Administración de las Relaciones con el Cliente.



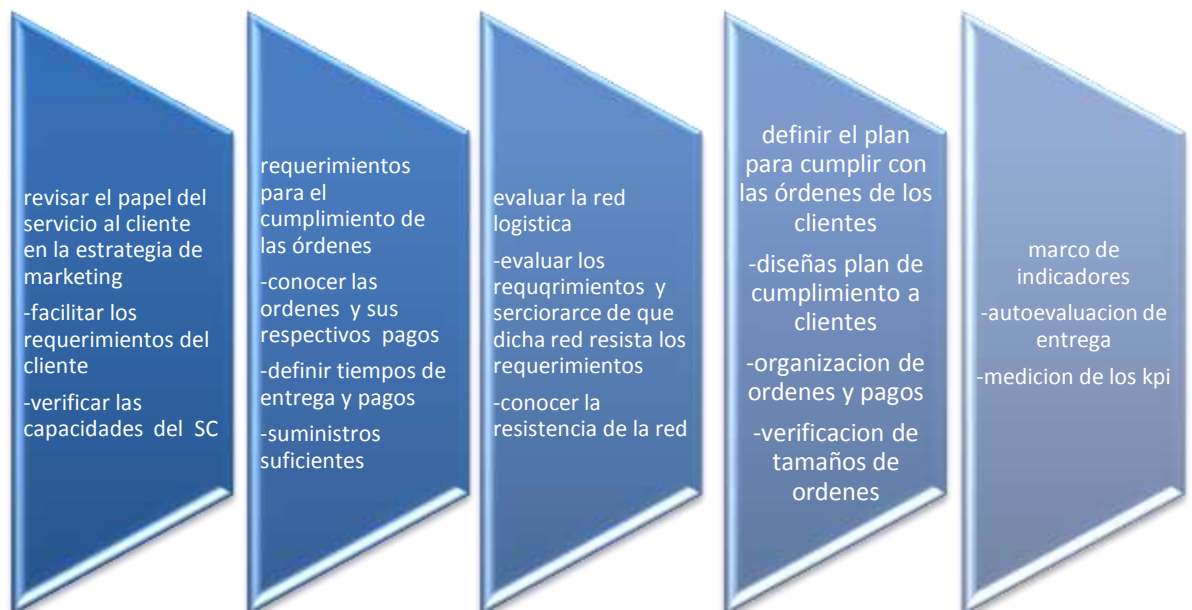
4.4.2 Customer Service Management: Administración del Servicio al Cliente.



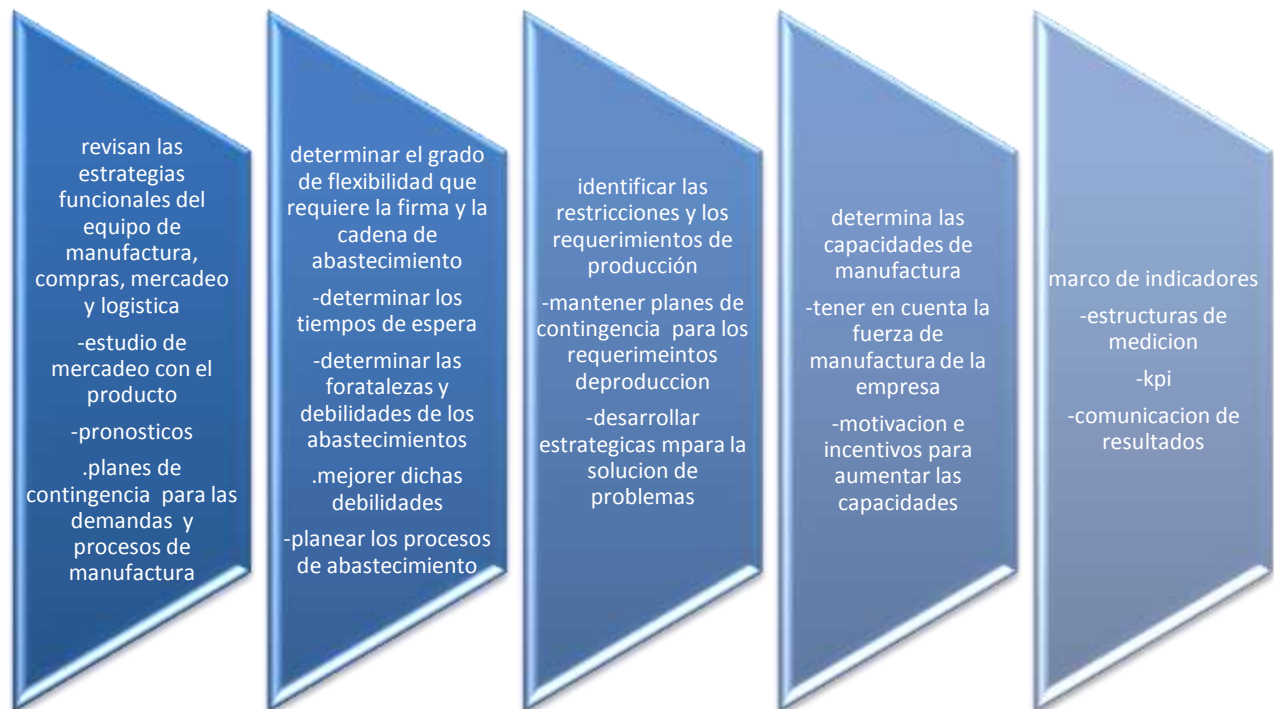
4.4.3 Demand Management: Administración de la Demanda.



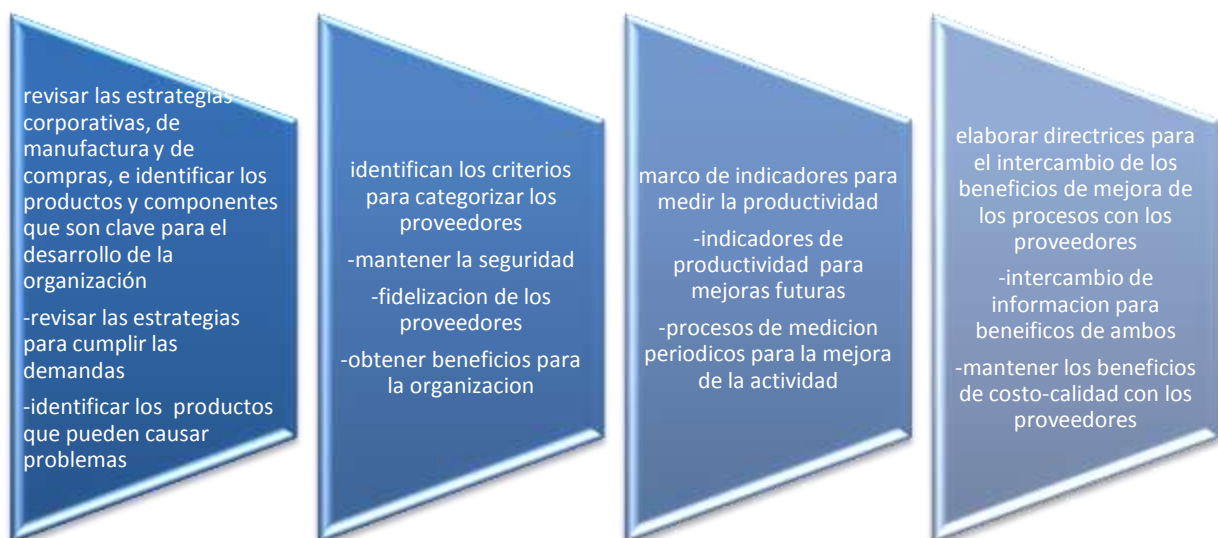
4.4.4 Order Fulfillment: Ordenes Perfectas.



4.4.5 Manufacturing Flow Management: Administración de Flujo de Manufactura.



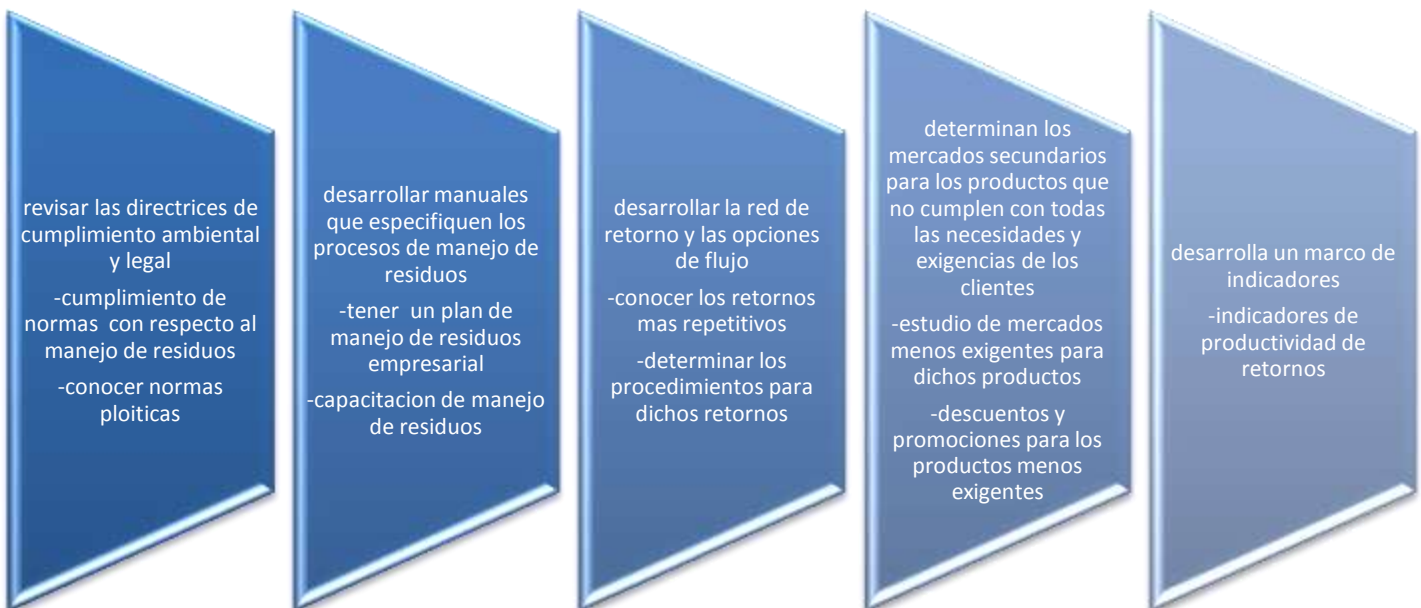
4.4.6 Procurement: Compras

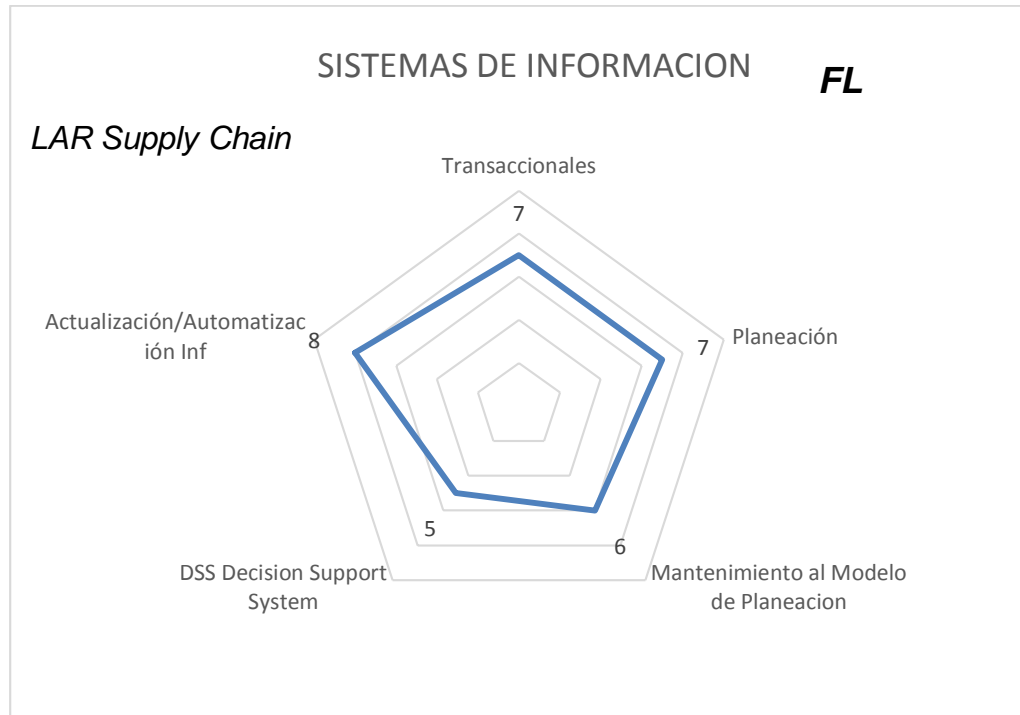


4.4.7 Product Development and Comercialization: Desarrollo y Comercialización de Productos.



4.4.8 Returns: Retornos.

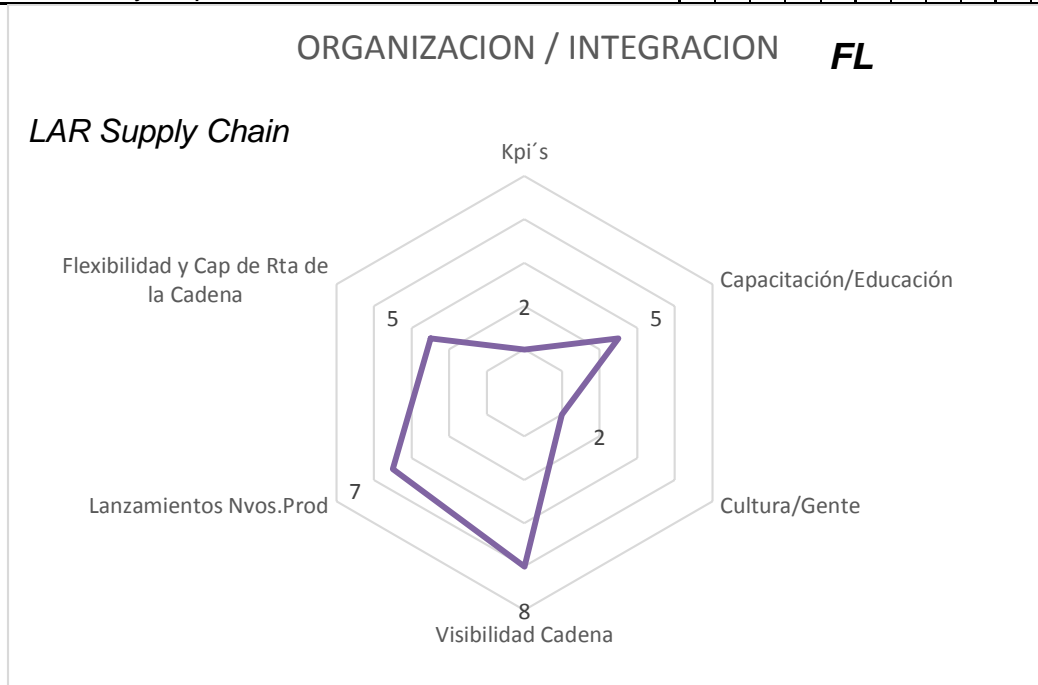




Organización/Integración

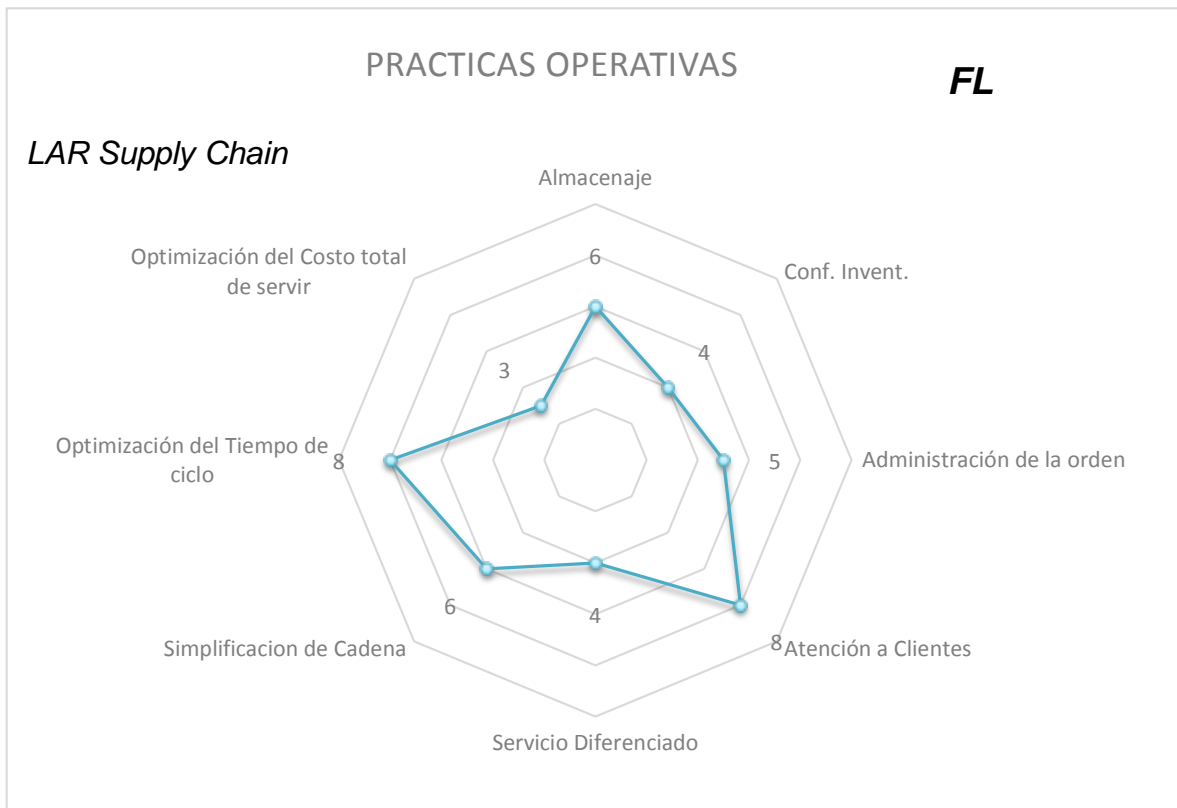
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Kpi's			*											
Capacitación/Educación					*									
Cultura/Gente			*											
Visibilidad Cadena											*			
Lanzamientos Nvos.Prod							*							
Flexibilidad y Cap de Rta de la Cadena					*									



Prácticas Operativas

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Almacenaje							*				
Conf. Invent.					*						
Administración de la orden						*					
Atención a Clientes									*		
Servicio Diferenciado					*						
Simplificación de Cadena							*				
Optimización del Tiempo de ciclo									*		
Optimización del Costo total de servir				*							



6. INFORME EJECUTIVO COLANTA

La empresa Colanta tiene sus ventajas y sus desventajas, esto pasa en todas las empresas, si bien son fuertes en una parte, en otras son débiles, con respecto a los procesos se tiene fortalezas como el plan de distribución, se cuenta con un buen plan de logística para la distribución de los productos que la empresa oferta actualmente en el mercado, con los procesos de administración de demanda y con el transporte la empresa mantienen una buena calificación, lo que nos muestra que se está manejando bien estos temas, la empresa está mejorando estos procesos cada día más sabemos que es muy importante para nuestra empresa coordinar los procesos de transporte para el mejoramiento de la distribución, que hoy en día es uno de nuestras fortalezas en el mercado, con respecto a los procesos tenemos unos puntos débiles, el plan de producción es un punto débil de nuestra empresa, es un punto que no maneja directamente la empresa, nuestro producto principal la leche depende de los proveedores que se tienen asignados en cada zona, muchas veces interfieren temas como los cambios de clima y otros factores, por lo que no se maneja del todo con el plan, por lo que se tiene planes de mitigación para la mejoramiento de este proceso, el proceso más crítico que se tiene dentro de la organización es el plan de materiales, este es el punto al cual se debe trabajar para su mejoramiento continuo.

Con respecto al sistema de información se tienen puntos fuertes y medios, las actualizaciones de información se mantiene automatizadas por lo que siempre se tiene una ventaja, la planeación tiene un buen puntaje lo que nos muestra que se está planeando de la mejor forma para llevar al crecimiento de la empresa, como punto medio tenemos el sistema de soporte de decisiones, este es un punto que se debe trabajar para mejorar, de este punto depende muchos de los lazos que se tienen tanto con clientes como con proveedores, por lo que su mejoramiento debe ser rápido u continuo.

Con la integración y organización tenemos los puntos más críticos de la organización, los temas de índice KPIs y la cultura se tienen como los puntos más

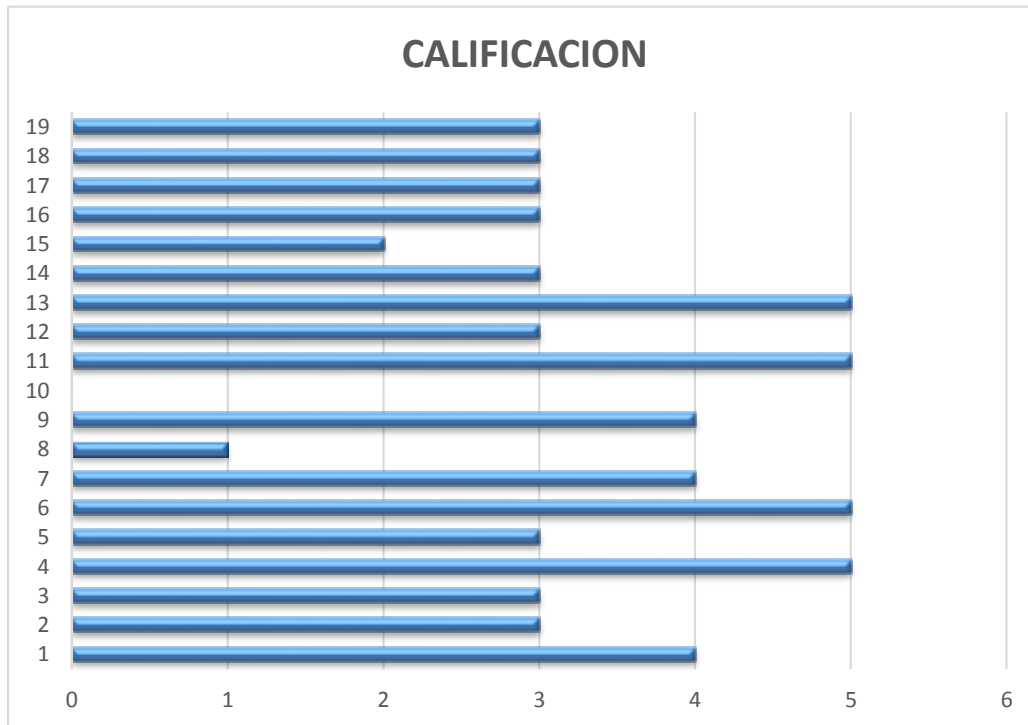
críticos que se van a tocar en este informe, los índice de productividad están en niveles muy bajo, a pesar de que la empresa tiene un buen desempeño, la productividad nos es la mejor, esta va ajustada a los planes de producción que no se están cumpliendo, siendo el plan de producción otro de los puntos críticos que se están tratando en este informe, la producción de nuestros empleados debe subir considerablemente si se quiere cumplir con las demandas que se está viviendo en el mercado actual, el otro punto crítico va entrelazado con los bajos índices de productividad, la cultura , la gente, este punto en especial para la productividad y funcionamiento de la empresa con respecto al servicio al cliente, mientras se tengan a los empleados insatisfechos la productividad es baja, por lo que se harán planes para el mejoramiento de este, planes que vayan desde incentivos hasta reconocimientos, así buscar fortalecer las relaciones con los empleados aumentando los kpi's y la cultura empresarial de la organización.

Se tiene puntos favorables con los lanzamientos de nuevos productos, se cuenta con un grupo especializado de marketing que siempre están buscando satisfacer las necesidades que se van presentando en las comunidades, innovando en los productos mejorando la calidad de vida de quienes se convierten en clientes de nuestra organización.

Las practicas operativas tenemos un índice bajo como lo es la optimización del costo de servir, operativamente se debe mejorar con este tema, optimizar los costos debe ser imprescindible para la organización pues de esto depende reducir los costos, tenemos puntos fuertes como lo son la optimización de tiempo de ciclo y la atención al cliente, estos son puntos buenos para la empresa pues de la atención al cliente se deriva una buena relación tanto con cliente como con los proveedores, por el lado de la optimización de los tiempo de ciclos es muy bueno pues esto ayuda a que la productividad suba y sea uno de los fuertes de la empresa.

7. Nivel de cumplimiento del “MODELO REFERENCIAL EN LOGISTICA”

7.1 CONCEPTO LOGÍSTICO EN LA EMPRESA



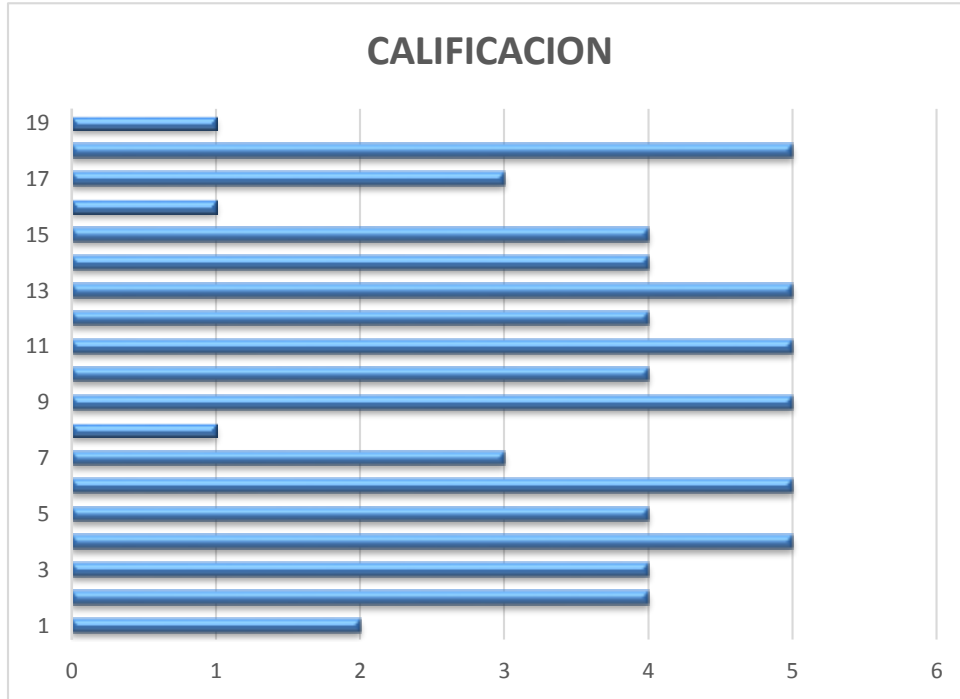
Modelo Referencial

Variables

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

7.2 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN LOGÍSTICA

Variable



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

7.3 TECNOLOGIA DE MANIPULACION



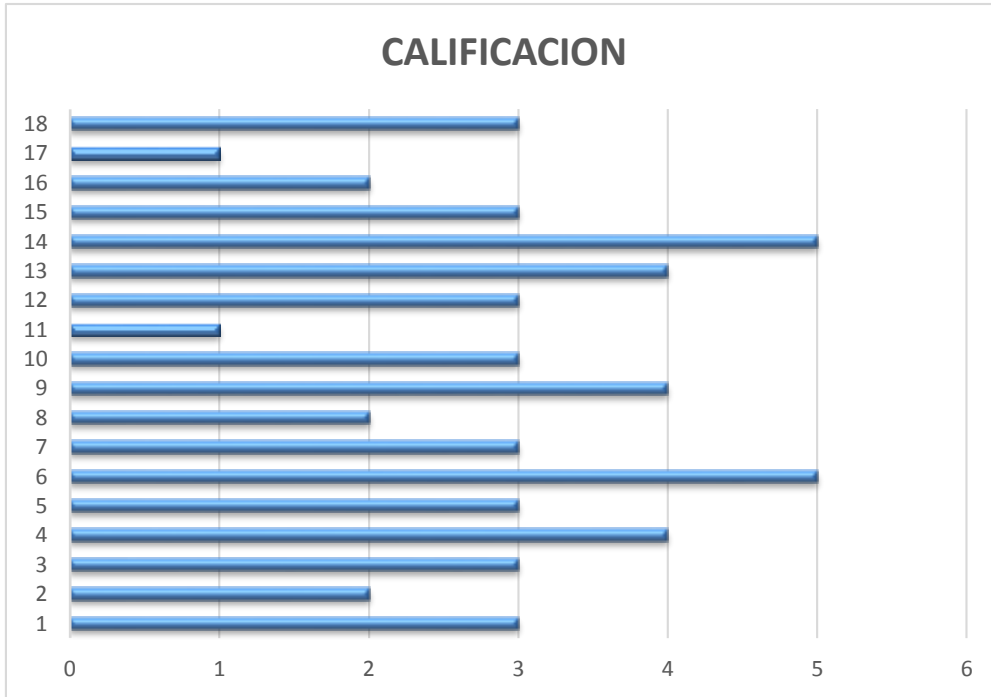
Variable

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

CALIFICACION

3
5
4
5
5
4
5

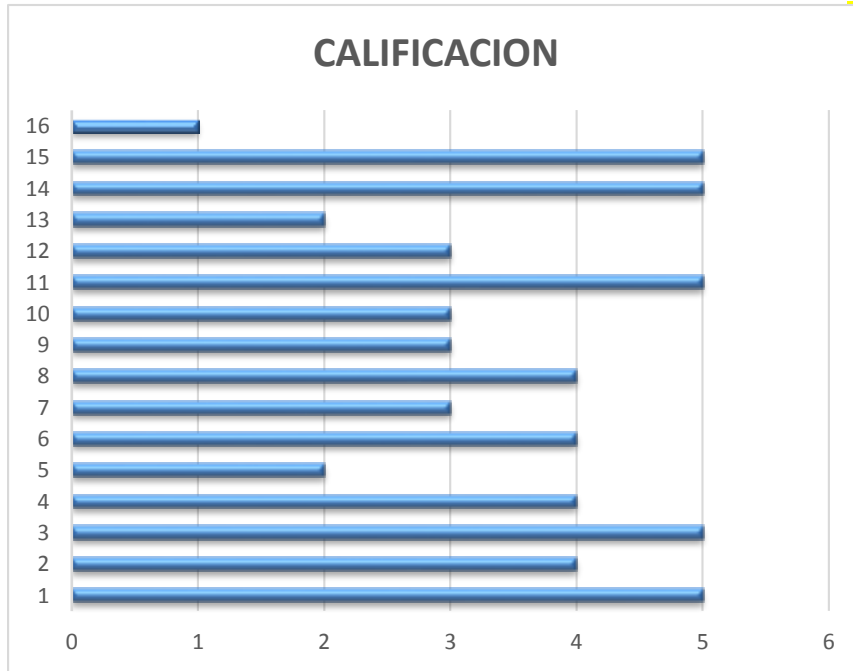
7.4 TECNOLOGÍA DE ALMACENAJE



Variables

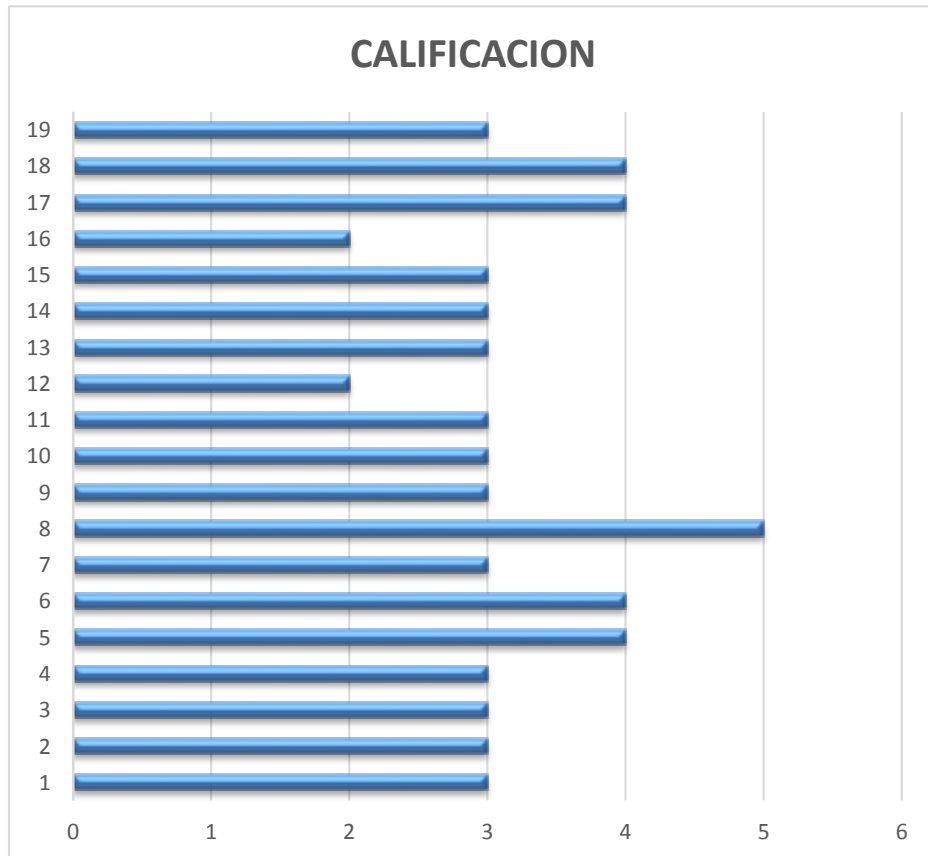
- 18 ¿La actividad de almacenaje se administra totalmente centralizada?
- 17 ¿Existe un programa formal de capacitación para el personal?
- 16 ¿El personal ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 15 ¿Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente?
- 14 ¿La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

7.5 TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO



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

7.6 TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO

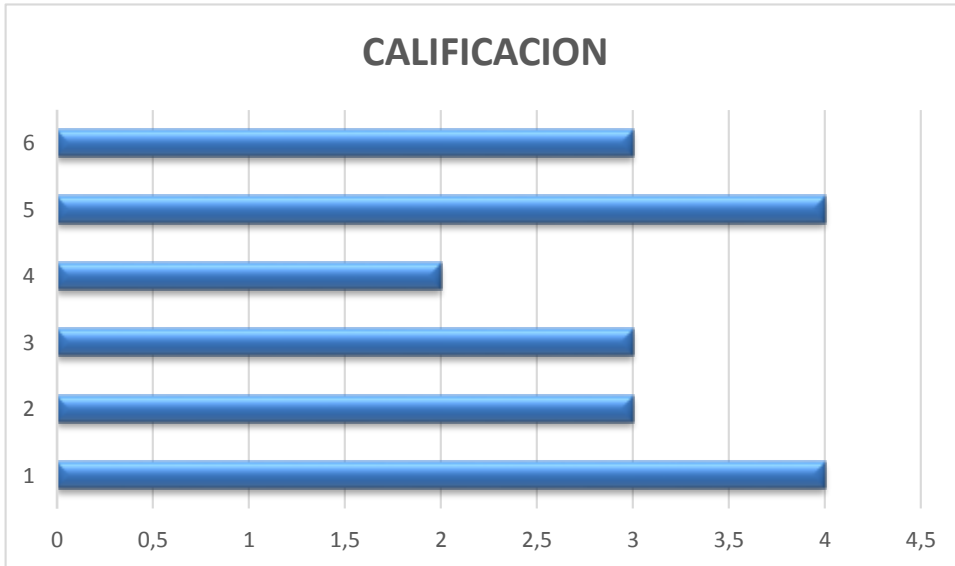


Variables

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

7.7 TECNOLOGIA DE INFORMACION

[Modelo Referencial](#)



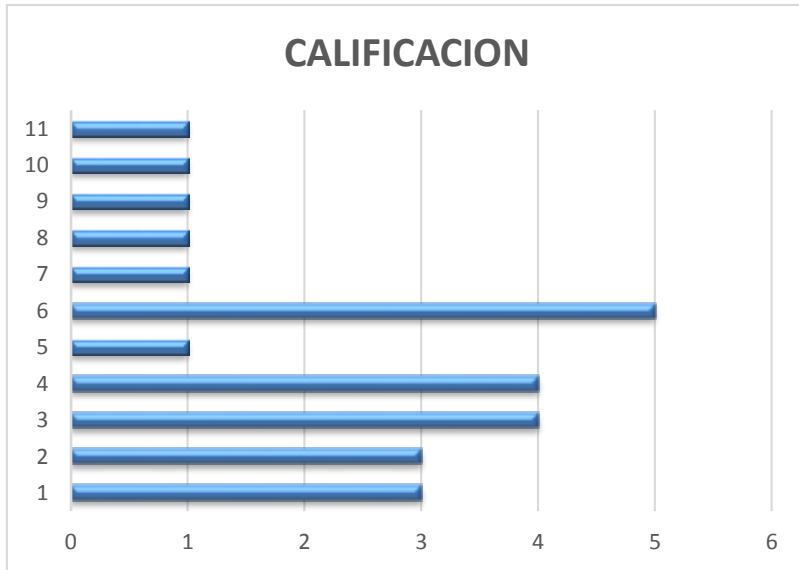
Variables

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

CALIFICACION

4
3
3
2
4
3

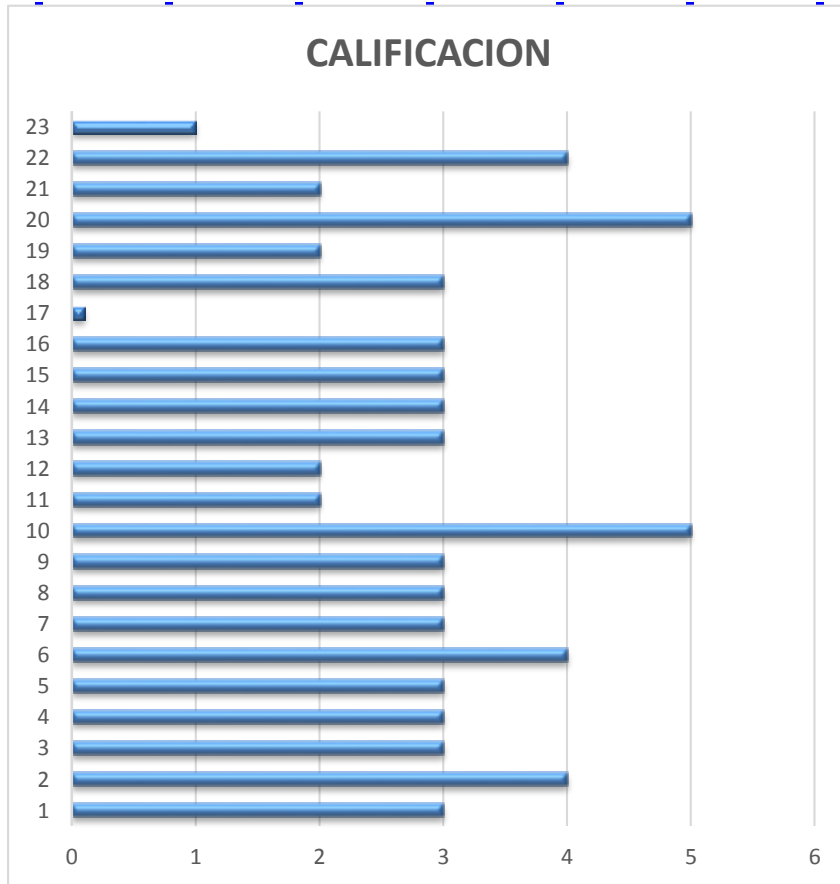
7.8 TECNOLOGIA DE SOFTWARE



Variables

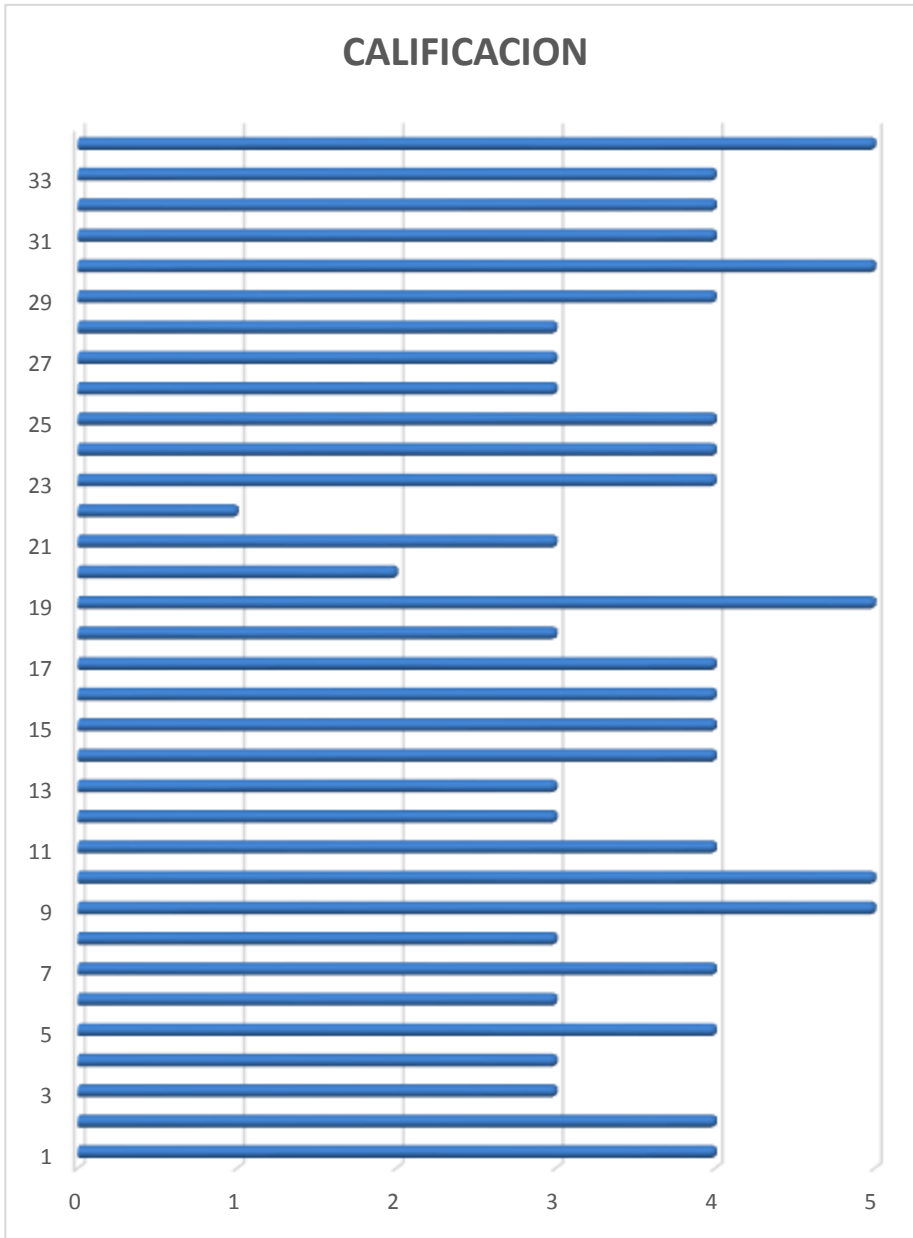
- 11 Su empresa tiene sistemas MRP, DRP, CRM?
- 10 La empresa está presente en un e-Market Place?
- 9 La empresa utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.
- 8 La empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando XML?
- 7 El sistema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

7.9 INSTRUMENTO Y TALENTO HUMANO



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

7.10 INSTRUMENTO INTEGRACIÓN DEL SUPPLY CHAIN

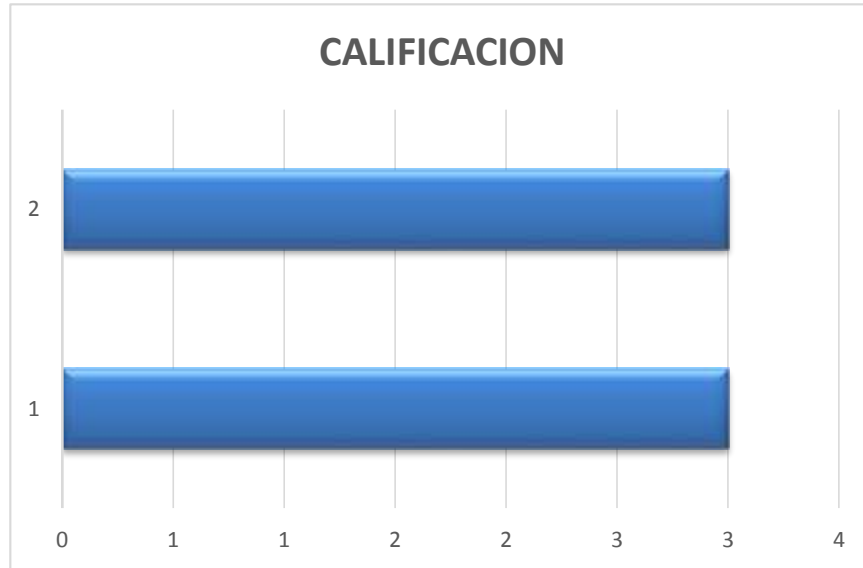


Variables

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

7.11 INSTRUMENTO BARRERAS DEL ENTORNO

[Modelo Referencial](#)



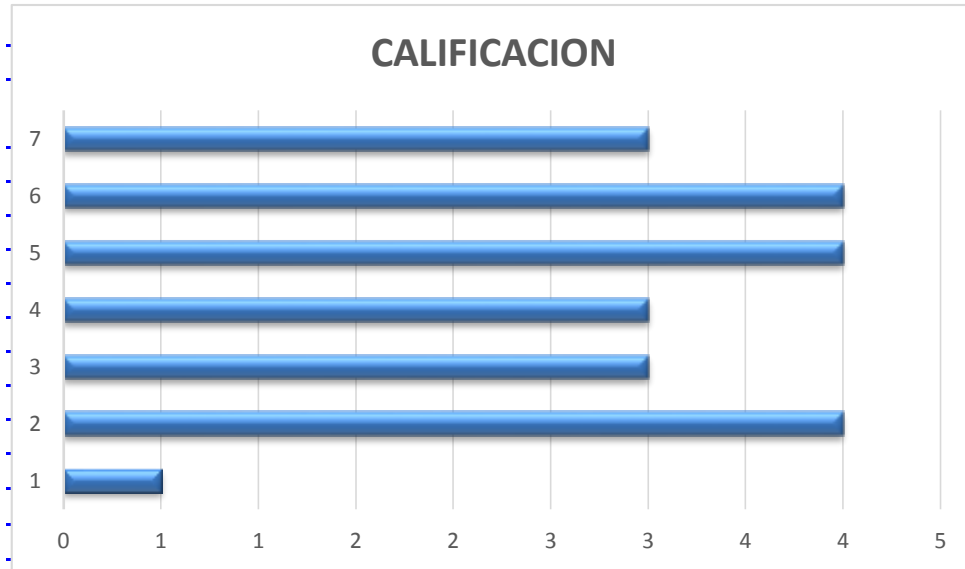
Variables

- 2 Programas y proyectos para atenuar las barreras logísticas
- 1 Identifica y conoce todas las barreras del entorno del SC

CALIFICACION

	3
	3

7.12 MEDIDA DE DESEMPEÑO LOGICO



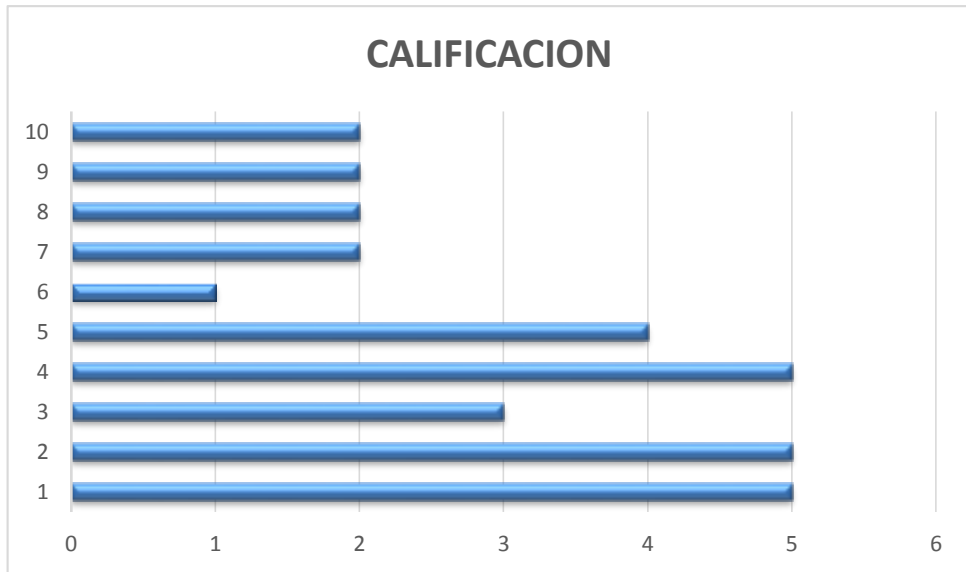
Variables

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

CALIFICACION

1
4
3
3
4
4
3

7.13 LOGISTICA REVERSA

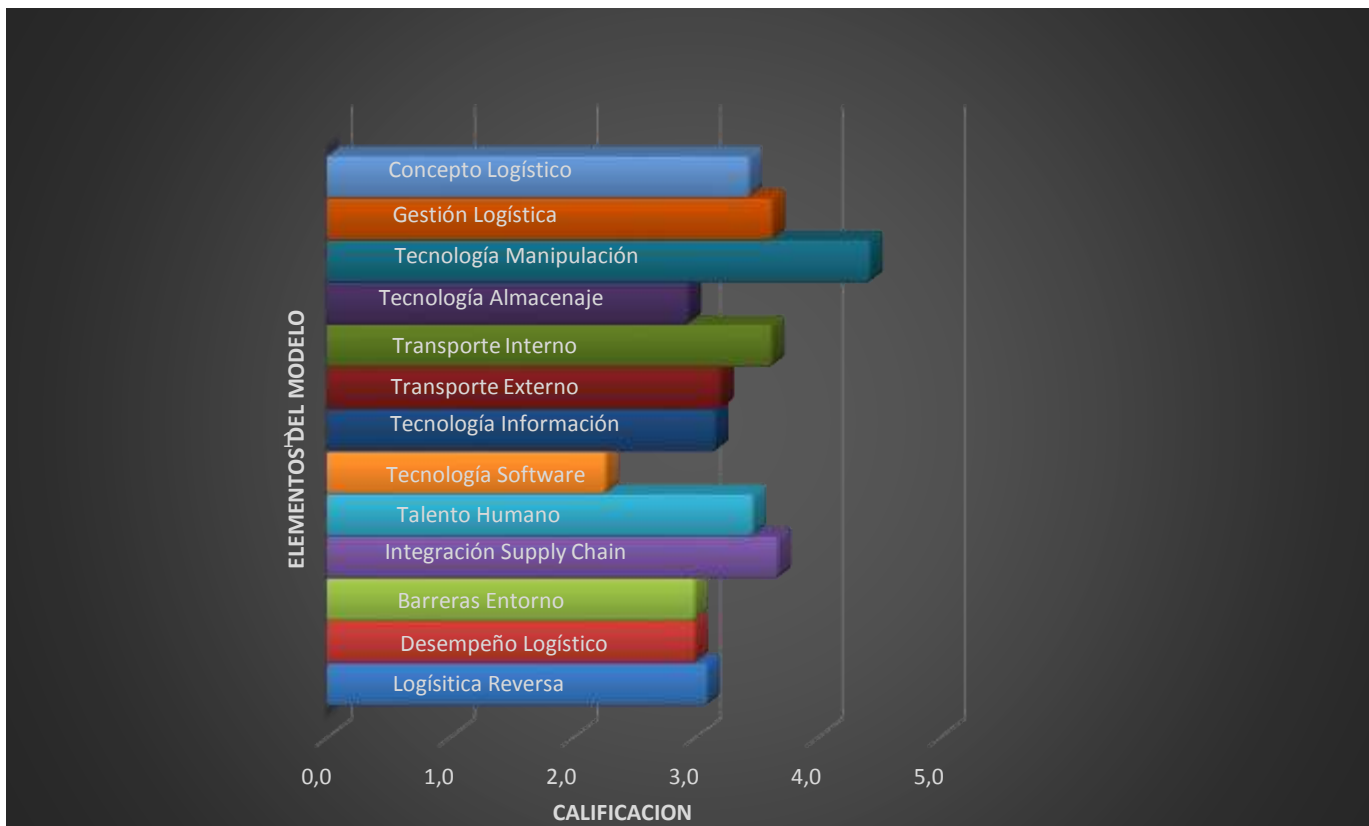


Variables

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

7.14 COLANTA
MODELO REFERENCIAL Vs. EMPRESA

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DES.ESTANDAR	OBSERVACION
<u>CONCEPTO LOGISTICO</u>	<u>3</u>	1,00	5,00	3,44	1,10	
<u>ORGANIZACION Y GESTION LOGISTICA</u>	<u>4</u>	1,00	5,00	3,63	1,42	
<u>TECNOLOGIA DE MANIPULACION</u>	<u>4</u>	3,00	5,00	4,43	0,79	Fortaleza
<u>TECNOLOGIA DE ALMACENAJE</u>	<u>3</u>	0,00	5,00	2,94	1,26	
<u>TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO</u>	<u>4</u>	1,00	5,00	3,63	1,26	
<u>TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO</u>	<u>3</u>	2,00	5,00	3,21	0,71	
<u>TECNOLOGIA DE INFORMACION</u>	<u>3</u>	2,00	4,00	3,17	0,75	
<u>TECNOLOGIA DE SOFTWARE</u>	<u>2</u>	1,00	5,00	2,27	1,56	Debilidad
<u>TALENTO HUMANO</u>	<u>3</u>	2,00	5,00	3,14	0,85	
<u>INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN</u>	<u>4</u>	1,00	5,00	3,68	0,88	
<u>BARRERAS DEL ENTORNO</u>	<u>3</u>	3,00	3,00	3,00	0,00	
<u>MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO</u>	<u>3</u>	3,00	4,00	3,50	0,55	
<u>LOGISTICA REVERSA</u>	<u>3</u>	1,00	5,00	3,10	1,52	
Calificación Final Vs. Modelo	<u>3.31</u>	0,00	5,00	3,35	1,14	



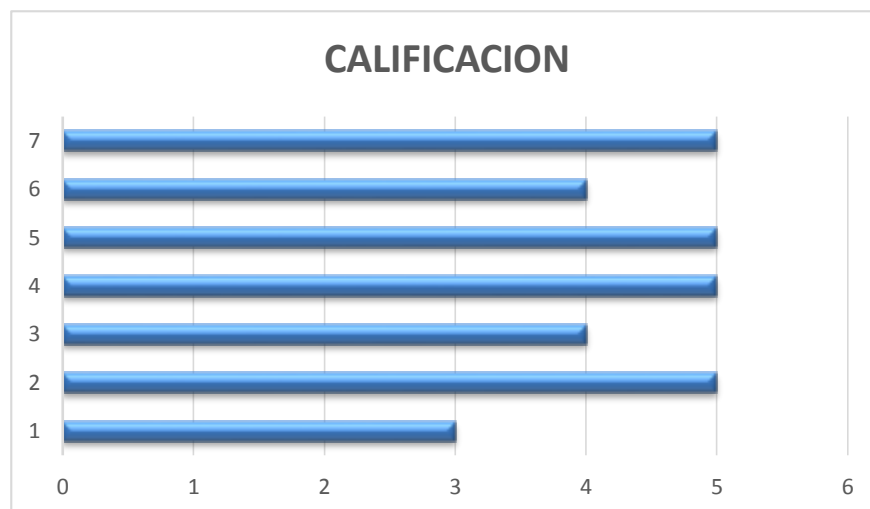
8. AVANCE FASE 3

1 El grupo, teniendo en cuenta el producto escogido, y con base en los datos obtenidos de los últimos 12 meses del 2015, deben realizar los siguientes cálculos para el primer mes del 2016:

- ✓ Pronóstico de la demanda
- ✓ Cantidad óptima **Q**
- ✓ Cantidad mínima **EM**
- ✓ Cantidad máxima **EMAX**
- ✓ Inventario de seguridad **SS**
- ✓ Punto de pedido **PP**
- ✓ Rotación **R**
- ✓ Duración del ciclo **D**
- ✓ Número de pedidos al año **NP**
- ✓ Valorizado del inventario **V**

3.1 PROPUESTA DE MEJORA PARA LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO

Tecnología de Manipulación



De acuerdo a la gráfica anterior se propone lo siguiente

Uno de los principales problemas que se presenta en la manipulación es la escasez de medios para la ejecución de los procesos, dentro de toda empresa se deben contar con los medios para realizar los trabajos, quiere decir elementos de trabajo como los elemento de seguridad, si estos elementos o medios de trabajo faltan se estaría asumiendo un riesgo de accidente o de realizar un mal procedimiento lo que causa lesiones en algunos de los casos o un mal trabajo lo que se transforma en mala calidad para los productos.

En la tecnología de manipulación se tiene un problema con la escasez de medios de para la operación por lo que se propone un plan de mejoramiento.

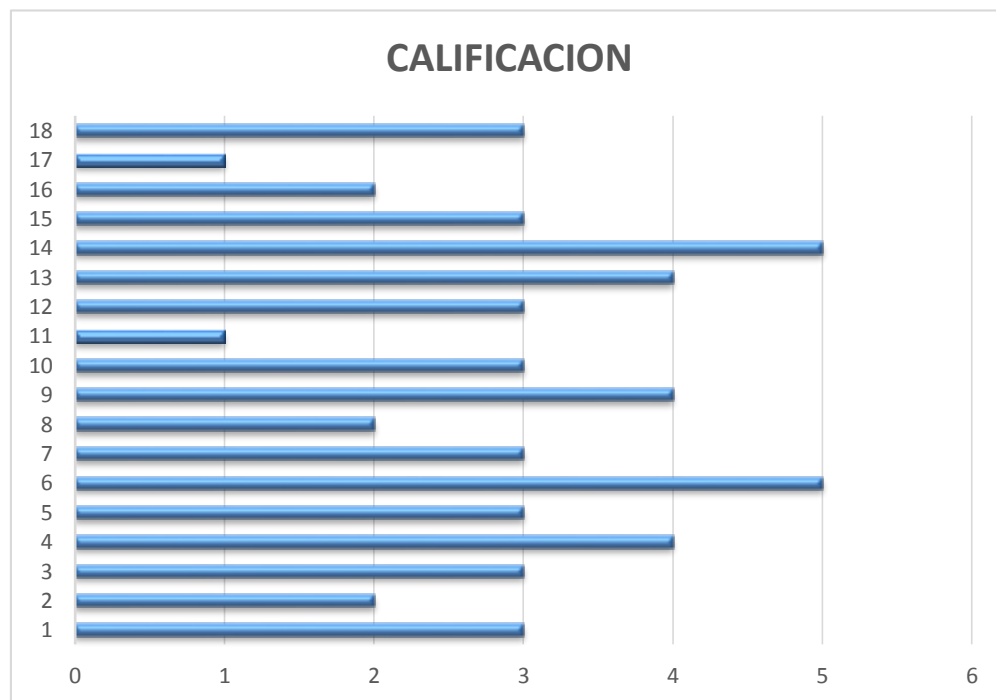
8.2 Propuestas de mejoramiento

- ✓ Contar con elementos de seguridad lo suficiente para todos los empleados que están involucrados en las operaciones de la empresa, estos llamados elementos de protección personal (EPP), son necesarios para velar por la

seguridad de los empleados, estos son casco, guantes, gafas de seguridad, protectores auditivos, protectores respiratorios, entre otros.

- ✓ Programa de prevención y capacitación de los empleados para el buen uso de los EPP, así asegurar que todos los empleados lo usen de la forma correcta.
- ✓ Inventariar las herramientas que se utilizan en la operación, así verificar cual es la necesidad de herramientas y proceder a mejorar el inventario de herramientas en la operación.
- ✓ Capacitar al personal operario para mejorar la forma de uso de las herramientas brindadas por la empresa, así incentivar el cuidado de las mismas y extender su vida útil.
- ✓ Encargar un personal de operación para que velen por la seguridad de las herramientas así evitar pérdidas de las mismas.

8.2 Tecnología de Almacenaje



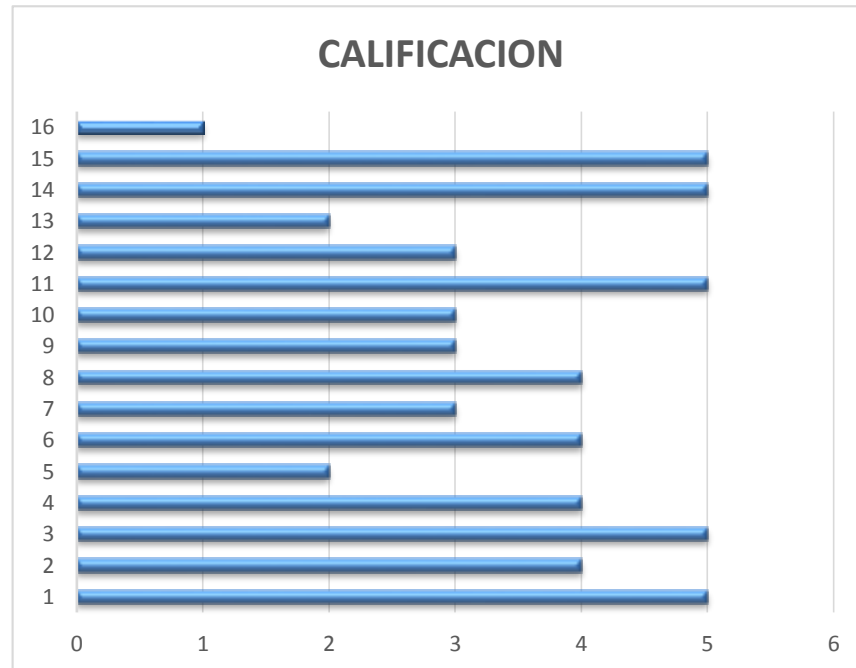
En los almacenes siempre debe existir un nivel alto de seguridad, pues siempre hay un alto índice de riesgos que se pueden transformar en accidentes, por lo que se exige que este sea un punto crítico dentro de la empresa, la seguridad de los trabajadores siempre debe ser lo primero, el capital humano debe mantenerse siempre de primero, no obstante dentro de los resultados nos muestra que aceptablemente seguro, cuando este debe estar en los más altos de los puntajes, por otra parte vemos que no se cuenta con un programa de capacitación para empleados dentro de los sitios de almacenajes por lo que es un punto drástico a mejorar, los empleados deben contar con permisos de trabajo en donde se deje constancia que estos están autorizados para ingresar a estas áreas críticas, se tiene riesgos como atropellamiento por equipos móviles, caídas de productos, entre otros riesgos y estos empleados deben conocer los estándares de seguridad de los sitios, por lo que se propone el siguiente plan de mejoramiento.

8.2.1 Plan de mejoramiento

- ✓ Capacitar al personal en sistemas de seguridad en el trabajo, buscando un enfoque en sitios de almacenaje, así conocer cada uno de los peligros y riesgos que estos tiene, de esta manera reducir los riesgos y peligros que en estos se encuentren, con esto se busca que las condiciones de trabajo en los almacenes sean altamente seguras para las cargas y para las personas en especial, también incentivar a los empleados en el uso de los EPP para mayor eficacia de los controles que se están creando para la mejoría de la seguridad.
- ✓ Contar con programas de capacitación a los empleados que constantemente están visitando los sitios de almacenaje, estas capacitaciones deben estar enfocadas en los procesos de almacenajes de producto, así mejorar la efectividad y productividad de los empleados a la hora de estar en estos sitios, conocer cómo se almacena cada producto para reducir los tiempos de procesos como la búsqueda de productos, despacho entre otros procesos, estas capacitaciones deben hacerse anual para los empleados siempre y cuando no se modifique los procesos de almacenaje de la empresa, a estos

siempre se le están haciendo adaptaciones para la mejoría por lo que se debe notificar cada vez que se haga una mejoría para ser socializada con los empleados que intervienen en dicho proceso.

8.3 Tecnología de transporte interno



En el transporte interno vemos que hay algunas falencias en la cantidad de personal, el personal está totalmente estricto, cuando los niveles de trabajo suben los trabajadores terminan exhaustos, en caso de que un empleado se enferme o incapacite la operación se verá afectada por la falta de personal, por lo que es un punto en el cual hay que mejorar, por lo que se propone el siguiente plan de mejoramiento.

8.3.1 Plan de mejoramiento

- ✓ Contratar una o dos personas para suplir las necesidades de las operaciones, así no interrumpir la operación por falta de personal
- ✓ Capacitar a empleados de otras áreas en el transporte interno, así el día que haga falta personal estas personas estén en facultad de cumplir con los procedimientos que estas dentro de las operaciones de transporte algo así

como un supernumerario, este sería encargado de suplir las necesidades, este supernumerario por lo general sabe de todas las áreas para cubrir vacaciones, incapacidades entre otras que perturban las operaciones en ciertos puestos.

9. PROPUESTA RELACIONADA CON LA ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO

Suministro perfectos de los proveedores



9.1 Reconocer los riesgos

Tal vez conozcamos a los proveedores en el primer nivel muy bien, pero ¿Cuánto conocemos a los proveedores de segundo y tercer nivel? ¿Ha medido cuán críticos son para su cadena de suministro? ¿Conoce las fábricas y lugares en los cuales se realizan sus productos o componentes de marca? ¿Qué le sucedería a su negocio si un proveedor de segundo o tercer nivel no cumpliera, quizás debido a un terremoto, problemas civiles, una inundación, un incendio o por un colapso financiero? ¿Cuál sería el impacto para su marca si un proveedor de estos niveles quedara expuesto por utilizar mano de obra infantil o maltratar a sus trabajadores? Muchos puede ignorarlo, sin embargo el valor de una marca puede ser erosionado o destruido por el accionar errático de un proveedor indirecto.

9.2 Crear visibilidad

Mitigar el riesgo asociado con los proveedores y ser capaces de responder rápidamente cuando un desastre sucede, depende de tener la visibilidad de la base de proveedores a lo largo de toda la cadena de suministro. Un pre-requisito para esto es crear una base de datos de proveedores coordinada y global, para luego

avanzar hacia la construcción de un mapa preciso de su cadena de suministro, detallando a cada proveedor en cada nivel.

Con demasiada frecuencia, las compañías confían en que sus proveedores en la primera línea manejen sus propios proveedores en los siguientes niveles. Como resultado, los compradores no tienen idea acerca de quiénes son los proveedores en esos otros niveles y qué grado de cumplimiento mantienen. Esto no es sostenible.

9.3 Elabore un mapa

La manera más efectiva de ganar visibilidad es elaborar un mapa y para hacer eso se requiere un enfoque estandarizado para manejar la información de los proveedores. Con una base de datos adecuada, los compradores pueden contar con información de todos aquellos involucrados en su cadena de suministro.

Esto funciona mejor cuando se envían invitaciones en cascada a lo largo de toda la cadena de suministro. El comprador inicia la acción invitando a sus proveedores directos a que se unan al proceso de mapeo. Los proveedores en este primer nivel extienden la invitación a sus proveedores en la segunda línea y así continúa el proceso a través de los niveles de la cadena. La clave para el éxito está en la automatización – asegurando que la persona en el medio pueda vincular qué venden con la persona a la que se lo venden y los detalles de a quién le compran se vinculan con la siguiente persona en la cadena.

Mapear la cadena de suministro le permite al comprador evaluar qué proveedores se encuentran potencialmente expuestos al riesgo y ayuda a detectar potenciales cuellos de botella, la dependencia en proveedores individuales y empresas con plazos de entrega prolongados

9.4 Motivar a los proveedores

Es absolutamente crítico para el éxito que los compradores consigan el apoyo de los proveedores al mapear la cadena de suministro, explicándoles claramente los beneficios. Un gran incentivo para los proveedores es el hecho de que ellos también podrán entender el riesgo de sus propias cadenas de suministro y mejorar la resiliencia de sus propios negocios.

Inicialmente, algunos proveedores pueden mostrarse reacios a brindar información, especialmente si creen que ésta es información sensible. Por esto es importante asegurarles a los proveedores que pueden controlar quién tiene acceso a su información y mantener su confidencialidad comercial.

9.5 Trabajar colaborativamente

Mapear una cadena de suministro puede ser una actividad compleja, que consume tiempo y requiere trabajo intensivo, convirtiéndolo en un ejercicio tedioso para cualquier compañía individual trabajando en soledad. La mayor parte de las industrias comparten proveedores comunes, por lo cual lo que puede resultar difícil de realizar para una única organización se facilita al tratar de conseguirlo colectivamente. La manera más eficiente y efectiva para hacerlo es trabajando dentro de una comunidad colaborativa, donde el esfuerzo y el costo sean compartidos.

Las comunidades colaborativas que utilizan una fuente central de información verificada de sus proveedores, ofrecen un entorno perfecto en el cual mapear las cadenas de suministro – facilitando a las empresas individuales extender invitaciones en cascada. El proveedor luego determina qué información hacer visible a quien.

9.6 Método Multicriterio para seleccionar el mejor proveedor

El análisis multicriterio es una herramienta de apoyo en la toma de decisiones durante el proceso de planificación que permite integrar diferentes criterios de acuerdo a la opinión de actores en un solo marco de análisis para dar una visión

integral.

El procedimiento para obtener una conclusión, es el de proponer una escala cualitativa para establecer unos valores, los cuales nos permitan dar un resultado un poco mas objetivo y que además, represente un valor real acerca del servicio prestado.

Clasificación	Evaluación
Muy bueno	5
Bueno	4
Regular	3
Malo	2
Muy Malo	1

Luego de haber realizado una primera tabla donde se clasifique, evalúe y se haga un ponderado sobre esa evaluación, para tener unos puntos, a los cuales se puedan estandarizar para poder definir cada criterio en cuanto a porcentajes, seleccionando a aquel proveedor cuyo porcentaje constituya el mayor valor.

10. AVANCE 4

1 El grupo debe elaborar un cuadro comparativo donde presenten las ventajas y desventajas para el transporte de sus productos, si lo realizan:

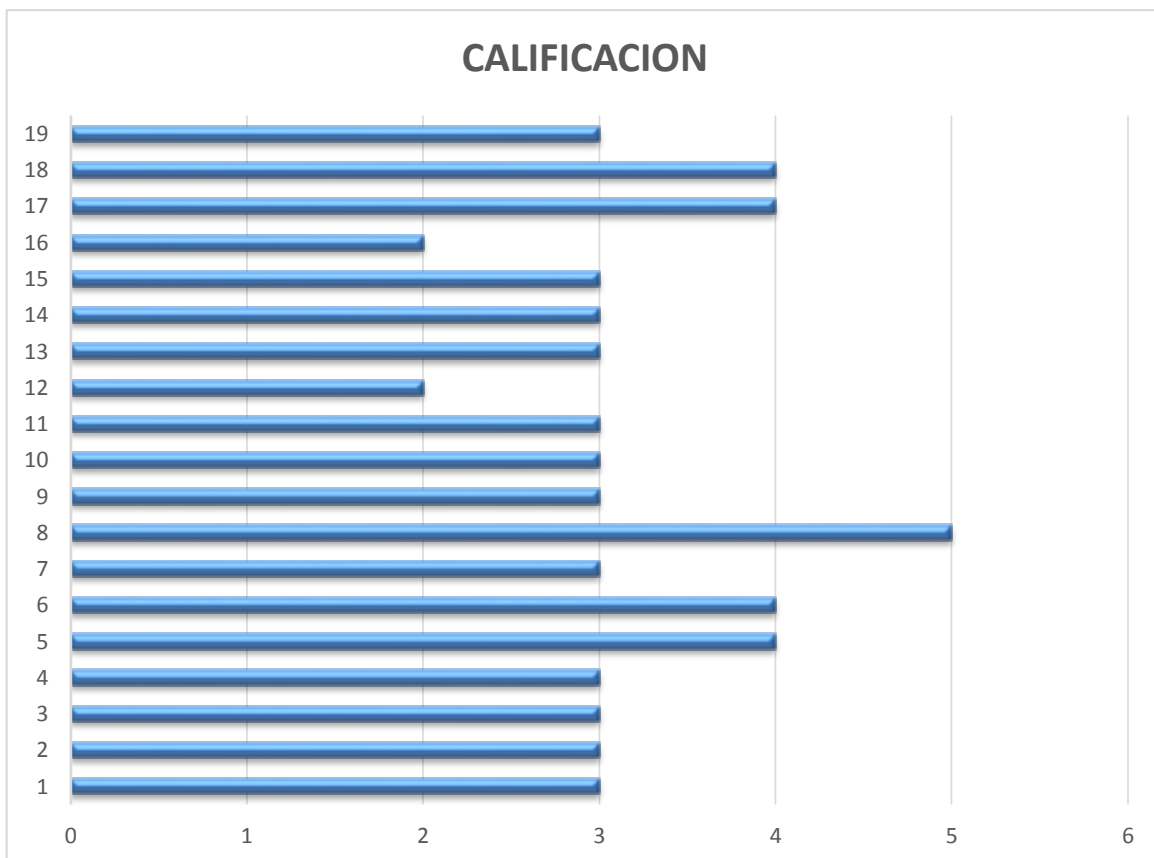
- ✓ In House (con flota propia)
- ✓ Contratando transportadores de acuerdo a cada necesidad
- ✓ Outsourcing de transporte

Transporte	Ventajas	Desventajas
In House	<ul style="list-style-type: none"> • Plena disposición • Control del personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperación de la inversión • Daños en los Vehículos

	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento del servicio • Imagen de la empresa • Se tiene toda la disposición del transporte • Mejor planificación de envíos • Se tiene seguimiento de la mercancía • Menos costos • Mayor eficacia en tiempo de entrega • Hay más confianza en la empresa • Mejor cuidado de los productos • Calidad en la atención al cliente • Costo fijo • Calidad en la entrega • Alineamiento de los procesos de acuerdo con los objetivos del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Manutención de los vehículos • Gastos por reparaciones • Recuperación de inversión • Costes de personal (conductores, mecánicos) • Problemas a la hora de rentabilizar el negocio • Necesidades por debajo del servicio adquirido.
Contratando transportadores de acuerdo a cada necesidad	<ul style="list-style-type: none"> • Podría reducir los costos • No hay que invertir • Vehículos más modernos • Disponibilidad • So obtienen los beneficios del equipo que se necesita • No se paga costes de personal de transporte • No se paga reparación de equipos ni de mecánicos • Permite que la empresa se dedique al “Core Business”, dejando estas tareas en operadores especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelidad • Se pagan gastos de alquiler • Habilidad de negociación • Costos variables • Baja disposición • Baja promoción de la empresa • No hay control de la mercancía • No se controla el personal que interviene en el transporte • Podría reducir la calidad de la mercancía
Outsourcing de transporte	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de costes fijos • Se comparte la publicidad • Se retiene la confiabilidad de los clientes • Buena atención al cliente • Elección de transporte de mercancía • Se posee tecnología sin tener que hacer gran inversión • Se tiene control de la mercancía • Se rastrea en tiempo real la mercancía • Construye una larga ventaja competitiva sostenida • Incrementa la rentabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • No se hace el gran ahorro que se espera • Fidelidad • Información restringida • Se pierde la conexión con las nuevas tecnologías • Se reducen muchos beneficios • En muchas veces se tiene que licitar para elegir una empresa • Si no se tiene el buen servicio de transporte se pierde dinero en la elección de otra empresa • Las tarifas pueden incrementar por años • Pérdida de control sobre procesos específicos

- 2 El grupo debe describir cómo se lleva a cabo el proceso de Aprovisionamiento de los Insumos y de distribución de los productos en la empresa, incluyendo los diferentes modos y medios de transporte utilizados, y presentar una propuesta de mejora, apoyados adicionalmente en el los resultado obtenido en la aplicación del Modelo Referencial en Logística, y concretamente en el elemento del modelo:

10.1 Tecnología de Transporte Externo



✓ Tecnología de Transporte Externo

Con respecto al proceso de transporte, se tiene que mejorar en dos puntos uno es la seguridad, Las condiciones técnicas tiene que garantizar una alta protección y seguridad para el personal, de esta manera se cuida al personal involucrado en este proceso, el punto dos a tocar es con el fin de crear un programa

de capacitación para el personal, con esto se busca esclarecer y/o fortalecer los conocimientos tanto en seguridad como en los procesos que intervienen en el transporte externo.

10.2 Propuesta de mejoramiento

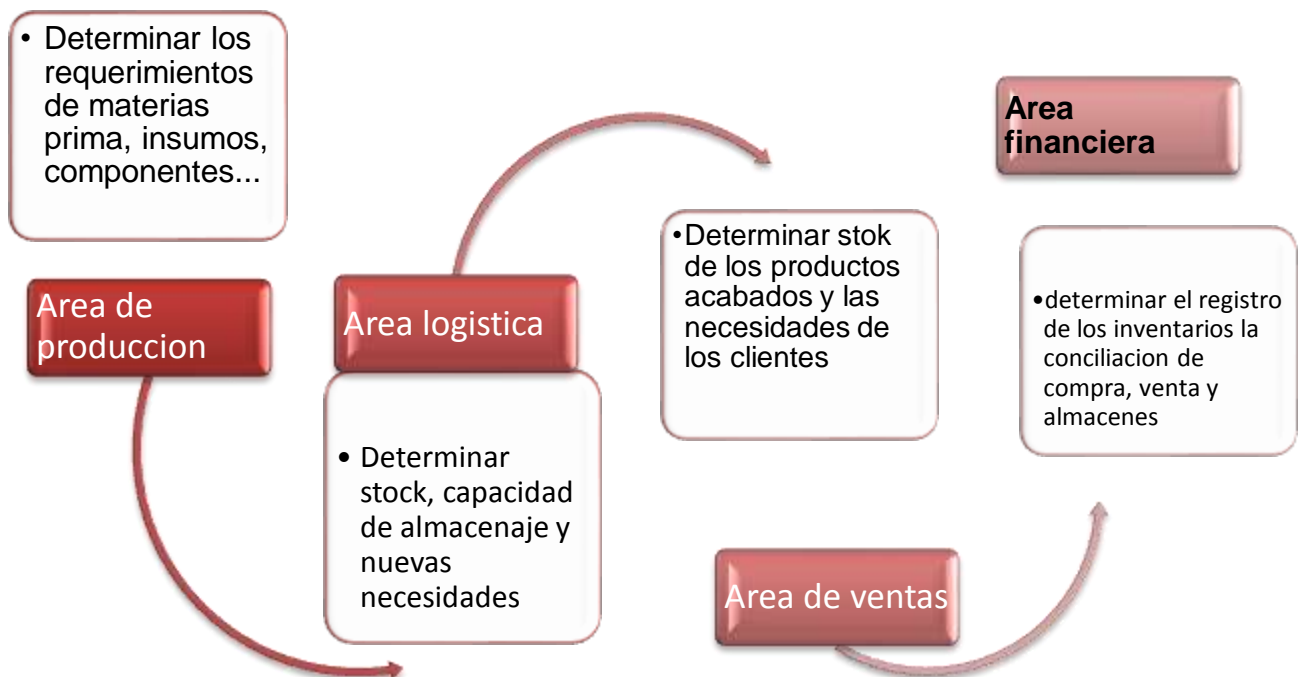
- ✓ La seguridad de los empleados siempre debe ser lo primero dentro de las organizaciones, la búsqueda del fortalecimiento de los requerimientos de seguridad son primordiales por lo que se recomienda analizar los planteamientos de seguridad, por lo cual se recomienda capacitación al equipo de trabajo en sistemas de gestión de salud y seguridad en el trabajo para poder subir los índices de seguridad de la empresa, actualmente la calificación de los procesos de seguridad en este ítem no son buenos por lo que las capacitaciones deben venir acompañadas de gestión técnica, un mejor ordenamiento de los procesos ayuda a mejorar los sistemas de seguridad, así se busca que las condiciones técnicas seas las idóneas para la seguridad de los empleados dentro de este proceso.

- ✓ Así como se tiene un manual de operaciones se debe tener un programa de capacitaciones para los empleados que están interviniendo a diario con los procesos, así tener un una guía de cada actividad que se va a realizar, esto ayuda a que los empleados no olviden los procedimientos de las actividades a realizar, también sirve para la capacitación de nuevos empleados entrantes a los procesos de transporte, este programa de capacitación debe llevar tanto procesos de la actividad como procesos de seguridad.

- ✓ Por último y el más importante es el mejoramiento del servicio al cliente donde se busca cumplir con las promesas de entrega y reducir los plazos de entrega. Así mismo se debe trabajar en la reducción de la inversión en inventarios, donde los pedidos de materias primas se sincronizan de modo que lleguen aproximadamente al mismo tiempo en que el elemento final de

la materia prima, como también mejorar la eficiencia de operación de la planta por medio del control de la cantidad de materiales requeridos y la sincronización de las entregas.

El proceso de aprovisionamiento se emplea en la actividad de materiales entre los proveedores y la empresa, con el fin de determinar las necesidades en cada área de la siguiente manera:



- Buscar estrategias de reducción de precios
- Mejorar los volúmenes de compra

- Pronosticar demandas
- Analizar el mercado
- Planes de contingencia

- Analisis de mercado simple
- Estandarizar los productos
- Optimizar el inventario

- Negociar con el proveedor el volumen
- Planes de mantenimiento

11. CONCLUSIONES GENERALES

Se revisó la anterior investigación donde se tuvo en cuenta la descripción de la estructura organizacional empresa Colanta para estudiar cada uno de sus productos y en específico la leche Entera y sus derivados. Así mismo se encuestaron a empleados de la organización y con base en los resultados se expuso una propuesta de mejora teniendo en cuenta los instrumentos de los modelos referenciales en logística.

Más adelante se conocieron los proveedores y los clientes de la empresa nacional “Colanta” tanto de primer como de segundo nivel. Se presentó un informe ejecutivo donde se explica el estado actual de la empresa y se tiene que La empresa Colanta es la cooperativa más grande de Colombia exportando y aumentando el consumo de leche de 50 a 134 litros por año, posteriormente se hacen los cálculos de pronósticos de demandas, luego se exhibe los procesos de mejora que se han hecho para el beneficio de la empresa, el cual se han hecho en temas como transporte y aprovisionamiento, entre otros.

Con la aplicación de los conocimientos del curso de profundización de Supply Chain Management y Logística se deja en evidencia lo aprendido en el semestre a culminar de Ingeniería industrial.

Colanta es una cooperativa líder del sector agroindustrial que posibilita el desarrollo y bienestar de los asociados productores y trabajadores, a través de una oferta integral y oportuna de productos y servicios, como la mejor opción en la relación calidad-precio, para satisfacer las necesidades de los clientes en el contexto nacional, con proyección internacional. Por lo tanto cuentan con la tecnología apropiada y un talento humano visionario, comprometido con los valores corporativos, la preservación del medio ambiente y la construcción de un mejor país.

La aplicación del supply Chain management trae muchas ventajas para las organizaciones, una buena administración de los recursos que se tienen es una ventaja que hoy en día se transforma en un beneficio competitivo ante las demás empresas, si bien la aplicación de este no es fácil y algo costoso, trae sus beneficios, que a la final traerá ahorro y eficiencia dentro de muchas empresas.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Unidad 1. Supply Chain Mangement. Conceptos. Procesos. Enfoques
<http://campus03.unad.edu.co/ecbti12/mod/lesson/view.php?id=3724>
- ✓ Unidad 2. Logística
<http://campus03.unad.edu.co/ecbti12/mod/lesson/view.php?id=3726>
- ✓ Unidad 3. Gestión de Inventarios, almacenes y aprovisionamiento
<http://campus03.unad.edu.co/ecbti12/mod/lesson/view.php?id=3728>
- ✓ Unidad 4 Gestión de Transportes y distribución
<http://campus03.unad.edu.co/ecbti12/mod/lesson/view.php?id=3730>
- ✓ Institucional Colanta recuperado de
<http://www.colanta.com.co/institucional/historia/>
- ✓ Supply Chain Council. (2008). SCORE Overview. Supply-Chain Operations Reference – Model. Versión 9.0. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5660>
- ✓ Agudelo, L. F., & Escobar, J. (2007). Gestión por procesos. Medellín: los autores
- ✓ <http://www.colanta.com.co/>
- ✓ Akkermans, H., & Dellaert, N. (2005). the discovery of industrial dynamics: the contribution of system dynamics to supply chain management in a dynamic and fragmented world. system dynamics review

- ✓ Calderón, J. L., & Lario, F. (2007). simulación de cadenas de suministro: nuevas aplicaciones y áreas de desarrollo. información tecnológica.
- ✓ The supply chain management processes, logística, recuperado de: <http://logistica-aijj.blogspot.com.co/2012/11/the-supply-chain-management-processes.html>
- ✓ coordinación de existencias mediante la administración de inventarios por parte del proveedor – vmi recuperado de: http://www.umng.edu.co/documents/10162/745279/v2n2_9.pdf
Empresa Colanta, sabe más, recuperado de: <http://www.colanta.com.co/>
- ✓ Calderón, A.; García, F. y Martínez, G. (2006). Indicadores de calidad de leches crudas en diferentes regiones de Colombia. Obtenido el 4 de julio de 2013.
- ✓ Casanova A. y Cuatrecasas L. (2003). Logística empresarial. Ediciones Gestión 2000, Barcelona. Council of Logistics Management (1991), Definition of logistic. <http://cscmp.org/aboutcscmp/definitions.asp>