

Proyecto final

Industrias graficas Barcelona s.a.

Presentado por:

Paola Andrea Marín Ladino

Cc: 1.122.127.338

**Universidad nacional abierta y a distancia escuela de ciencias básicas, tecnologías e
ingenierías ingeniería industrial.**

28 Noviembre de 2013

Curso de profundización de supply chain management y logística

Proyecto final

Curso de profundización supply chain management y logística (alternativa de grado).

Industrias graficas Barcelona s.a.

Presentado por:

Paola Andrea Marín Ladino

Cc: 1.122.127.338

Grupo: 207112_19

Tutor:

Benjamín Pinzón

**Universidad nacional abierta y a distancia escuela de ciencias básicas, tecnologías e
ingenierías ingeniería industrial**

28 Noviembre de 2013

Introducción

En los últimos diez años las empresas comenzaron a percibir la gestión de la cadena de abastecimientos como un poderoso elemento de una exitosa estrategia de negocios. Famosos ejemplos, estudiados y comentados exhaustivamente, ayudaron en esta concientización, pues demostraron que las actividades antes vistas como back-office y operacionales, pueden ser totalmente transformadas, tornándose en puntos cruciales para las estrategias a largo plazo de las empresas.

La importancia de las actividades logísticas y de Supply Chain que se vienen presentando en los últimos años está logrando que los ejecutivos de esa área se posicionen cada vez más próximos al proceso de planeamiento estratégico de sus empresas.

El gran desafío de la utilización de benchmarking está relacionado con la dificultad de garantizar la compatibilidad de los procesos, eso se da básicamente por dos motivos: Diferencias en la segmentación de los procesos y formas de cálculo de los indicadores de desempeño y diferencias estructurales de las empresas relacionadas con características particulares, como número de instalaciones, perfil de los clientes y estrategia a nivel de servicios, entre otras.

Comparaciones aparte, lo que puede realmente definir el éxito de la estrategia logística y de Supply Chain es su alineamiento con la estrategia general del negocio. O sea, las prácticas y el modelo operacional de la cadena de abastecimiento son direccionados para competir, para hacer una real diferencia en la competitividad de la empresa, además de reforzar los principios de estrategia global.

Curso de profundización de supply chain management y logística

Otro punto crucial de este razonamiento es que, en el diseño del modelo operacional ideal, debe haber una clara distinción entre las operaciones que necesitan ser best-in-class, o las mejores de su tipo, en relación a los competidores de otras que solamente precisan estar en un mismo nivel que la competencia.

En resumen, buenas estrategias de logística y Supply Chain precisan tener foco y propósito definido, y los ejecutivos responsables en implementarlas deben entenderse, estar de acuerdo y respetar estas intenciones.

Con este trabajo final estamos dando terminación al **Curso de profundización supply chain management y logística**, dictado por la UNAD, a través del cual hemos logrado conocer todas las unidades y temas del mencionado curso, logrando aplicar dichos conocimientos, a través de la metodología de trabajo colaborativo y aprendizaje basado en proyectos, en la industrias graficas Barcelona, a quien desde ya damos todo nuestro agradecimiento por el apoyo prestado, sin el cual, seguramente no se hubiese podido realizar con éxito este trabajo.

Para lograr el objetivo final y presentar hoy este trabajo, hemos realizado en forma periódica y lógica 4 avances de este proyecto, a través del tiempo y durante este semestre, temas como procesos en Supply Chain Management, mejores prácticas en CSM y logística, políticas emitidas por el CONPES, inventarios, manejo de almacenes, outsourcing, transporte y distribución, entre otros.

Agradeciendo la colaboración del grupo de trabajo, la guía del tutor durante este curso y muy especialmente a industrias gráficas Barcelona, a continuación desarrollamos este proyecto final para los fines pertinentes.

Objetivos

Objetivo general:

El objetivo principal del Supply Chain Management y Logística es brindar a los profesionales del sector empresarial, las herramientas, conocimientos y habilidades necesarias para implementar una gestión efectiva de la cadena de suministro que mejore radicalmente la competitividad y la productividad de las empresas.

Tomar una empresa, en la cual se pueda aplicar la cadena de abastecimiento de “Supply Chain” en el sector cosmético, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente presentes en el mercado, para ofrecer productos de alta calidad a buenos precios y ser competitivos con dicho producto como lo es **empresa industrias graficas Barcelona s.a.**

Objetivos específicos:

- Elaborar la estructura de cadena de abastecimiento “Supply Chain” para el sector cosmético de la empresa Industrias Gráficas Barcelona S.A.
- Realizar la cadena de abastecimiento “Supply Chain” para la empresa Industrias Gráficas Barcelona S.A., los cuales son: Los procesos de administración del retorno y administración del flujo de manufactura
- Hacer la configuración del sistema de logística para el producto objeto de estudio de las Industrias Gráficas Barcelona S.A.: Agendas.
- Crear un modelo de gestión de almacenes para la empresa Industrias Gráficas Barcelona S.A...

Curso de profundización de supply chain management y logística

- Proponer un sistema logístico eficiente del flujo de bienes y servicios para el desenvolvimiento de muchas áreas de la organización.
- Realizar el procedimiento para la selección de proveedores por el método multi-criterio en la empresa Industrias Gráficas Barcelona S.A.
- Presentar una estrategia clave en la de distribución para la empresa Industrias Gráficas Barcelona S.A.
- Contribuir al mejor nivel investigativo académico e intentar clarificar el impacto que tiene la implantación de esta estrategia sobre el resultado empresarial.
- Identificar los beneficios relevantes que obtienen las empresas con base en la estrategia Supply Chain.
- Incrementar en la Empresa la productividad al sincronizar la cadena de valor encontrando el punto clave de los negocios que van desde el proveedor hasta el cliente.
- Describir los miembros del Supply Chain (Proveedores, clientes externos, clientes internos, aliados estratégicos, etc.).

1. Reseña de la empresa

Identificación general de la empresa industrias graficas Barcelona s.a.

Nombre o razón social:

Industrias graficas Barcelona s.a. se encuentra registrada, Según la cámara de comercio con No 800233191-0.

Localización de la empresa

Se encuentra ubicada en la Carrera. 45 No. 62-57 Bodega 1^a

Ciudad: barranquilla

Teléfono: 3512117-3512036

Fax 3683644

E-mail. gerencia@agendasbarcelona.com

1.1 Historia

Hace Aproximadamente 33 años surge la empresa **industrias graficas Barcelona s.a.**, año en el que hubo muy buenas oportunidades de negocios, ya que no había comercio internacional, inicialmente Barcelona cuyo nombre obedece al dueño de la época que era un español, era un taller de tipografía que producía talonarios y contaba con solo cuatro trabajadores, dos por máquina. En este tiempo existían pocas empresas de tipografía, no había facilidad de traer máquinas y la mano de obra era costosa ya que había pocas personas aptas para el manejo de esas máquinas.

Curso de profundización de supply chain management y logística

Posteriormente la empresa fue vendida a un señor llamado Manuel Ojeda, quien compro una maquina litográfica, lo que dio lugar a la fabricación de agendas pequeñas; en adelante se asocia con un antioqueño y la llamaron Agendas Barcelona. Alrededor de 11 años atrás la empresa paso a ser propiedad de varios socios los cuales cambiaron el nombre anterior por **industrias graficas Barcelona Ltda.** Entre sus productos se encuentran agendas, cuadernos, carpetas y productos de piñatería, este último ha ido tomando fuerza con el transcurrir del tiempo y cuya línea de productos constituyen actualmente el pilar de la empresa, lo que también ha llevado a que la empresa tenga un auge en el sector de la industria de artes gráficas, extendiéndose cada vez más a nivel nacional, también con sus otros productos.

Productos que se ofrece y comercializa.

- **Actividad económica de la empresa**

La empresa **industrias graficas Barcelona s.a.** tiene en su actividad económica el sector industrial, y el subsector al que pertenece es el sector gráfico, orientado a la educación empresarial y entretenimiento familiar.

Tipo de producción: La empresa cuenta con un sinnúmero de procesos los cuales son desarrollados por un personal capacitado, de acuerdo al grado de intervención del elemento humano la empresa tiene una producción de tipo manual.

Industrias graficas Barcelona s.a. realiza una producción continua, ya que para la elaboración de sus productos, no se suspende la actividad laboral. Teniendo en cuenta los procesos realizados para la fabricación de los productos, en esta empresa se realizan procesos de integración, ya que los insumos y materias primas se obtienen de distintos proveedores para ser transformados y utilizados en los distintos procesos de fabricación.

Curso de profundización de supply chain management y logística

- **Tamaño de la empresa.**

De acuerdo a lo estipulado en la ley MYPIME 590 de 2000 la empresa Industrias graficas Barcelona s.a., está identificada como una empresa mediana, cuenta con aproximadamente 60 trabajadores directos y 120 trabajadores durante temporada alta.

1.2 Portafolio de productos

1.2.1 Agenda diaria permanente: estos son:

Imagen 1:



Contenido:

Datos Personales. Calendarios 2004-07

Fechas Importantes

Factores de Conversión

Páginas Web

Discado Directo Nacional Discado Directo Internacional Llamadas Urgentes

Directorio Telefónico

Planeador Mensual

Dimensiones 16 x 23 cm.

1.2.2 Cuadernos académicos

Imagen 2



Bears y Barcelona Butterfly, la mejor compañía en sus clases. Estos cuadernos en su interior contienen: Horario de Clase La Tabla Periódica Datos Personales Herramientas en Internet Directorio de Contactos Ca-Separador de Materia, incluye: Materia, Aula, Grupo, Profesor, Notas, Trabajos, Bibliografía, Equipo de Trabajo. Al Final incluye Calendario del Año Actual Año anterior y el Próximo Año

Imagen 3:



Hecho en cartulina, con impresiones a full color, distribuidos la mayoría en paquetes de 12 unidades, excepto manteles y pistones que están distribuidos en paquetes de una unidad.

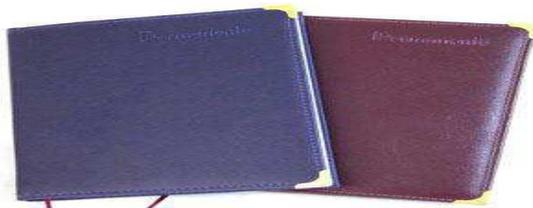
Avance 1

Para la empresa real escogida por los integrantes del grupo, desarrollar la siguiente actividad:

1. Escoger un producto de la empresa objeto de estudio. Deben describir cuales fueron los criterios definidos por el grupo, para escoger el producto.
2. Para el producto escogido, deben identificar:
 - Los proveedores de primer nivel primarios y proveedores de primer nivel secundarios.
 - Los proveedores de segundo y tercer nivel.
 - Los clientes de primer nivel, segundo nivel, etc., hasta llegar al consumidor o usuario final.

2.1. Producto objeto de estudio. Agenda diaria permanente:

Imagen 4:



Contenido: Datos Personales Calendarios 2004-07 Fechas Importantes Factores de Conversión Páginas Web Discado Directo Nacional Discado Directo Internacional Llamadas Urgentes Directorio Telefónico Planeador Mensual Dimensiones 16 x 23 cm.

Producto: Agenda Diaria Permanente

Materias Primas:

Curso de profundización de supply chain management y logística

- Papel Bond de 60 gr
- Cuero Agenda (colores varios)
- Cartón de 1.5 mm
- Espuma densidad 15
- Hilo Aptan
- Hiladillo
- Cinta doble fax
- Pegante blanco
- Bóxer
- Tintas Color Bronce

Material de empaque:

- Termo encogible calibre 12 micras
- Folleto con identificación del producto
- Cajas de cartón
- Brochas
- Pegante
- Cinta ancha transparente

Deben describir cuales fueron los criterios definidos por el grupo, para escoger el producto.

La definición del producto se hizo teniendo en cuenta que es un producto de uso masivo entre empresarios, universitarios y personas que comúnmente deben anotar sus apartes del trabajo diario.

2.2 Los proveedores de primer nivel primarios y proveedores de primer nivel

Curso de profundización de supply chain management y logística

secundarios.

Miembros del primer nivel primarios

En este paso se identifican los proveedores de los componentes del producto agenda diaria permanente o empresas relacionadas con este los clientes y/o usuarios finales.

Papel bond de 60 gr. Esta materia prima es producida por Propal S.A ubicada en jumbo Cali y distribuida a la empresa por Dispapeles S.A Y pro pandina. Estos distribuidores están ubicados en Barranquilla Atlántico.

Cuero Agenda (colores varios). Esta materia prima es producida y suministrada por Pro quinal S.A ubicada en la capital de Bogotá Colombia.

Cartón de 1.5 mm. Esta materia prima es suministrada por varios proveedores como, Cartonal ubicado en Bogotá Colombia, Antioqueña de Cartones ubicado en Medellín Antioquia, Coimpresores de Colombia ubicado en Barranquilla Atlántico.

Espuma densidad 15. Esta materia prima es suministrada por Espumados del litoral ubicada en Barranquilla Atlántico.

Hilo Aptan: Esta materia prima es suministrada por Coat cadena ubicado en Cali valle.

Hiladillo: Esta materia prima es suministrada por el proveedor Almacenes franco, la patria ubicada en la ciudad de Barranquilla Atlántico.

Cinta Doble fax: Este producto es suministrado por Fahilos ubicado en la ciudad de Medellín Antioquia.

Pegante Blanco y Bóxer: Estos productos son suministrados por varios proveedores como: inca fil S.A ubicado en la ciudad de Bogotá pro químicos ubicados en Barranquilla Atlántico, Incaps S.A ubicado en Bogotá.

Tintas y suministros: Estas materias primas son suministradas por Tintas S.A a los

Curso de profundización de supply chain management y logística

Distribuidores como, Color foto ubicados en Barranquilla y Tintas del norte ubicadas en Barranquilla. Los cuales son nuestros proveedores.

Termo-encogible: Este producto es suministrado por varios proveedores como: tecno embalajes ubicado en Bogotá, Ajo ver ubicado en Bogotá, y Empaques ubicado en Barranquilla.

Folletos: A pesar que Industrias Graficas es una Litografía contamos con litografías que nos suministran estas etiquetas ya que son en pequeños formatos. Como: Graficas torre fuerte y fotolito.

Cajas de Cartón: Este producto es suministrado por Cartón de Colombia ubicado en Medellín y Barranquilla.

Brochas: Estos productos son suministrados por ferreterías ubicadas en la ciudad.

Cinta ancha transparente: Es suministrada por el gran bazar ubicado en Barranquilla Atlántico.

2.3 Primer nivel secundario.

Cartón de 1.5 mm. Varios proveedores como, Cartonall, Antioqueña de Cartones, Co impresores de Colombia.

Espuma densidad 15. Espumados del litoral.

La empresa DHL, agente logístico utilizado para el transporte de Mercancías importadas y del producto exportado a los diferentes p

Las diferentes empresas de transporte nacional y distribución como: envía coordinadora mercantil, TCC y depris, quien realizan el transporte y la distribución del producto a nivel nacional.

2.4 Proveedores de segundo nivel

Los proveedores de nivel secundario también tienen una gran incidencia en la calidad del componente final, ya están ligados con materias primas, servicios o subcomponentes, su influencia es casi que imprescindible en el sistema de gestión de proveedores.

Este sistema permite incluir un seguimiento a la base en relación con la calidad y ejecución de entrega. Los proveedores de la Compañía deben implementar un sistema de gestión con las medidas preventivas y correctivas que permitan visualizar la mitigación de riesgos en los productos y servicios ofrecidos.

2N: Proveedores Varios: Empresas financieras (bancos, crean oportunidades de financiación y un medio transaccional de control financiero de la compañía). La empresa tiene cuentas corrientes para el flujo de cartera en los bancos popular, occidente y Bancolombia.

2.5 Proveedores de tercer nivel

3N: Transporte asociado, Transporte Externo y/o contratado, Transporte

Interno: Empresas de telecomunicaciones (el servicio de telefonía e internet son aspectos fundamentales dentro del proceso comercial de tele-mercadeo y marketing de la empresa).

Actualmente la empresa recibe servicio de telefonía fija METROTEL, planes corporativos de telefonía celular CLARO y servicio de Internet con UNE.

Transporte Interno: Esta basado en la planeación, la operación e Importancia

Económica inmersa en los costos.

Tipos de movimientos requeridos

- Secuencia de la circulación de materiales.

Curso de profundización de supply chain management y logística

- Movimientos operacionales
- Movimientos Secundarios
- Flujo Interno

1. Movimiento de materiales desde el proveedor hasta el cliente final.
2. Movimiento de los materiales desde el proveedor hasta el portafolio de la empresa.
3. Movimiento de los productos terminados desde la empresa hasta el cliente final.

Transporte Independiente: Este servicio tiene la función de transportar los bienes adquiridos por la empresa para procesos de transformación interna y distribución correspondiente a la comercialización y satisfacción de necesidades adquiridas por la empresa. Este servicio garantiza la ejecución articulada de las operaciones con un tipo de tratamiento de las cargas e identificación de las mismas durante todo el trayecto hasta su disposición final.

2.6 Clientes del primer nivel:

- Granero oriental
- Gran bazar
- Distripiñatas
- Global pack

2.7 Clientes del segundo nivel:

- Rubén Villanueva
- Miladis Rodríguez
- Comercializadora DH

2.8 Clientes del tercer nivel: consumidor o usuario final

Todas las papelerías, misceláneas y piñaterías del país, madres estudiantes y ejecutivos.

Figura 1: Estructura del supply chain industrias gráficas Barcelona s.a.

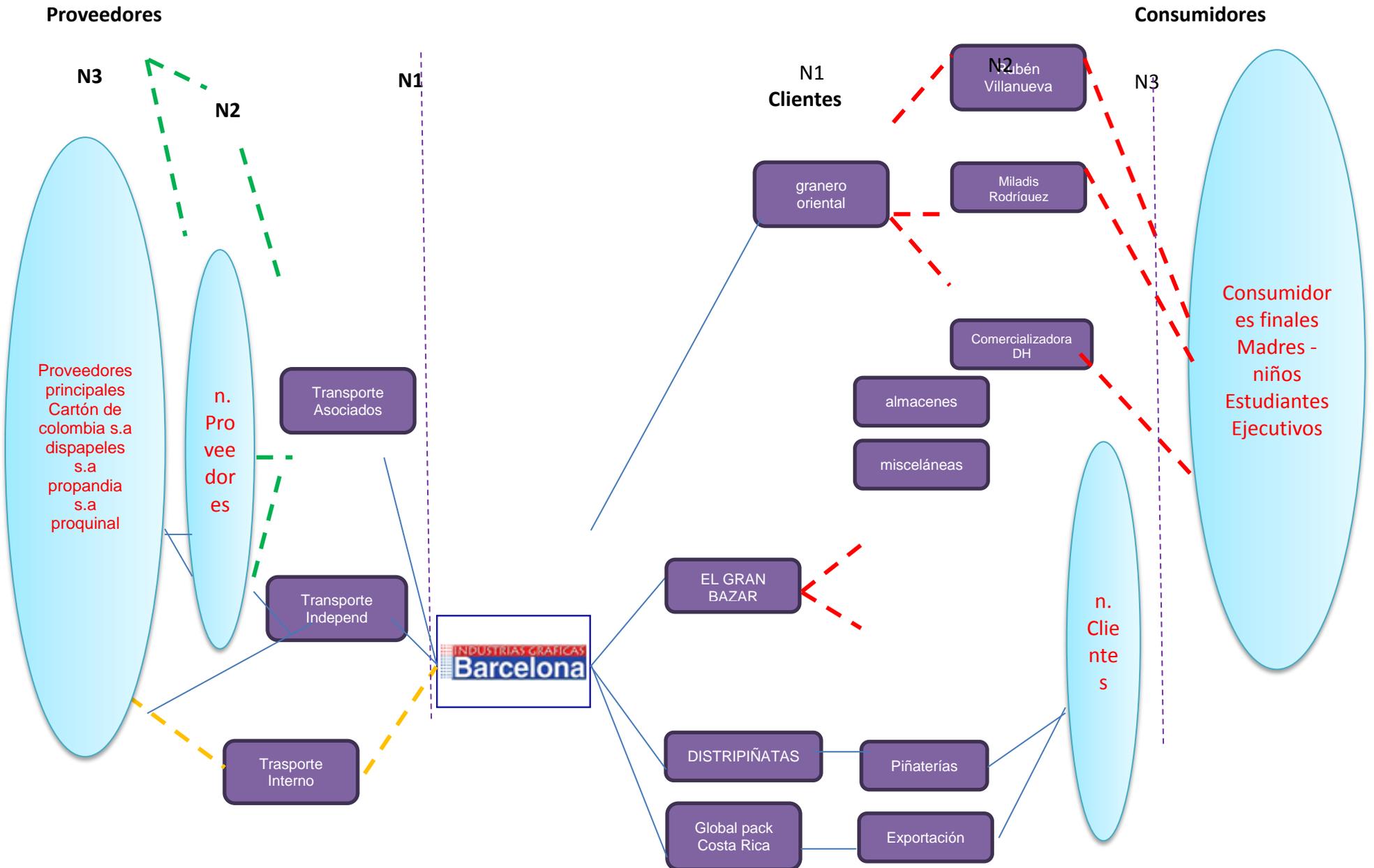


Figura 2: Diagrama representativo de servicio al cliente

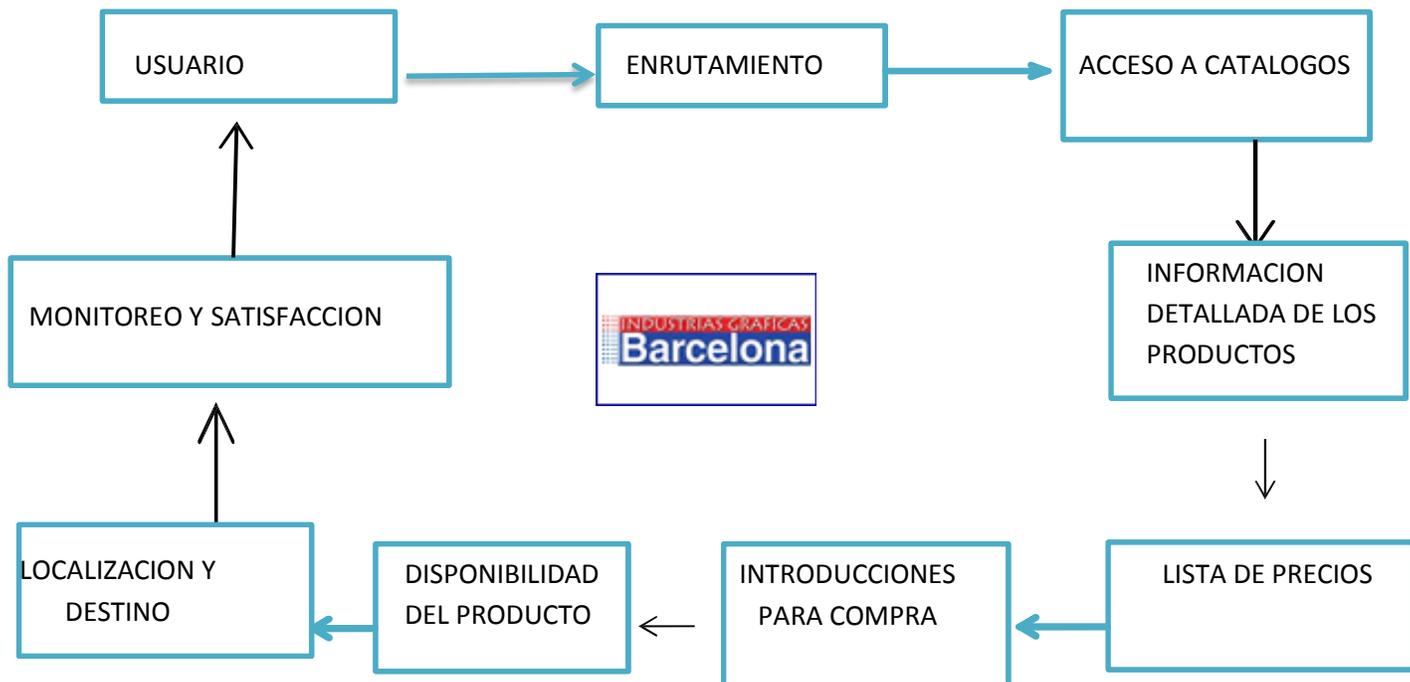
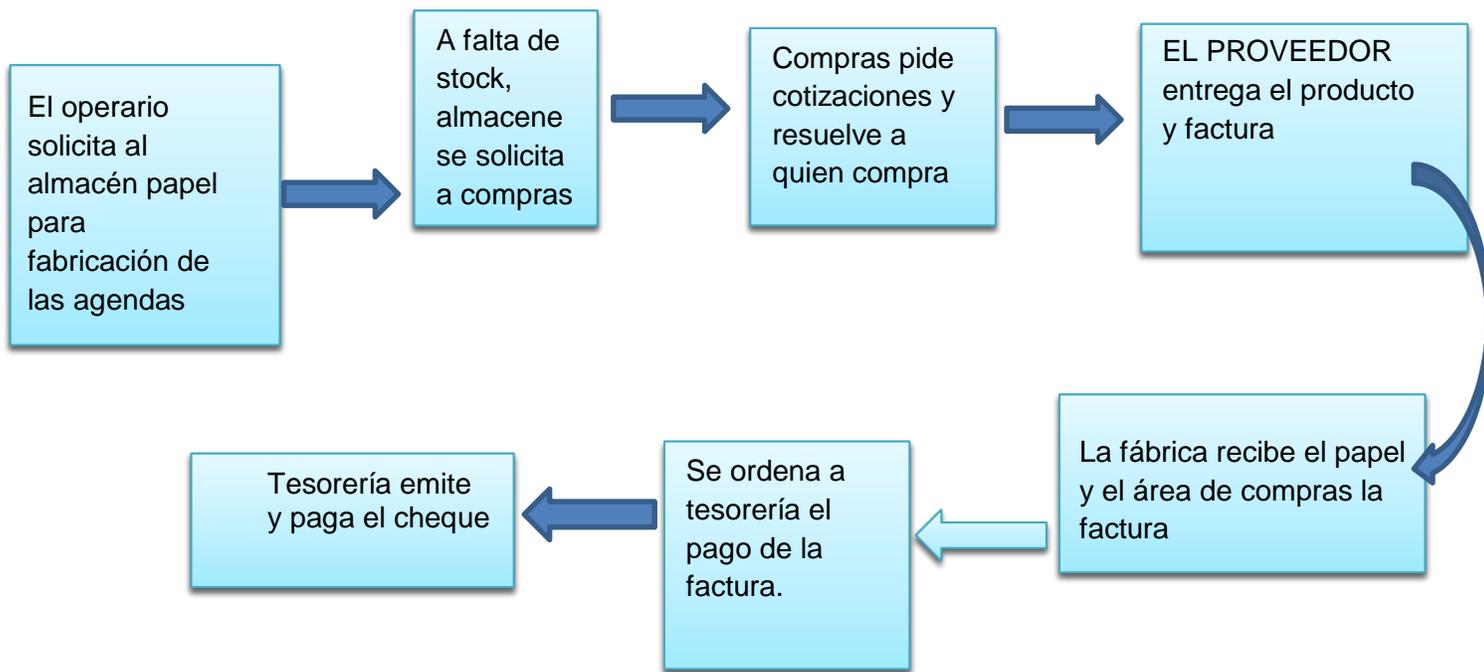


Figura 3: Diagrama del proceso de abastecimiento



2.9 Administración del flujo de retorno, administración y flujo de manufactura.

El grupo, apoyado en la presentación de Power Point del trabajo colaborativo No. 2, debe escoger los procesos de Administración del Retorno y Administración del Flujo de Manufactura, y describir como lo aplican en la empresa seleccionada.

Figura 4:

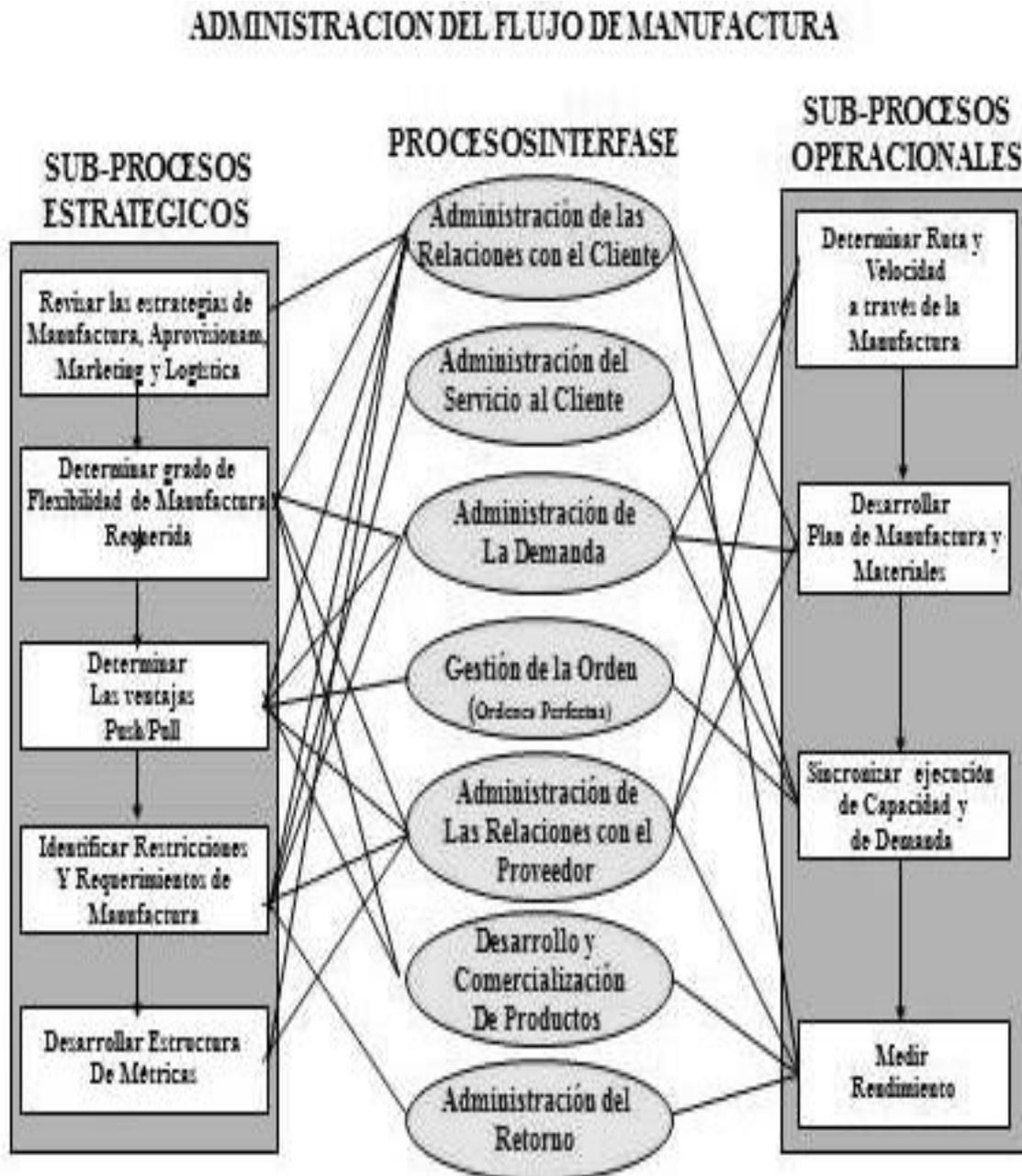


Figura 5:



2.9.1 Administración del flujo de Manufactura.

En la empresa Industrias Gráficas Barcelona dentro de la administración del flujo de manufactura se basa en la administración inicial de las relaciones y el servicio al cliente mediante lo cual se hace una pregunta básica ¿Qué es lo que desean nuestros clientes?

Teniendo en cuenta las preferencias del cliente que siempre busca productos de calidad a un precio justo que pueda encontrar variedad donde poder escoger y que pueda recibir las cantidades que necesita en el tiempo.

El principio de manufactura genera la primera impresión con el cliente al generarse la

Curso de profundización de supply chain management y logística

administración del servicio mediante la cual también entran a formar parte los proveedores como primer contacto que juega un papel importante en el proceso de fabricación. En este principio actúan las áreas de mercadeo, compras, ventas, producción las cuales interactúan unas con otras para el cumplimiento de las metas de producción.

Para la empresa IGB es importante conocer las necesidades del consumidor final, identificar la competencia, mantener la mejora continua de sus procesos generando confianza con productos de calidad con un costo razonable y entregas en el tiempo que el cliente lo necesita.

Dentro de la administración del flujo de manufactura para IGB se preocupa por mantener la disponibilidad de su producto teniendo en cuenta la demanda mediante la cual se ejecuta una planeación determinada en la producción revisando continuamente los tiempos de producción y la medición de los procesos que generen reducción en los costos de fabricación para que en cierta manera esta baja de costo pueda transmitirse al cliente y de esta manera poder competir en el mercado.

-Dentro de este plan se busca: Optimización de los procesos de manufactura, Organizar los recursos por producto, Reducir y organizar los proveedores de materias primas que garanticen su disponibilidad.

2.9.2 Administración del retorno

En muchos casos a los procesos del retorno no se le hace seguimiento teniendo en cuenta que la administración no la cree como importante es bien visto que este proceso puede llevar a una compañía a conseguir una ventaja sustentable que puede convertirse en competitiva cuando se logra una administración efectiva de la misma.

Figura 6:



Es en este proceso que permite generar oportunidades de mejora en el servicio, en la eficiencia y eficacia. Para ellos se logra recolectar la información mediante una encuesta que permita el conocimiento de satisfacción tanto del cliente interno y externo lo que nos marca y genera indicadores de servicio.

-Dentro de los subprocesos operacionales en la empresa IGB tenemos: Recibir requerimiento del retorno: En esta sección es importante hacer un análisis completo del porqué del retorno realizando verificación e inspección.

-Determinación de rutas: A pesar de ser un retorno para la empresa genera costos adicionales por lo que se debe establecer una ruta que permita el ahorro en costos de

Curso de profundización de supply chain management y logística

producto.

-Recibir el retorno: Hace referencia a la revisión exhaustiva mediante análisis del equipo de trabajo con planes de acción que determinan su funcionalidad mientras se revise las acciones y planes de acción propuestos.

-Disposición: se debe disponer los productos en devolución teniendo en cuenta su aplicación, su uso en el sentido que pueda volver al proceso.

-Analizar Retorno y Medidas de Desempeño: se debe tener los indicadores de retorno cuyo objetivo es mantener el control diario los cuales deben ser ajustados a la realidad y su objetivo principal es la reducción de costos.

Avance 2

Objetivo general:

Mostrar las ventajas y desventajas de aplicación del benchmarking, para identificar estrategias de operación que oriente los resultados del estudio a realizar cambios positivos basados en lo aprendido en el curso Supply Chain Management de la “Empresa Industrias Gráficas Barcelona.”

Objetivos específicos:

- Describir el proceso de aplicación del benchmarking, dentro de la empresa en el Supply Chain.
- Conocer cómo se aplicaran en la empresa Industrias Gráficas Barcelona, las 106 mejores prácticas.

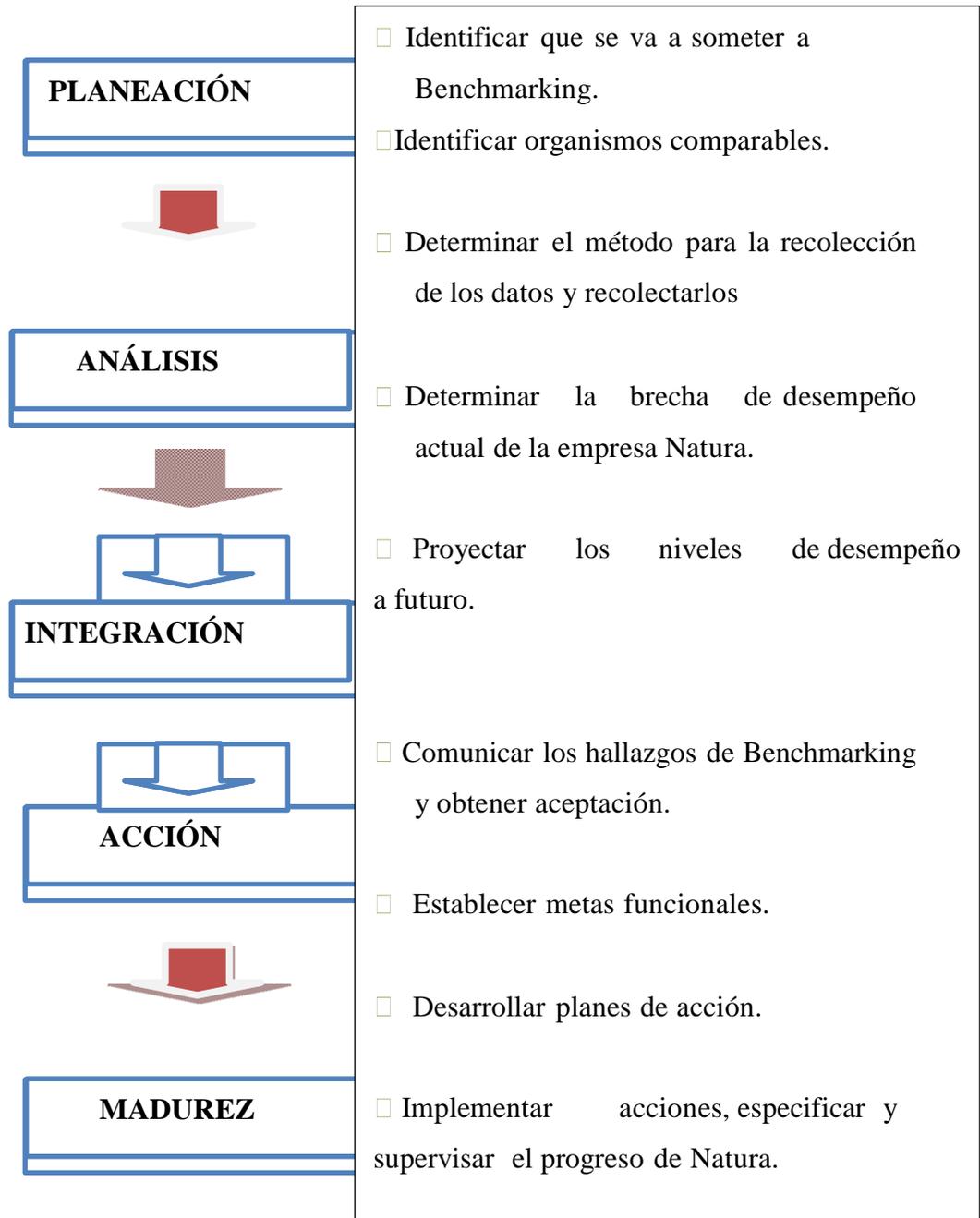
Curso de profundización de supply chain management y logística

3.1 Cadena de abastecimiento “supply chain” para la empresa industrias graficas

Barcelona

-Benchmarking: Es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

Figura 7:



Curso de profundización de supply chain management y logística

El grupo, apoyado en el archivo de Excel de las 106 mejores prácticas en logística, debe elaborar un Benchmarking, utilizando las siguientes calificaciones:

3.2 106 Mejores prácticas en logística

Tabla 1:

N.	mejores prácticas en scm y logística	aplica la mejor practica (5 puntos)	aplica en parte la mejor practica (3 puntos)	no aplícala mejor practica (1punto)
1	La Red de Negocios de la EMPRESA utiliza "Requerimientos Logísticos" como base para la segmentación de los clientes	5		
2	La Red de Negocios de la EMPRESA sigue un plan para establecer sociedades y/o alianzas.			1
3	La Red de Negocios de la EMPRESA incrementó la rotación de inventarios al menos en un 25% en los últimos tres años.		3	
4	La Red de Negocios de la EMPRESA utiliza ampliamente "equipos de trabajo internacionales" para realizar las operaciones diarias.			1
5	Los sistemas de información logísticos de La Red de Negocios de la EMPRESA están siendo ampliados para incluir más aplicaciones integradas....		3	
6	La Red de Negocios de la EMPRESA comparte efectivamente información operacional externamente con Clientes y/o Proveedores.		3	

Curso de profundización de supply chain management y logística

- | | | |
|-----------|--|---|
| 7 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene la habilidad adecuada para compartir tanto la información estandarizada como personalizada, externamente con Clientes y/o Proveedores. | 3 |
| 8 | La Red de Negocios de la EMPRESA estimula la implementación de mejores prácticas Logísticas. | 5 |
| 9 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha rediseñado a profundidad rutinas y procesos de trabajo en los últimos tres años. | 3 |
| 10 | Los sistemas de pago (compensación), incentivos y bonificaciones en La Red de Negocios de la EMPRESA estimulan la adhesión a las políticas y procedimientos establecidos. | 3 |
| 11 | Las operaciones Logísticas de La Red de Negocios de la EMPRESA se enfocan hacia facilitar el éxito de los Clientes "clave" principales. | 5 |
| 12 | La Red de Negocios de la EMPRESA es capaz de adaptarse a un amplio rango de requerimientos específicos de los Clientes, implementando soluciones pre planeadas. | 5 |
| 13 | La Red de Negocios de la EMPRESA obtiene información directamente de los Clientes para facilitar la formulación de planes operacionales y reducir la dependencia de los pronósticos. | 5 |
| 14 | La calidad de los datos disponibles sobre el "desempeño" en La Red de Negocios de la EMPRESA es mejor hoy, que hace tres años. | 5 |

Curso de profundización de supply chain management y logística

- | | | |
|-----------|--|---|
| 15 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha implementado medidas de desempeño que abarcan todas las relaciones del Supply Chain. | 3 |
| 16 | Los ejecutivos de La Red de Negocios de la EMPRESA saben comparar el desempeño Logístico general, con el de los competidores principales. | 3 |
| 17 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene estrategias de servicios Logísticos diferentes y específicos para diferentes Clientes. | 3 |
| 18 | El desempeño de La Red de Negocios de la EMPRESA se orienta hacia la integración de las operaciones con los socios del Supply Chain. | 3 |
| 19 | La Red de Negocios de la EMPRESA utiliza con éxito las soluciones Logísticas basadas en el tiempo, tales como: reaprovisionamiento continuo, respuesta rápida y la premisa de justo a tiempo con los Clientes y Proveedores. | 3 |
| 20 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha reducido su estructura organizacional formal para integrar mejor las operaciones. | 3 |
| 21 | La Red de Negocios de la EMPRESA establece, con sus Clientes y Proveedores, "relaciones de Supply Chain Management", que operan bajo principios de riesgo y beneficio compartidos. | 5 |
| 22 | Las bases de datos para la planeación y la operación de la Logística están integradas a través de aplicaciones dentro de La Red de Negocios de la EMPRESA. | 5 |

Curso de profundización de supply chain management y logística

- | | | | |
|-----------|---|---|---|
| 23 | La Red de Negocios de la EMPRESA mantiene tanto una base de datos integrada, como métodos de acceso a la misma, en tal forma que facilitan "compartir la información" | 3 | |
| 24 | La Red de Negocios de la EMPRESA destina empleados suyos, en las instalaciones de los Clientes y/o Proveedores para facilitar la coordinación. | 3 | |
| 25 | Las operaciones Logísticas se ejecutan de manera estandarizada, "a todo lo largo y ancho" de La Red de Negocios de la EMPRESA. | 3 | |
| 26 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha reducido notablemente sus instalaciones y la complejidad de sus operaciones en los últimos tres años. | | 1 |
| 27 | La confiabilidad en las entregas de La Red de Negocios de la EMPRESA se ha incrementado en los últimos tres años. | 3 | |
| 28 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha reducido notablemente la complejidad del mercado relacionado con sus productos y servicios en los últimos tres años. | 3 | |
| 29 | La Red de Negocios de la EMPRESA busca activamente relaciones comerciales y programas, diseñados para que sus Clientes se involucren más allá de las meras transacciones comerciales. | 3 | |
| 30 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha asignado a los Clientes puntos de stock primarios y secundarios para una respuesta automática en casos de rupturas (agotamiento) de stocks. | | 1 |

Curso de profundización de supply chain management y logística

- | | | |
|-----------|--|---|
| 31 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha incrementado su flexibilidad operacional mediante la "cooperación" en el Supply Chain. | 3 |
| 32 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha desarrollado programas para "postergar o posponer" la producción o ensamble del producto final, hasta cuando se tenga certeza de las preferencias del Cliente. | 3 |
| 33 | El número de medidas de desempeño interno que se usan con regularidad en La Red de Negocios de la EMPRESA, se ha incrementado en los últimos cinco años. | 5 |
| 34 | Los ejecutivos en La Red de Negocios de la EMPRESA toman decisiones utilizando las medidas del "costo total". | 3 |
| 35 | La Red de Negocios de la EMPRESA hace Benchmarking sobre mejores prácticas y/o procesos y comparte los resultados con sus Proveedores. | 5 |
| 36 | La orientación de La Red de Negocios de la EMPRESA se ha desplazado desde la dirección por funciones a la dirección por procesos. | 3 |
| 37 | La Red de Negocios de la EMPRESA define claramente, junto con sus socios de Supply Chain, tanto operaciones específicas como responsabilidades. | 5 |
| 38 | Durante los tres últimos años La Red de Negocios de la EMPRESA ha reducido por lo menos en un 25% el "Lead Time" de orden de pedido-envío-entrega. | 3 |
| 39 | Los mandos medios (ejecutivos) de La Red de Negocios de la EMPRESA están autorizados para tomar decisiones autónomamente en conformidad con las políticas establecidas. | 3 |

Curso de profundización de supply chain management y logística

- | | | |
|-----------|--|---|
| 40 | La Red de Negocios de la EMPRESA logra integrar exitosamente sus operaciones con las de sus Clientes y Proveedores, mediante el desarrollo de programas y actividades interconectadas. | 3 |
| 41 | La información de La Red de Negocios de la EMPRESA es precisa y oportuna y se le preserva de tal manera que se facilita su uso. | 5 |
| 42 | La Red de Negocios de la EMPRESA comparte efectivamente entre todos sus procesos la información operacional. | 1 |
| 43 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene una capacidad adecuada para compartir internamente, tanto la información estándar como específica de cada Cliente. | 3 |
| 44 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene políticas y procedimientos establecidos de común acuerdo, para estandarizar las operaciones Logísticas. | 3 |
| 45 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene programas en desarrollo, para implementar desempeños Logísticos estándar. | 3 |
| 46 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene un programa flexible de servicios especiales que pueden ser adecuados a demandas cambiantes de los Clientes. | 5 |
| 47 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene programas que autorizan y satisfacen solicitudes especiales hechas por Clientes selectos (clientes clase A). | 5 |
| 48 | En comparación con hace tres años, la capacidad logística de La Red de Negocios de la EMPRESA ha mejorado en el responder (Pull-halar), más que en el ejecutar operaciones predeterminadas (Push-empujar). | 3 |

Curso de profundización de supply chain management y logística

- 49** Hoy en día, los datos para medir el desempeño Logístico y el de La Red de Negocios de la EMPRESA en general, están disponibles de una forma más oportuna que hace tres años. 5
- 50** Fuera de nuestras estadísticas internas de servicio al Cliente, La Red de Negocios de la EMPRESA emplea un programa formal que mide la satisfacción de los Clientes. 3
- 51** La Red de Negocios de la EMPRESA utiliza puntos de referencia Benchmarking fuera de nuestra propia industria. 3
- 52** La Red de Negocios de la EMPRESA utiliza referencias de beneficio Benchmarking en medidas de desempeño. 1
- 53** La Red de Negocios de la EMPRESA está comprometida en alcanzar un desempeño Logístico 0 defectos. 3
- 54** En La Red de Negocios de la EMPRESA se piensa y se acepta que tanto la dirección estratégica como el papel y el desempeño de nuestros socios de Supply Chain son claves para lograr nuestro éxito. 3
- 55** En La Red de Negocios de la EMPRESA, el desempeño Logístico se presenta en términos de tasa de retorno sobre la inversión o sobre los activos. 3
- 56** La Red de Negocios de la EMPRESA tiene establecido un programa que integra y facilita requerimientos de los Clientes a todo lo largo y ancho de nuestras unidades estratégicas. 5
- 57** La Red de Negocios de la EMPRESA ha establecido una serie de prácticas de cooperación para Clientes y Proveedores, en aquellas situaciones en que la empresa NO es el actor o partícipe principal. 3

Curso de profundización de supply chain management y logística

- | | | | |
|-----------|--|---|---|
| 58 | La Red de Negocios de la EMPRESA utiliza un proceso de visualización Logística formal para identificar requerimientos Logísticos de futuros Clientes. | 5 | |
| 59 | La Red de Negocios de la EMPRESA está dispuesta a compartir los resultados de desempeño de sus Proveedores, con otros Proveedores que desean cooperar. | | 1 |
| 60 | La Red de Negocios de la EMPRESA está dispuesta a asesorar a sus Proveedores de servicios, en la financiación de sus equipos de capital. | | 3 |
| 61 | La Red de Negocios de la EMPRESA está dispuesta a financiar a sus Proveedores, en la adquisición de sus equipos de capital. | | 1 |
| 62 | Los sistemas de información están siendo expandidos de manera que puedan reflejar más procesos integrados a todo lo largo y ancho de La Red de Negocios de la EMPRESA. | 5 | |
| 63 | Los sistemas de información logística de La Red de Negocios de la EMPRESA facilitan el comercio electrónico y los negocios electrónicos vía Internet. | 5 | |
| 64 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene establecidas guías, (protocolos), para dar por terminadas las alianzas y asociaciones. | | 3 |
| 65 | La Red de Negocios de la EMPRESA coopera con los Clientes y Proveedores en la formulación de los pronósticos y en la planeación. | | 3 |
| 66 | El desempeño Logístico de La Red de Negocios de la EMPRESA guarda relación con el EVA. | | 1 |
| 67 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene en acción programas tendientes a generar un impacto positivo sobre los Proveedores primarios y secundarios. | | 3 |

Curso de profundización de supply chain management y logística

- 68** La Red de Negocios de la EMPRESA comparte recursos tecnológicos con sus Proveedores clave con el propósito de facilitar operaciones. 3
- 69** La Red de Negocios de la EMPRESA utiliza iniciativas para identificar valor agregado para el Consumidor Final, que es aportado por la logística. 3
- 70** La Red de Negocios de la EMPRESA está dispuesta a considerar inversiones en suministro de materiales o en procesos de desarrollo de nuevos productos o servicios 3
- 71** La Red de Negocios de la EMPRESA está dispuesta a compartir resultados de alto desempeño con los Proveedores de Servicios. 3
- 72** La Red de Negocios de la EMPRESA está dispuesta a compartir resultados de alto desempeño con clientes que deseen cooperar. 3
- 73** La Red de Negocios de la EMPRESA ha simplificado notablemente "operaciones complejas" mediante el desarrollo de operaciones separadas enfocadas en canales individuales, durante los tres últimos años. 3
- 74** El desempeño Logístico de La Red de Negocios de la EMPRESA se reporta sobre la base del Costo Total, el cual incluye el costo de capital. 3
- 75** La dirección de La Red de Negocios de la EMPRESA tiene claro que el enfoque de Supply Chain, implica una elevada dosis de Empowerment. 1
- 76** La Red de Negocios de la EMPRESA ha desarrollado interfaces (de información) con los Clientes, en tal forma que permiten importantes ajustes de último momento sin perder la eficiencia planeada. 3

Curso de profundización de supply chain management y logística

- | | | | |
|-----------|---|---|---|
| 77 | Los ejecutivos de La Red de Negocios de la EMPRESA están en capacidad de identificar las órdenes de pedido que generen utilidades. | 3 | |
| 78 | La Red de Negocios de la EMPRESA tiene claramente definida una estructura legal para orientar la cooperación en el Supply Chain. | | 1 |
| 79 | La Red de Negocios de la EMPRESA utiliza capacidades Logísticas como una base para seleccionar Proveedores. | 3 | |
| 80 | La Red de Negocios de la EMPRESA comparte los costos de investigación y desarrollo y sus resultados con sus Proveedores primarios. | | 1 |
| 81 | La Red de Negocios de la EMPRESA está dispuesta a comprometerse a compartir responsabilidades con sus Proveedores, en el desarrollo y comercialización de nuevos productos y/o servicios. | 3 | |
| 82 | Los incentivos de La Red de Negocios de la EMPRESA se fundamentan en el mejoramiento de procesos. | 3 | |
| 83 | La Red de Negocios de la EMPRESA ha disminuido significativamente el número de Proveedores para mejorar la integración en el Supply Chain | 3 | |
| 84 | Cuando La Red de Negocios de la EMPRESA ha estado en situaciones de líder, ha establecido claramente los límites de comportamiento aceptables, en una asociación o alianza. | 3 | |
| 85 | En los últimos tres años, La Red de Negocios de la EMPRESA ha aumentado el uso de la planeación integrada de inventarios, transporte y almacenamiento. | 3 | |

Curso de profundización de supply chain management y logística

- 86** La Red de Negocios de la EMPRESA ha establecido una fuerte Red de Proveedores que estimula la cooperación con los Proveedores primarios y secundarios. 3
- 87** La Red de Negocios de la EMPRESA está dispuesta a establecer acuerdos a largo plazo con los Proveedores. 5
- 88** El desempeño Logístico de La Red de Negocios de la EMPRESA se presenta en términos del impacto que se genera sobre el P y G de la misma. 1
- 89** La Red de Negocios de la EMPRESA ha aumentado el uso de estándares EDI (XLM) durante los últimos tres años. 1
- 90** La Red de Negocios de la EMPRESA se ha comprometido activamente en iniciativas tendientes a normalizar prácticas y operaciones en el Supply Chain. 3
- 91** La Red de Negocios de la EMPRESA comparte con los socios del Supply Chain un sistema de expectativas y realiza actividades para alcanzarlas. 3

resultado	23	61	16
porcentaje obtenido	23,60%	61,20%	16,20%

Benchmarking - análisis mejores prácticas de scm y logística de la empresa industrias graficas Barcelona

-Industrias graficas Barcelona s.a. realiza una producción continua, ya que para la elaboración de sus productos, no se suspende la actividad laboral. Teniendo en cuenta los procesos realizados para la fabricación de los productos, en esta empresa se realizan procesos de integración, ya que los insumos y materias primas se obtienen de distintos proveedores para ser transformados y utilizados en los distintos procesos de fabricación.

Curso de profundización de supply chain management y logística

Si desea lograr generar ventajas competitivas la empresa debe:

- Establecer un plan de acción para mejorar los resultados obtenidos en los indicadores de logística.
- Asignar los responsables de las actividades directamente implicados en el proceso de gestión logística.
- Ejecutar el plan de acción para la implantación de las mejores prácticas.
- Realizar benchmarking continuamente con el fin de medir el grado de competitividad frente a la competencia ya sea nacional o internacional, elevando las bajas y medias prácticas al nivel de buenas prácticas.

Oportunidades de mejora – bajas prácticas

- Invertir en tecnologías de automatización para estandarizar componentes del producto a la vez que se simplifican las operaciones.
- Establecer mecanismos de comunicación para el eficiente flujo de información operacional y estratégica con clientes y proveedores.
- Implementar medidas de desempeño de las actividades logísticas y de gestión de la cadena de suministro
- Brindar oportuna asesoría a sus proveedores de servicios, y ayudarles a financiar para la adquisición de sus equipos de capital.
- Asegurar que el desempeño Logístico de La Red de Negocios de la empresa guarde relación con el EVA.
- A partir de la integración con proveedores compartir costos de investigación y desarrollo y sus resultados.
- Aumentar el uso de estándares EDI (XLM) para el intercambio oportuno de la

Curso de profundización de supply chain management y logística

información de negocios.

Oportunidades de mejora – medias prácticas

- Elaborar un plan para establecer alianzas estratégicas, los límites de comportamiento aceptables dentro de estas y el protocolo para darla por terminada.
- Desarrollar políticas y procedimientos para estandarizar las operaciones logísticas y establecer indicadores de desempeño logístico.
- Emplear los principales indicadores de gestión logística para las áreas de abastecimiento, inventarios, almacenamiento, transporte, servicio al cliente y financieros.
- Ampliar e integrar los sistemas de información logísticos de La Red de Negocios de la empresa y compartir la información efectivamente con clientes y proveedores.
- Gestionar de manera eficiente la cadena de suministro para incrementar su flexibilidad operacional y la creación de valor agregado en los productos y servicios que ofrece la compañía.
- Implementar el Benchmarking sobre mejores prácticas y/o procesos de manera interna y externa.
- Mejorar la red logística en cuanto a instalaciones de distribución, entregas muelles a muelle y operaciones de entrega especial, para satisfacer los requerimientos especiales de los Clientes.
- Desarrollar programas de acción, para capturar la experiencia y experticia de las personas y transmitir estos conocimientos a toda la organización.
- Establecer guías para el desarrollo, mantenimiento y monitoreo constante de las relaciones entre los miembros del Supply Chain.
- Emplear el costeo de clasificación ABC en Logística.

Curso de profundización de supply chain management y logística

□ Aumentar la tasa de retorno de inversión a través de la planeación estratégica, táctica y operacional.

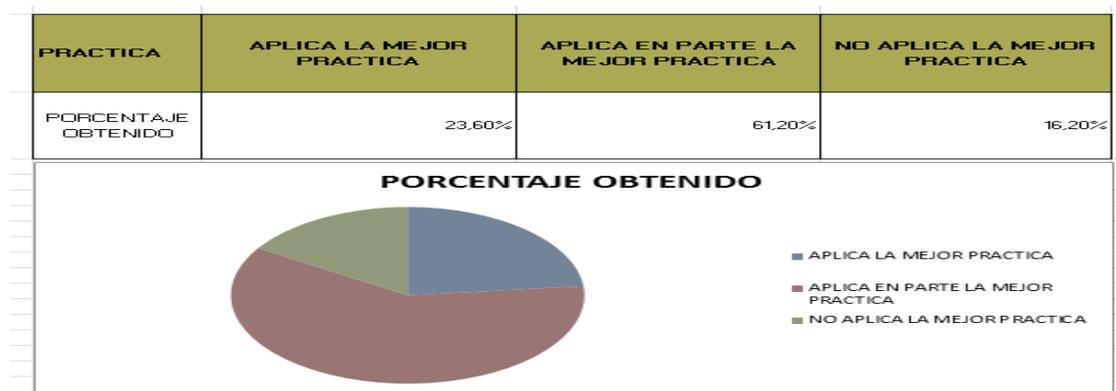
□ Crear una red fuerte de Proveedores primarios y secundarios, estableciendo acuerdos a largo plazo con estos.

Tabla 2:

Los resultados arrojaron los siguientes datos:

valoración		
identificación	aspecto	puntos
a	aplica la mejor practica	5
b	aplica en parte la mejor practica	3
c	no aplica la mejor practica	1
excelente	bueno	malo
aplica la mejor practica	aplica en parte la mejor practica	no aplica la mejor practica
5	3	1
23.60	61.20	16.20

Grafica 1 . 106 mejores prácticas:



Curso de profundización de supply chain management y logística

Después de realizar un análisis encontramos que a pesar de tener un porcentaje bajo en la no aplicación de las mejores prácticas con solo un 16% podemos darnos cuenta que hay una gran posibilidad de mejoramiento al revisar que la implementación de parte de la mejor práctica se encuentra el 61,2% lo que refiere la ejecución de un PHVA que permita analizar y generar acciones que nos permitan elevar el nivel sobre la ejecución de las mejores prácticas.

En la *gráfica 1* se presentan la distribución de las 106 mejores prácticas de acuerdo a las escalas de evaluación.

De acuerdo a la gráfica IGB, tiene un 23.6% de buenas prácticas a nivel de su administración de la cadena de suministro y logística, en cuanto a un término medio de las prácticas de SCM & Logística esta indica un 61.2 siendo el mayor porcentaje, el cual es una medida aceptable y mejorable de sus prácticas en este nivel, y con un 16.2 se indican las bajas prácticas, en términos generales hay muchos factores que mejorar, en cuanto a proveedores y sobre todo a clientes, ya que en este momento la empresa pasa por momentos difíciles, es un factor coyuntural para afianzar y continuar posicionándose a nivel nacional y proyectarse a nivel internacional.

□ **En logística:** La integración interna se focaliza en la coordinación de los procesos dentro de la empresa relacionados con procuración de recursos y materias primas, fabricación y distribución física hacia los consumidores finales.

□ **En red de negocios:** Las operaciones derivan de la estrategia pull de atención al mercado: un proceso de surtido de pedidos y de las reposiciones a través de toda la cadena de suministros. Una operación efectiva requiere coordinación tanto dentro de la firma como entre los diferentes actores/socios en la cadena de suministros. Es decir, en este

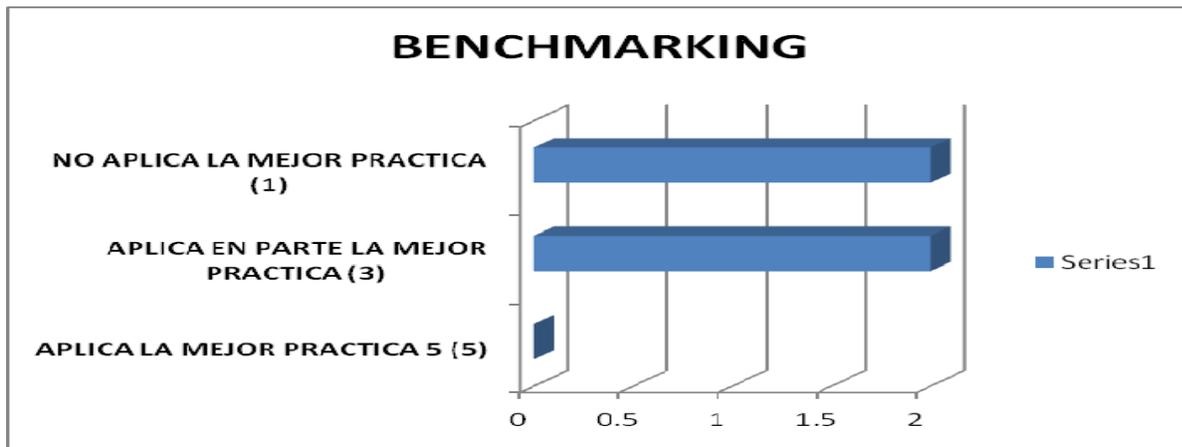
Curso de profundización de supply chain management y logística

contexto operacional la integración es esencialmente interna, con los clientes y con los proveedores.

□ **Con los proveedores:** La integración con proveedores se focaliza en las actividades que crean lazos estrechos con socios en la cadena de suministros, de manera que se establezcan flujos compactos y a ritmo con las actividades de trabajo/manufactura internos a la firma. La empresa debe realizar una adecuada mezcla de procesos cerrados internos y abiertos hacia los proveedores que le permitan satisfacer las expectativas cada vez más amplias de la demanda de los consumidores. Consiga un desempeño líder en el contexto operacional exige que la empresa se focalice en el consumidor, mejore constantemente el matching entre los niveles de proceso y funcional y alcance una coordinación inter organizacional con los proveedores de bienes y servicios.

□ Benchmarking

Grafica 2:



Benchmarking es el proceso de obtener información útil que ayude a una organización a mejorar sus procesos. Esta información se obtiene de la observación de otras instituciones o empresas que se identifiquen como las mejores (o suficientemente buenas) en el desarrollo de aquellas actuaciones o procesos objetos de interés. Benchmarking no significa espiar o

Curso de profundización de supply chain management y logística

sólo copiar. Está encaminado a conseguir la máxima eficacia en el ejercicio de aprender de los mejores y ayudar a moverse desde donde uno está hacia donde quiere estar.

De acuerdo a lo anterior el Benchmarking es muy importante para poder evaluar comparativamente los productos, servicios, y procesos con las demás empresas del sector.

3.2 Nivel de cumplimiento del “modelo referencial en “logística”

Empresa industrias graficas Barcelona se consolida con gran impulso hacia la internacionalización y la presencia creciente de la logística, que marcan una edición que pretende ser el revulsivo necesario para afrontar los próximos años con solidez y acertando en las propuestas y estrategias del sector.

El Modelo Referencial es en sí mismo una hipótesis de investigación sobre el estado de la Logística en una Red Adaptativa y, el resultado de su aplicación, no es otra cosa que la representación objetiva del Sistema Logístico de una empresa o de una Red Adaptativa.

El concepto Logístico que aplican las empresas se caracteriza por jugar un papel de integración de los procesos relacionados con el aseguramiento del flujo de materia, energía e información, dirigido a entregar al cliente o al consumidor o usuario final, los productos y servicios que demanda, en el momento oportuno, con la calidad exigida y el precio que está dispuesto a pagar. Las empresas que conforman la Red Adaptativa, ejecutan y controlan planes estratégicos, logísticos, colaborativamente, mediante los cuales se apoya la gestión de producción, se realiza la gestión de inventarios, la planificación de las compras, las recepciones de productos, el transporte, los servicios a recibir de terceros, la distribución y el servicio al cliente.

La gestión logística va más allá del control y análisis de los costos logísticos y sistemáticamente establece programas para mejorar el valor del producto a la luz de los

Curso de profundización de supply chain management y logística

deseos de los consumidores finales y para esto involucra toda estructura de la empresa y de la Red Adaptativa.

En estos instrumentos, se revisaran aspectos tales como:

1. **Logística.**
2. **Organización logística,**
3. **Tecnología de manipulación,**
4. **Tecnología de almacenaje,**
5. **Tecnología de transporte interno,**
6. **Tecnología de transporte externo,**
7. **Tecnología de información,**
8. **Tecnología de software,**
9. **Talento humano,**
10. **Integración del Supply Chain,**

Tabla 3:

industrias graficas Barcelona						
Modelo referencial vs. empresa						
elemento del modelo	calificación	mínimo	máxima	medi	desvest	observ
concepto logístico	3	1,00	5,00	2,78	1,26	
organización y gestión logística	2	1,00	5,00	2,21	1,23	debilidad
tecnología de manipulación	4	1,00	5,00	3,71	1,38	
tecnología de almacenaje	3	1,00	5,00	3,00	1,28	
tecnología de transporte interno	3	1,00	4,00	3,13	1,09	
tecnología de transporte	5	1,00	5,00	3,21	1,32	

Curso de profundización de supply chain management y logística

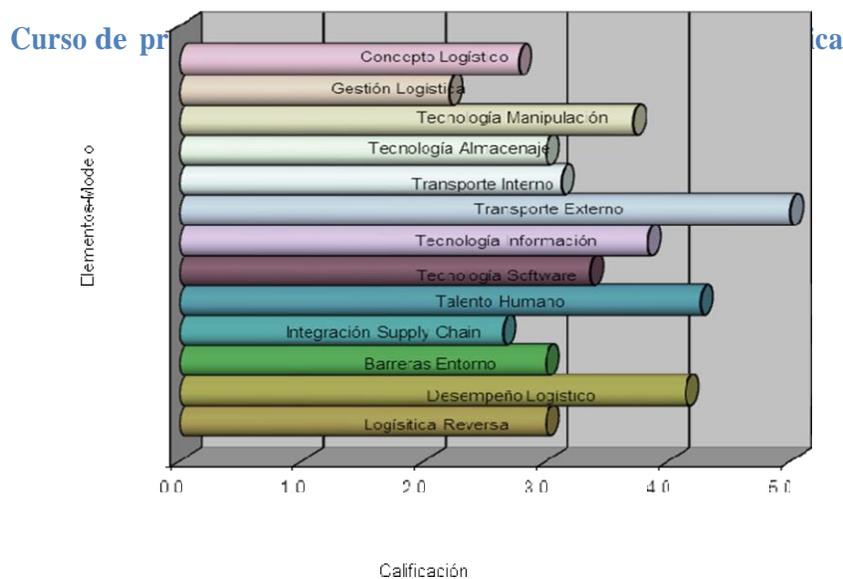
tecnología de información	4	3,00	4,00	3,83	0,41	
tecnología de software	3	1,00	5,00	3,36	1,21	
talento humano	4	3,00	4,00	3,52	0,51	
integración del supply chain	3	1,00	5,00	2,65	1,43	
barreras del entorno	3	2,00	4,00	3,00	1,41	
medida del desempeño	4	3,00	5,00	4,14	0,69	fortaleza
logística reversa	3	1,00	4,00	3,00	0,82	

Calificación final vs.	3,39	1,00	5,00	3,05	1,23	
modelo						

Como resultado podemos ver el concepto en el que la empresa demuestra que su modelo referencial en logística está fortalecido, **la medida del desempeño logístico**, es el tema en el cual se tiene un buen control logístico. En lo referente a **organización y gestión logística** punto en el que se demuestra debilidad lo cual se le recomienda a la Empresa poner especial interés, para de esta forma aplicar la mejora y lograr fortalecer este departamento, el cual es de vital importancia para el óptimo desarrollo y crecimiento de la misma, garantizando su éxito y permanencia en el mercado.

Para una empresa que no tiene claro el concepto del Supply Chain, su gestión logística la acerca a un plano efectivo, que con algo de asesoría, su implementación sería fácil de lograr. A Continuación podemos ver las calificaciones obtenidas en cada uno de los temas tratados, Los puntajes mínimos y máximos, y los resultados al detalle, que nos muestra lo puntos débiles en los que debemos poner especial interés.

Grafica 3:



De acuerdo con el estudio realizado se encontró que la empresa **industrias graficas Barcelona** presenta una valoración 3.39 de 5 con referencia al modelo. Esta presentó aspectos como sus medidas de desempeño logístico, que representan su fortaleza empresarial, mientras que en aspectos como la organización y gestión logística, puede perfilarse sus debilidades principales.

Presenta un buen potencial para la planeación y aplicación de un exitoso manejo de cadenas de suministros, fortaleciendo los vínculos con proveedores y estableciendo políticas claras para la interacción empresarial con clientes y proveedores.

Su mayor puntuación radicó en el manejo del transporte externo, por el manejo coordinado con transportadores y una logística de despachos y envíos fortalecida.

El desconocimiento del potencial de las cadenas de suministro, lleva a prácticas logísticas de gestión pobres, más basadas en la experiencia propia que en la recursividad estratégica.

3.3 Análisis de estudio: Conforme con la información recolectada, a través de la entrevista realizada en la aplicación del instrumento, se ha encontrado que la empresa tiene estructurado un sistema logístico bien integrado entre sus directivos de gerencia,

Curso de profundización de supply chain management y logística

pero que no se aplica con rigurosidad. Su sistema no corresponde a algún modelo convencional, siendo más un compendio de estrategias logísticas adoptadas según el contexto. Se aplica vestigios de elementos logísticos dentro del proceso de producción y control de calidad, pero poco o nada en el mantenimiento, planeación o mejoramiento, siendo su fuerte la logística de distribución y la organización en ventas. Los ejecutivos no manejan con claridad los conceptos de Supply Chain, por lo que no dan mayor aplicabilidad más allá de la logística interna.

La organización y gestión logística en la empresa es tendiente a la centralización, debido a los pocos administrativos y directivos que la componen. El jefe logístico concentra sus labores en el proceso productivo, de despacho y distribución, mientras que el gerente de producción se encarga de la logística de calidad y pedidos, el gerente comercial se encarga de la logística de ventas a través de reuniones trimestrales y por último el gerente general se encarga de la logística financiera y de suministros. Cada gerencia tiene autonomía, mientras que el jefe logístico está sujeto a las condiciones emanadas de las gerencias.

Las operaciones de carga y descarga en los almacenes, transporte y dentro de la fábrica por lo general es mecanizado debido al gran peso del material, aun cuando en el cargue de mercancías para despacho las operaciones son manuales con el fin de hacer un inventario minucioso de cargue. Estas operaciones se hacen dentro de los tiempos y espacios programados y admitidos por la empresa, de manera que no se consideran cuellos de botella en el proceso productivo o de distribución. La empresa no considera necesaria para estas labores, el personal es clasificado conforme con su experiencia previa y la desarrollada en el desempeño de su labor.

Curso de profundización de supply chain management y logística

La tecnología que aplica al almacenaje interno de mercancía es baja, el control se hace manual y posteriormente se pasa el reporte al gerente de producción quien tecnifica los resultados, la operación de almacenamiento es mayoritariamente manual pero suficiente para el manejo eficiente del volumen de mercancía manejada. El material es almacenado en estivas, aprovechando al máximo el espacio horizontal de bodegaje y solo una parte del espacio vertical. La estructura de almacenaje es susceptible a optimización y racionalización. El personal de bodega no recibe capacitación pues no es considerada necesaria.

Las operaciones de transporte interno se manejan mecanizadas cuando es gran volumen y peso, pero normalmente se utiliza el transporte manual. Las distancias son cortas y los pesos manejables. La tasa de accidentalidad es baja en relación con las actividades de transporte interno. Las habilidades y conocimientos del personal a cargo son suficientes para el flujo de material sin opciones tangibles de racionalización, no se prevé capacitaciones de este orden en la empresa.

La tecnología del transporte externo es manejada en un alto porcentaje por camiones y personal directo de la empresa, sin embargo para recorridos de despliegue nacional se contrata el transporte multimodal descentralizando el control y supervisión de la carga, otorgando responsabilidades a las empresas subcontratadas. Para **industrias graficas**

Barcelona es de vital importancia evitar los accidentes de sus trabajadores por eso los capacita en HSE y les brinda las respectivas herramientas para un trabajo seguro, si se presentan accidentes de trabajo, tienen que ver con fallas descuido de los operario de máquinas y esto ocurre muy pocas veces. El proceso de control del envío de mercancía esta siempre supervisado por el equipo de comunicaciones de la empresa, para llevar controles exactos de los tiempos de entrega y de la vida de los empleados.

Curso de profundización de supply chain management y logística

El empleo de las distintas tecnologías de la información en favor de la gestión logística, son unas de las fortalezas de la empresa. Un sistema de red interno con ordenadores y recursos de conectividad y comunicación como fax, internet, teléfonos, teléfonos celulares y radios de comunicación para la interacción en la planta, son parte del compendio de opciones de la empresa, para lograr una comunicación en línea en todo momento.

La tecnología de software es una tendencia global que permite a las empresas mantenerse dentro de un nivel competitivo alto, por tanto en IGB a diario se trabaja en la implementación de software de firmas de especialistas con estándares internacionales para agilizar el proceso de información, el flujo de la misma y la toma de decisiones con respecto a los resultados obtenidos. Aunque ya se manejan software para computarizar cada uno de los procesos hay deficiencias en la comercialización electrónica, en este punto se está trabajando para estar a la altura de los competidores directos que si la utilizan.

El talento humano dentro de **industrias graficas Barcelona** tiene una clasificación vertical descendente, con nivel de responsabilidad y comunicación equitativa horizontalmente entre jerarquías del mismo nivel, sin embargo para el mejoramiento continuo de la empresa se permite en reuniones programadas que cada departamento de sus opiniones frente a fallas, desventajas, irregularidades y demás temas de interés general que de algún modo perjudiquen el buen funcionamiento de los procesos y el sistema logístico, para así llegar a decisiones comunes y democráticas. En cuanto al tema del nivel de capacitación de los empleados en Logística, es para la empresa una meta de desarrollo constante, pues se están estandarizando medidas al respecto, en pro de beneficio de los trabajadores, aumento de confiabilidad de los clientes y certificación de la empresa con los más altos estándares internacionales. En cuanto al incentivo por méritos

Curso de profundización de supply chain management y logística

académicos la empresa tiene como principal fuente de motivación esto, ya que es política de la empresa reconocer los esfuerzos de los trabajadores en este aspecto.

La empresa desarrolla amplias estrategias de logística interna pero no ha implementado un sistema de cadenas de suministros, Se coordina muy bien con las empresas de transporte para el despacho de mercancía y hace un cuidadoso seguimiento a los pedidos, pero no es igual con los proveedores, aun cuando se establecen de manera esporádica, acuerdos comerciales entre la empresa y sus proveedores, estas no representan un vínculo constante de trabajo conjunto en vías de mejorar el proceso productivo o de comercialización. Los productos no manejan códigos de barras u otro identificador, las referencias manejadas por la empresa y sus proveedores son congruentes con la identificación dada por el cliente.

Los proveedores de primer y segundo nivel son estables en su gran mayoría, sin embargo no se tiene una relación de cadena de suministros con ellos. La participación de estos dentro del proceso productivo es algo esporádico y fortuito.

Las medidas de desempeño logístico dentro de **industrias graficas Barcelona** son muy importantes ya que permiten tener clara la medida en la que se cumplen objetivos y así poder aplicar las diferentes correcciones que se necesiten dentro áreas como abastecimiento, inventarios, almacenamiento, transporte, y servicio cliente. El tener implementado este sistema de medidas de desempeño ha permitido que se dé un uso adecuado a las posiciones estratégicas que reflejan un resultado óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permite medir las diferentes etapas del proceso logístico. Con el uso adecuado de estas medidas de desempeño y de los programas de productividad y mejoramiento continuo en los procesos logísticos de la empresa, será una base de ventajas competitivas sostenibles y por ende un buen posicionamiento globalizado

Curso de profundización de supply chain management y logística

de la compañía. La logística de reserva para **industrias graficas Barcelona**, se ha convertido en un tema de vital importancia para su trabajo corporativo, pues el auge de la globalización la ha hecho adoptar medidas que no estaban presentes dentro del funcionamiento de la empresa y que son muy preponderantes ya que internacionalizan la empresa y le permiten acceder a certificados de estándares de calidad, por motivo la empresa paulatinamente ha ido introduciendo estas políticas medioambientales a cada uno de los procesos logísticos.

Tabla 4:

industrias graficas Barcelona	
Modelo referencial vs. empresa	
elemento del modelo	calificación
1	3
2	4
3	2
4	1
5	3
6	2
7	3
8	4
9	1
10	
11	4
12	5
13	4
14	3
15	2
16	1
17	1
18	3
19	4
concepto logístico	3
1	2
2	3
3	3
4	1
5	4
6	1
7	1
8	1

Curso de profundización de supply chain management y logística

9	2
10	4
11	3
12	3
13	1
14	5
15	1
16	2
17	2
18	1
19	2
organización y gestión	2
1	4
2	4
3	5
4	4
5	5
6	1
7	3
tecnología de manipulación	4
1	4
2	1
3	4
4	4
5	2
6	3
7	3
8	3
9	1
10	5
11	2
12	5
13	4
14	4
15	3
16	1
17	3
18	2
tecnología de almacenaje	3
1	3
2	4
3	1
4	4
5	2
6	4
7	4

Curso de profundización de supply chain management y logística

8	3
9	4
10	3
11	4
12	4
13	4
14	1
15	3
16	2
tecnología de transporte	3
1	5
2	2
3	4
4	4
5	1
6	3
7	4
8	3
9	4
10	5
11	5
12	5
13	3
14	3
15	2
16	2
17	2
18	1
19	3
tecnología de transporte	5
1	4
2	4
3	3
4	4
5	4
6	4
tecnología de información	4
1	3
2	5
3	4
4	4
5	3
6	4
7	3
8	5
9	3
10	2

Curso de profundización de supply chain management y logística

11	1
tecnología de software	3
1	4
2	4
3	4
4	4
5	3
6	3
7	4
8	4
9	4
10	3
11	3
12	3
13	4
14	4
15	3
16	4
17	3
18	3
19	4
20	4
21	3
22	3
23	3
talento humano	4
1	4
2	3
3	1
4	2
5	2
6	5
7	2
8	1
9	2
10	2
11	2
12	2
13	2
14	2
15	4
16	1
17	4
18	1
19	1
20	1
21	3

Curso de profundización de supply chain management y logística

22	2
23	5
24	5
25	5
26	3
27	3
28	2
29	5
30	5
31	1
32	1
33	4
34	2
integración del supply chain	3
1	4
2	2
barreras del entorno	3
1	4
2	4
3	4
4	3
5	5
6	5
7	4
medida del desempeño	4
1	4
2	3
3	3
4	3
5	4
6	1
7	3
8	3
9	3
10	3
logística reversa	3
<u>calificación final vs. modelo</u>	<u>3.39</u>

Con respecto a cada elemento podemos interpretar;

1. Concepto logístico: En este ítem se observa debilidad relativa en cuanto al grado de conciencia y compromiso de los ejecutivos y la necesidad de competir entre los negocios y

Curso de profundización de supply chain management y logística

el Supply Chain.

- No se tiene claridad en los conceptos de logística y la modernidad de los tiempos en donde se debe generar flujos y articulación de los mismos.
- No se evidencia actividades de mejores prácticas para el Supply Chain Management.
- No se presenta las proyecciones posibles en cambios para los próximos años. Se requiere mejora en técnicas de mejoramiento de costos.

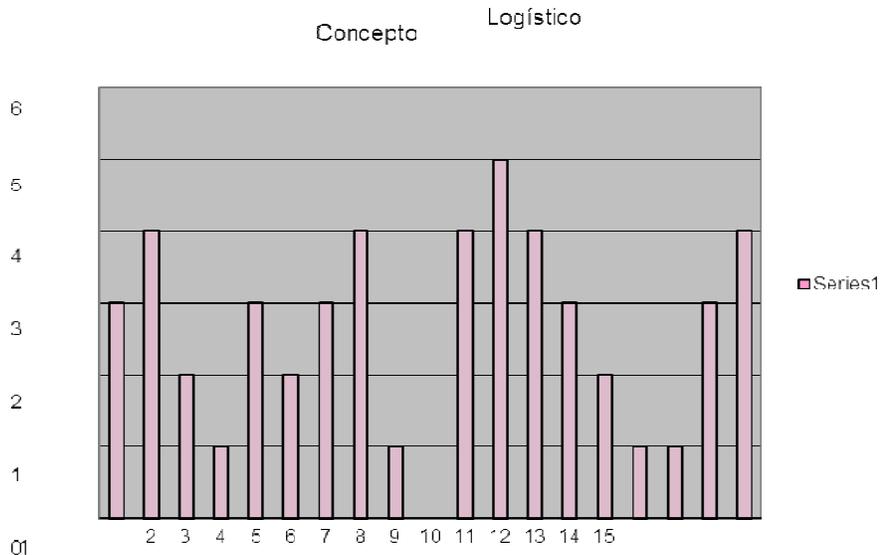
Tabla 5:

1. concepto logístico		
puntuación	pregunta	contexto
3	1	plan estratégico para el desarrollo de la logística
4	2	gerencia logística
2	3	procesos logísticos
1	4	plan mejora procesos logísticos
3	5	planes logísticos formales
2	6	frecuencia planes logísticos
3	7	requisitos de calidad procesos logísticos
4	8	costeo basado en ABC en costos logísticos
1	9	técnicas de ingeniería en el mejoramiento de los
	10	enfoques modernos en la gestión logística y
4	11	metas en servicio al cliente y costos logísticos
5	12	integración y coordinación de la gerencia logística
4	13	conocimiento de los ejecutivos y empleados en
3	14	cambios radicales en los próximos años en
2	15	claridad de la gerencia en que la logística es una

Curso de profundización de supply chain management y logística

1	16	tiene la empresa modelado un supply chain
1	17	utiliza mejores prácticas en supply chain
3	18	los ejecutivos son conscientes de que compiten
4	19	los ejecutivos tienen claro que la logística

Grafica 4:



3. Tecnología de la manipulación: industrias graficas Barcelona presenta debilidad en temas tales como: El estado técnico de los equipos del Supply Chain dedicados a la manipulación no es muy bueno, pues no se dispone de los equipos, sistemas y medios necesarios y las operaciones suelen generar interrupciones en producción, transporte y almacenaje.

La empresa **industrias graficas Barcelona** no cumple al

100% con programas formales de capacitación al personal que presta sus servicios las diferentes áreas de la organización.

debido a lo anterior los algunos trabajadores no tienen claridad sobre las relaciones que se establecen en la ejecución de sus funciones en referencia a los proveedores y las

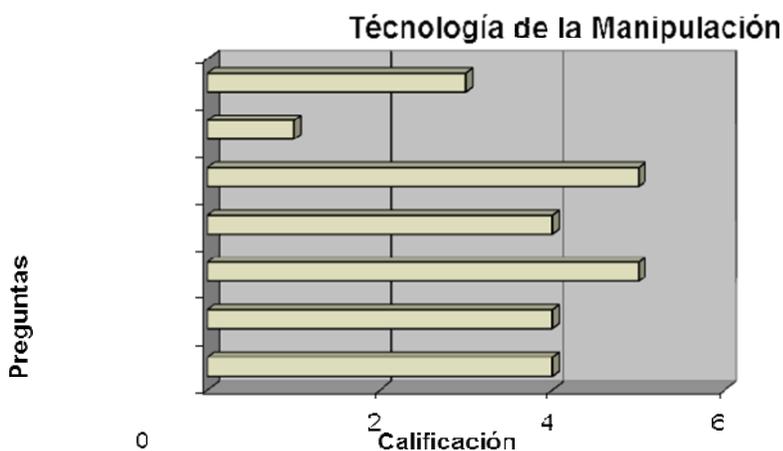
Curso de profundización de supply chain management y logística

necesidades de los clientes.

Tabla 6:

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

Figura 5:



4. tecnología de almacenaje: el nivel para el almacenamiento, no es el más indicado; lo cual genera riesgo ergonómico para el empleado o colaborador.

Curso de profundización de supply chain management y logística

La empresa no cuenta con identificación en el sistema de uso en la tecnología de la información para el apoyo de cargas en los trabajadores. No se evidencia capacitación continua en el transcurso de los últimos 12 meses.

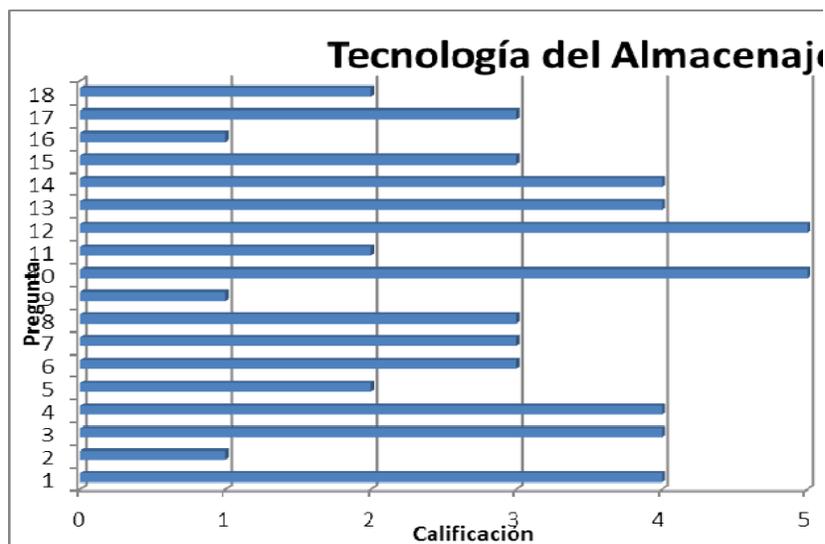
Tabla 7:

4. tecnología de almacenaje		
puntuación	pregunta	contexto
4	1	A qué nivel se utiliza el área de los almacenes del supply chain?
1	2	A qué nivel se utiliza la altura en el almacenaje?
4	3	el despacho del almacén se considera que es bastante ágil?
4	4	las operaciones dentro de los almacenes del supply chain se realizan en forma mecanizada?
2	5	la gestión de los almacenes se realiza totalmente con apoyo de sistema informático?
3	6	la organización interna de los almacenes es altamente eficiente y con buen orden interno? las condiciones de trabajo en los almacenes son altamente seguras para las cargas y para las personas?
3	7	Existe una amplia utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas?
1	8	el sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de información?
5	9	Existen productos que no rotan desde hace más de seis meses?
2	10	existe intención o planes de ampliar o construir nuevos almacenes?
5	11	existen pérdidas, deterioros, extravíos, mermas y obsolescencia de mercancías?
4	12	las habilidades y conocimientos del personal son suficientes para su funcionamiento?

Curso de profundización de supply chain management y logística

4 14 la cantidad de personal se considera suficiente para el volumen de actividad existente?

Figura 6:



5. tecnología de transporte interno: regularmente existe una diferenciación en el sistema de transporte interno con el trabajador que le genere cierta autonomía no se cuenta con la identificación de los productos a través de la tecnología de códigos de barras.

Tabla 8:

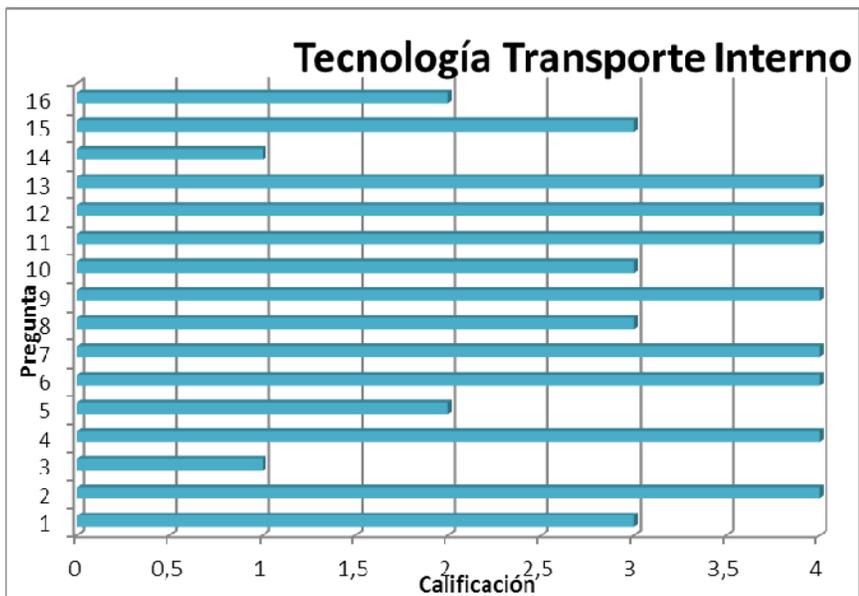
5. tecnología de transporte interno		
puntuación	pregunta	contexto
3	1	todas las operaciones de transporte interno que se realizan son mecanizadas? durante el flujo de los productos y materiales
4	2	estado en el proceso?
1	3	la identificación de todas las cargas se hace empleando la tecnología de código de barras?
4	4	las cargas se suministran en forma oportuna según su demanda dentro de la red?

Curso de profundización de supply chain management y logística

2	5	existe un sistema de gestión del transporte autonomía?
4	6	los medios de transporte interno están en buen estado técnico y con alto grado de fiabilidad?
4	7	ocurren pérdidas, deterioro, contaminación y confusiones en las cargas que se suministran?
3	8	las condiciones del transporte interno garantizan una alta protección al personal? en lo que va del año han ocurrido accidentes en operaciones de transporte interno?
4	9	La gestión del transporte interno está informatizada? las habilidades y conocimientos del funcionamiento?
4	11	funcionamiento?
4	12	la cantidad de personal existente se considera suficiente para el volumen de actividad existente?
4	13	cantidad de personal existente actualmente? el personal ha recibido alguna capacitación en último año?
1	14	último año? existe un programa formal de capacitación para personal?
3	15	personal? se administrar totalmente centralizada
2	16	descentralizada?

Figura 10:

Curso de profundización de supply chain management y logística



6. tecnología de la información: las empresas que conforman la red adaptativa, regularmente formulan planes estratégicos en tecnología de información, lo cual dificulta el proceso de comunicación entre nodos de la red.

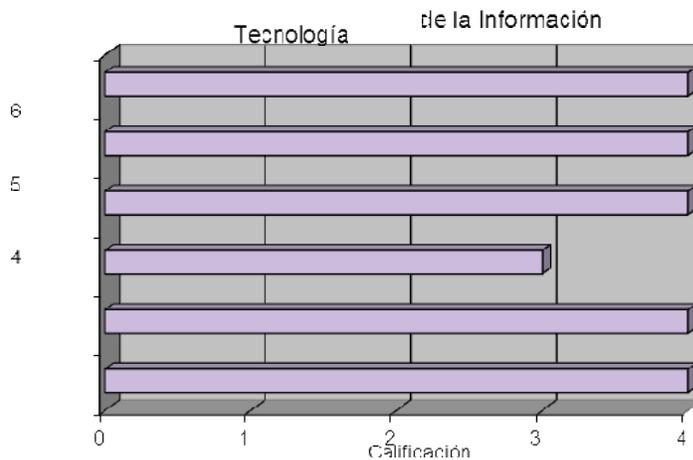
Tabla 9:

7. tecnología de la información		
puntuación	pregunta	contexto
4	1	con qué intensidad se emplean las distintas tecnologías de la información?
4	2	en qué grado se utilizan las distintas tecnologías de comunicación para apoyar la gestión logística?
3	3	existe un procesamiento integrado de la información para la gestión logística en el supply chain?
4	4	la información es ampliamente compartida por todas las gerencias de las empresas que conforman el supply chain?

Curso de profundización de supply chain management y logística

4	5	los ejecutivos con que retardo reciben la información sobre las desviaciones de los procesos logísticos?
4	6	disponen los ejecutivos oportunamente de toda la información que demandan para la toma de decisión?

Figura 11:



8. tecnología software: poco se emplean software estándar en el tratamiento de la información y en el proceso de toma de decisiones logísticas como lo es mrp, drp, crm.

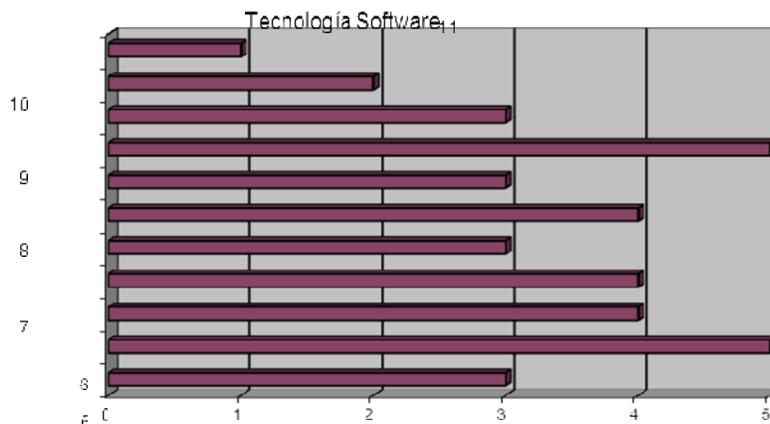
Tabla 10:

8. tecnología de software		
puntuación	pregunta	contexto
3	1	en qué grado la gestión de los procesos es apoyada con el uso de sistemas de información sic?
5	2	los distintos sistemas de información están altamente integrados permitiendo el intercambio de información y la toma de decisiones?

Curso de profundización de supply chain management y logística

4	3	las decisiones de los ejecutivos se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles?
4	4	los sistemas de información son operados por los propios especialistas y ejecutivos de la logística?
3	5	los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa?
4	6	los ejecutivos y técnicos tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación?
3	7	el sistema de información y comunicación está fundamentado 100% en estándares internacionales?
5	8	la empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando xml?
3	9	la empresa utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.
2	10	la empresa está presente en un e-market place?
1	11	su empresa tiene sistemas mrp, drp, crm?

Figura 12:



9. talento humano: las empresas **industrias graficas Barcelona** disponen del personal idóneo, sin embargo no es suficiente para operar los procesos logísticos.

Curso de profundización de supply chain management y logística

parte del personal tiene un nivel de formación general satisfactorio y muy pocos poseen una formación especializada en logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales.

igualmente, el personal cuenta con una experiencia en la actividad de no menos de 5 años. Existe poca rotación del personal no superior al 5%.

el personal ve posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades logísticas.

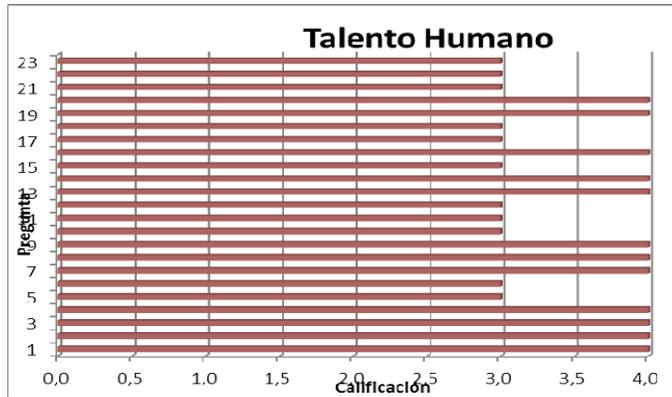
Tabla 11:

talento humano		
puntuación	pregunta	contexto
4	1	cantidad suficiente de personal ejecutivo y técnico para desarrollar el sistema logístico
4	2	cantidad suficiente de personal administrativo y operativo para ejecutar la operación logística
4	3	calificación del nivel de formación en logística del personal ejecutivo y técnico
4	4	experiencia de los ejecutivos y técnicos en el sistema logístico
3	5	personal ejecutivo y técnico con formación universitaria
3	6	rotación menor al 5% del personal que labora en el sistema logístico
4	7	programa formal para la capacitación del personal
4	8	posibilidades de promoción y mejora profesional y personal
4	9	sistema formal de evaluación sistemática del desempeño del personal

Curso de profundización de supply chain management y logística

3	10	formación de los gerentes de logística
3	11	conocimiento y aplicación en su actividad de los objetivos, políticas, normas y procedimientos
3	12	autoridad delegada hasta el más bajo nivel del sistema logístico
4	13	capacidad suficiente para la toma de decisiones
4	14	uso sistemático y efectivo para la toma de decisiones
3	15	temas o problemas decisivos para la capacitación del personal ejecutivo y técnico
4	16	participación de los trabajadores en mejoras del sistema logístico
3	17	temas o problemas decisivos para la capacitación del personal administrativo y operativo
3	18	nivel de formación del personal administrativo y operativo
4	19	amplia y efectiva comunicación entre los trabajadores de la gestión logística
4	20	desventaja con relación a las demás actividades en cuanto a promoción y mejora profesional y personal
3	21	capacitación posgraduada en logística
3	22	oferta de capacitación de instituciones de educación formal e informal

Figura 13:



10. integración supply chain

industrias graficas Barcelona tiene un modelo del supply chain claro en lo referente al concepto sobre la importancia de administrar el supply chain y entender que la competencia ya no es entre empresas sino entre supply chain(s) o redes adaptativas.

Industrias graficas Barcelona, requiere de programas de mejora en calidad, costos y oportunidad para la captaciones de mejores negociaciones con sus clientes

la empresa no cuenta con planes de mejora conjuntos con sus clientes que eleven el nivel de satisfacción con los mismos, así como la generación de valor entre sus proveedores, la empresa y los clientes.

Tabla 12:

integración supply chain		
puntuación	pregunta	contexto
4	1	proveedores y proveedores de los proveedores son estables
3	2	con los proveedores y proveedores de los proveedores se realizan coordinaciones sistemáticas de programas de producción o suministro
1	3	programas de mejoras de calidad, costos y oportunidad

Curso de profundización de supply chain management y logística

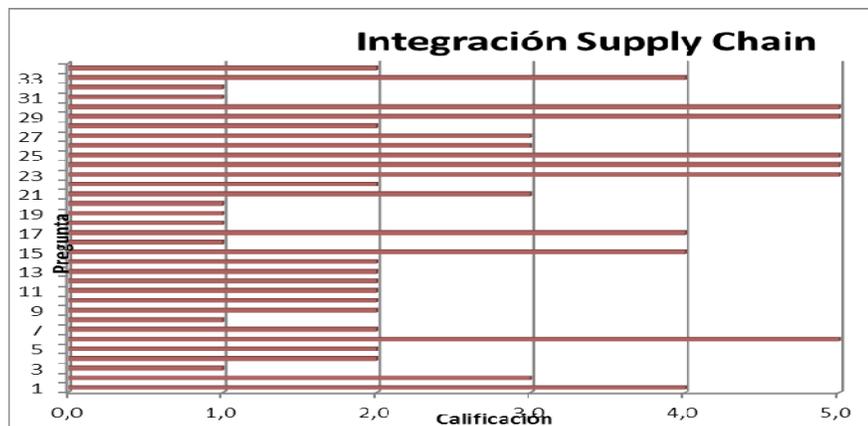
2	4	certificación de los proveedores y proveedores de los proveedores
2	5	intercambio sistemático de información con los proveedores
5	6	índice de surtidos que se aprovisionan por cada proveedor
2	7	conexión del sistema de información con el sc
1	8	identificación igual de las cargas
2	9	sistema formal para registrar, medir y planear el nivel del servicio al cliente
2	10	programa de mejora de servicio al cliente
2	11	alianzas con empresas en los canales de distribución
2	12	alianzas con proveedores
2	13	alianzas mediante contratos
2	1	estándares, políticas y procedimientos con los proveedores
4	15	estándares, políticas y procedimientos con los clientes
1	16	conexión del sistema de información con los clientes
4	17	disponibilidad para que los clientes consulten su pedido
1	18	programas de mejora del servicio en conjunto con los clientes
1	19	aplicación del análisis del valor con proveedores y clientes
1	20	alianzas con otras empresas de la industria

Curso de profundización de supply chain management y logística

3	21	alianzas con otras empresas de la industria para ofertar un mejor servicio
2	22	política de reducción de proveedores
5	23	porcentaje de proveedores certificados
5	24	empleo de los mismos medios unitarizadores de carga del proveedor
5	25	empleo de los mismos medios unitarizadores de carga de la empresa que emplea el cliente
3	26	retorno de los medios unitarizadores al proveedor
3	27	retorno de los medios unitarizadores al cliente
2	28	disponibilidad de medios unitarizadores de carga
5	29	servicio al cliente organizado
5	30	cargas entregadas al cliente con la misma identificación
1	31	código de barras igual para empresa, proveedores y clientes
1	32	elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con proveedores
4	33	elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con canal de distribución
2	34	sc modelado en la empresa

Figura 14:

Curso de profundización de supply chain management y logística

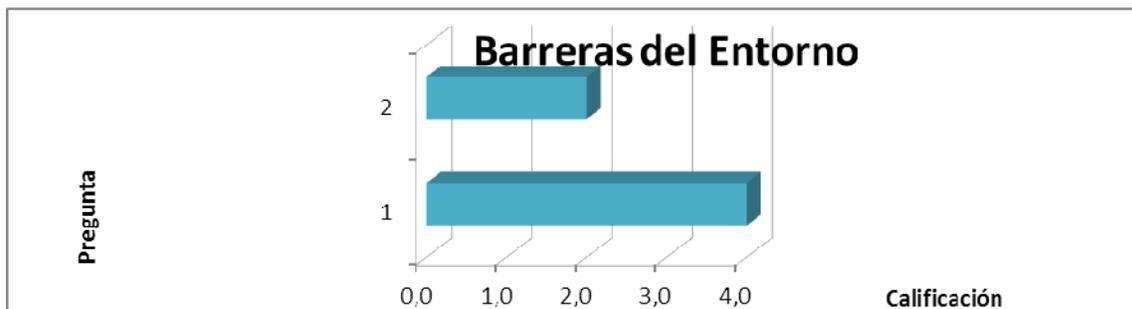


11. barreras del entorno: las empresas **industrias graficas Barcelona.**, tienen bien identificadas las principales barreras que les impone el entorno para el desarrollo de la logística, a través de un estudio sistemático sobre infraestructura y otros factores incidentales.

Tabla 13:

11. barreras del entorno		
puntuación	pregunta	contexto
4	1	identifica y conoce todas las barreras del del sc
2	2	programas y proyectos para atenuar las

Figura 15:



12. logística reversa: posee dificultad mínima en referencia a los programa de capacitación sobre logística de reversa, lo cual genera poca retroalimentación

Curso de profundización de supply chain management y logística

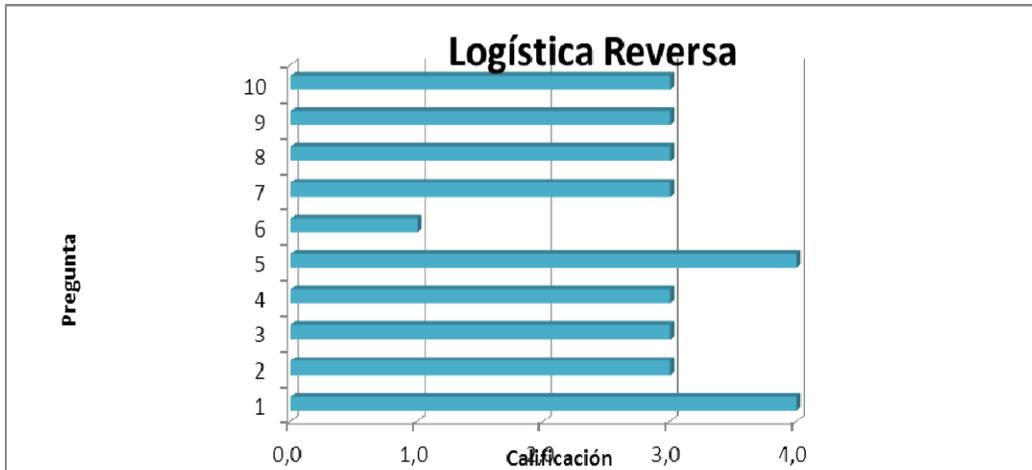
en los procedimientos tanto al interior como al exterior de la organización.

Tabla 14:

12. logística reversa		
puntuación	pregunta	contexto
4	1	política medio ambiental
3	2	medio ambiente como estrategia corporativa
3	3	sistema de medida sobre logística de reversa
3	4	grado de involucramiento del medio ambiente en decisiones logísticas
4	5	programa de capacitación sobre logística de cumplimiento de normas sobre medio ambiente
1	6	elaboración de planes sobre logística de reversa
3	7	para cada producto
3	8	elaboración de planes sobre logística de reversa para almacenamiento
3	9	Elaboración de planes sobre logística de reversa para transporte.
3	10	elaboración de planes sobre logística de reversa para sistemas y equipos

Figura 16:

Curso de profundización de supply chain management y logística



Avance 3

Para la empresa real escogida por los integrantes del grupo, desarrollar la siguiente actividad:

4.1 el grupo, teniendo en cuenta el producto escogido, debe proponer cual es el método de pronóstico y el modelo de gestión de inventarios que recomiendan utilizar en la organización.

- los inventarios juegan un papel importante y estratégico en toda empresa o negocio que quiera mantener un buen nivel de servicio es por ello que se requiere su control y gestión.

-La administración operacional de logística tiene un papel importante en el movimiento y almacenamiento de las materias primas y bienes terminados. la operación logística empieza con el primer envío de materias primas o insumos y finaliza cuando el producto procesado es entregado al cliente.

Curso de profundización de supply chain management y logística

El tipo de inventario depende de la razón social de cada empresa teniendo en cuenta que cada empresa necesita una gestión diferenciada.

-dentro de los inventarios están formados por:

Imagen 5:



Ilustración 1: Flujo de Inventarios

Fuente: Donald Bowersox, David Closs, Bixby Copper (2002), Supply Chain Logistics Management

-dentro de los inventarios están formados por:

Materias primas: refiere a los productos que han sido comprados pero aún no ha sido procesados. Es importante porque mantiene la línea de producción cuando algún proveedor falla en su entrega.

Producto en proceso: “está formado por componentes o materias primas que han sufrido algún tipo de transformación pero todavía no han sido terminadas”.

Producto terminado: es el inventario en el cual hay productos que han sido sometidos a un proceso de transformación y tienen un valor agregado. es el producto que espera ser entregado al cliente.

Inventario de ciclo: este inventario está determinado por las frecuencias ya establecidas de los pedidos y el tamaño del lote de pedido.

Inventario de seguridad: este sirve como colchón de seguridad y se gestiona para mitigar la

Curso de profundización de supply chain management y logística

incertidumbre de la demanda y el lead time de los proveedores a la hora del abastecimiento.

Normalmente este inventario suele ser el mismo.

Inventario en tránsito: es el inventario que está siendo transportado de un lugar a otro, ya sea el inventario que sale o entra.

Realizando una revisión de los modelos de inventario:

De revisión periódica modelo en el cual la revisión es periódica cada semana o cada mes.

Este modelo puede variar el tamaño de los pedidos en un periodo u otro.

Modelo eoq (economic order quantity): este modelo trata de determinar el punto específico donde debe realizarse la orden y cuál es el tamaño de la misma. Este punto de re orden está siempre dado en unidades y la unidad de pedido se hace cuando las unidades de inventario disponibles alcancen su punto de reorden.

-Este modelo refiere variables tales como:

- demanda conocida.
- lead time constante.
- Recepción del inventario inmediata.
- Solo hay costos variables, de preparación y almacenamiento.

De revisión continua: este modelo da la orden de reabastecer basándose en la cantidad de inventario disponible y teniendo en cuenta ciertas variables como la demanda y el lead time del proveedor. Este modelo actualiza el inventario cada vez que se registra una transacción o compra de inventario, que es el mismo punto de re orden o nivel de reaprovisionamiento, e indica cuándo se debe efectuar otro pedido para mantener el nivel de servicio.

teniendo en cuenta estas definiciones y en el trabajo de la empresa igb, en la revisión del

Curso de profundización de supply chain management y logística

modelo de inventario a tener se define por aquel que permita generar una estrategia de gestión de los mismos teniendo en cuenta la demanda, los costos de almacenamiento, del pedido así como el comportamiento del producto por ello se recomienda trabajar con el modelo revisión continua modelo que mantiene un nivel de inventario que garantiza el aprovisionamiento y entrega al cliente del producto en el tiempo.

la implementación de este método, sirve para informar a los empleados de la empresa, la política del modelo de gestión de los inventarios, establecida por la gerencia de la esta organización, en busca de la protección adecuada de las existencias de materia prima, productos en proceso, producto terminado, materiales e insumos, con respecto al control de existencias, entradas y salidas, nivel de stock, niveles de abastecimiento y almacenamiento y confiabilidad

Las políticas específicas y procedimientos que se deriven de la gestión, administración y control de los inventarios, son de obligatorio cumplimiento para todos los empleados de incluyendo empleados con contratos a término fijo, temporales, estudiantes en práctica que realicen algún tipo de función operativa, técnica o administrativa en estas instalaciones.

Políticas del sistema de inventarios de agenda diaria permanente

teniendo presente que los inventarios son activos pertenecientes a la compañía, esta promueve y define la implementación y ejecución de controles técnicos y administrativos en la administración y control de los mismos garantizando la confiabilidad neta y absoluta de las existencias; de igual forma establece el desarrollo de programas de capacitación y sensibilización con el fin de obtener el compromiso de todo el personal con el cumplimiento de dichos controles y establece los mecanismos de seguimiento necesarios para garantizar altos estándares de seguridad y confiabilidad.

Curso de profundización de supply chain management y logística

Responsabilidades del administrador del almacén o punto de control

Son responsabilidades del administrador del almacén o punto de control:

- cumplir con la “política de gestión, administración y control de inventarios“.
- programar los inventarios cíclicos en “cronograma inventarios descentralizados” 2 y presentar para su aprobación al jefe inmediato o al subgerente de puntos de fábrica y pasar copia a control interno.
- tener el producto a inventariar identificado, marcado y en su respectiva zona de almacenamiento. Garantizar que el inventario físico se efectúe en las instalaciones donde se encuentre el material a inventariar.
- organizar la bodega, previo al inventario.
- identificar los ítems a inventariar, realizando la planeación del inventario, agrupando los materiales en las categorías a, b, c, según “método abc”.
- almacenar los materiales según homogeneidad en el almacenamiento mantener las zonas, ubicaciones y material de embalaje creados e identificados de acuerdo a lo establecido en “almacenamiento”.
- garantizar que todo producto inventariado se identifique con una marca de inventario (adhesivo) que establezca la diferencia con respecto a inventarios anteriores y que no impida la lectura de identificación del producto. la definición de este adhesivo (tamaño, uso y color) es responsabilidad del almacén general coordinado con subgerencia logística y operaciones.
- solicitar a y tramitar con las áreas respectivas (almacén general, subgerencia tecnología e información, entre otras) adhesivos como marca de identificación del inventario, lápices, planillas, equipos de cómputo para la toma del inventario, extensiones,

Curso de profundización de supply chain management y logística

carros transportadores, y demás materiales necesarios.

- asegurar el fácil acceso a los pasillos y corredores.

Responsabilidades en el manejo de inventarios

- realizar el conteo físico y validar el conteo o registro del inventario.
- realizar la respectiva identificación y registro de datos en las planillas o en el sistema, registrando la información correspondiente en hoja electrónica, identificando los materiales según se haya establecido, validando los datos con respecto al inventario teórico y generando una columna de diferencias según:

Diferencia = inventario físico – inventario teórico.

- verificar que los datos del rótulo que identifica los materiales o productos coinciden con la información del documento de conteo, antes de anotar las cantidades en el documento.
- anotar en el documento de conteo con bolígrafo, sin enmendaduras y tachaduras. si hay necesidad de efectuar correcciones, deben hacerse en presencia de un integrante de la mesa de control.
- señalar con un adhesivo de color, si es el primero o el segundo conteo, con el fin de evitar que se tome de nuevo.

Actualización

La información de este documento debe ser aplicable y estar conforme al proceso que se realiza, por lo tanto, la subgerencia de logística y operaciones y la subgerencia puntos de fábrica, coordinará todas las modificaciones que sean necesarias garantizando la oficialización y divulgación de los cambios con la asesoría de ingeniería y gestión.

4.2 el grupo, teniendo en cuenta el producto escogido, debe proponer cual es el

Curso de profundización de supply chain management y logística

modelo de gestión de almacenes que recomiendan utilizar en la organización.

- **warehouse management system**

Para la distribución adecuada de las agendas diaria permanente y haciendo un análisis de las tendencias del mercado, es considerable decir que el mejor sistema de gestión de almacenes a utilizar es el wms, puesto que al teniendo en cuenta que el almacenamiento es una parte clave de la cadena de suministro y que este sistema apunta principalmente a controlar el movimiento y provisión de materiales dentro de un almacén y el proceso de las operaciones vinculadas, incluyendo el envío, recepción, entrada en stock y picking, se amolda excelentemente a las necesidades operacionales de la empresa.

Al implementar este sistema de gestión de almacenes, se estandarizarían un conjunto de procedimientos computarizados para manejar la recepción de las acciones y declaraciones del almacén, además de gestionar la representación lógica de las instalaciones de almacenamiento físico (por ejemplo, estanterías, etc.), controlar el stock dentro la instalación y permitir un vínculo sin fisuras para ordenar el procesamiento y gestión de la logística con el fin de recoger, empaquetar y enviar el producto fuera de las instalaciones. es de vital importancia para industrias graficas Barcelona este sistema, puesto que automatiza la recepción, ubicación de ítems en la bodega, la búsqueda (picking) y el despacho y además puede pedirle a los empleados llevar acabo conteos cíclicos de inventario. Este sistema ofrece soporte a los de comunicaciones por radio frecuencia, permitiendo la transferencia en tiempo real de datos entre el sistema y el personal de la bodega.

Este sistema avanzado, además sirve como localizador de ubicaciones optimización de asignación de ubicaciones (slotting) con la dinámica de tareas work flow de un deposito

Curso de profundización de supply chain management y logística

configurable configuración de certificación del empleado rendimiento laboral & normas estructuradas rendición de cuentas de depósito e historial de transacciones retiro / recally trazabilidad definición de equipo de la bodega, manejo de equipo de manipulación de material por medio de interfaces.

-Siendo en conclusión la mejor forma de tener un almacenamiento proactivo, eficiente y eficaz.

4.3 el grupo debe elaborar una propuesta de proceso, relacionado con la selección de proveedores, aplicado al producto objeto de estudio.

Agenda diaria permanente, estos son:

Imagen 6:



Contenido:

Datos personales

Calendarios 2013-16

Fechas importantes factores de conversión páginas web

Discado directo nacional discado directo internacional llamadas urgentes

Directorio telefónico planeador mensual dimensiones 16 x 23 cm.

Producto: agenda diaria permanente

Materias primas:

Curso de profundización de supply chain management y logística

- Papel bond de 60 gr
- cuero agenda (colores varios)
- Cartón de 1.5 mm
- espuma densidad 15
- hilo aptan □ hiladillo
- cinta doble fax
- Pegante blanco
- Bóxer
- tintas color bronce

Material de empaque:

- termoencogible calibre 12 micras
- Folleto con identificación del producto
- Cajas de cartón
- brochas
- Pegante
- Cinta ancha transparente

- **proveedores de primer nivel primarios papel bond de 60 gr.** esta materia prima es producida por propal s.a

Cuero agenda (colores varios). Por pro quinal s.a

Tintas y suministros: tintas s.a a los distribuidores como, color foto y tintas del norte. Los cuales son nuestros proveedores.

- **proveedores de primer nivel secundarios**

Cartón de 1.5 mm. Varios proveedores como, cartonall, antioqueña de cartones,

Curso de profundización de supply chain management y logística

coimpresores de Colombia

Espuma densidad 15. Espumados del litoral.

Proveedores de segundo nivel hilo aptan: Coat cadena.

Hiladillo: almacenes franco.

Cinta doble fax: fahilos.

Pegante blanco y bóxer: inca fil s.a, incaps s.a.

Cajas de cartón: cartón de Colombia.

- **proveedores de primer nivel primario y secundario**

Proveedores de materias primas de mayor importancia

Proveedores de servicio de transporte

□ antes de comenzar la búsqueda de proveedores se debe tener muy claro cuáles son los productos necesarios para la fabricación de la agenda diaria, tenemos: el papel, el cuero, las tintas, el cartón, la espuma el hilo, el pegante, el sellador.

□ El otro punto que necesitamos saber es la calidad y en qué cantidad para que la selección se realice comparando productos de iguales o muy similares características.

□ Una vez realizado este análisis, comienza el proceso de selección en el que se pueden plantear diferentes situaciones de partida.

Industrias graficas Barcelona s.a. inicia su actividad y debe buscar toda clase de proveedores, ya tiene unos proveedores que habitualmente le suministran la materia prima, y se encuentra satisfecho con la calidad, las entregas y las condiciones comerciales, pero requiere ampliar la cartera de proveedores para realizar comparaciones de productos y condiciones comerciales con el objeto de mejorar la gestión comercial.

-El proceso de búsqueda y selección de proveedores tiene tres fases:

Curso de profundización de supply chain management y logística

1. búsqueda de información: algunas de las fuentes utilizadas para localizar proveedores son:

- agentes comerciales.
- El internet.
- Los directorios telefónicos.
- Publicaciones especializadas referentes a la actividad de la empresa.
- Ferias y exposiciones comerciales especializadas en el sector industrial.
- Asociaciones empresariales.
- Cámara y comercio.
- Fuentes internas de la empresa, derivadas del personal especializado.

2. solicitud de información

una vez organizado el listado con los posibles proveedores, iniciamos el contacto directo para solicitar la información que nos interesa recabar. se ha de procurar que respondan claramente a los aspectos que más nos interese conocer.

-Aspectos que se desean conocer de los proveedores

- condiciones referentes a la calidad.
- condiciones económicas.
- Otras condiciones: calidad de los productos. Precio unitario. Periodo de valides de la oferta.
- Características técnicas. Descuento por volumen de compras.
- Periodo de garantía. Forma de pago. Plazos de entrega.
- servicio post-venta. Plazo de pago. Embalajes especiales.
- tiempos de entrega pago de transporte y seguros.
- Devoluciones y retornos recargos por aplazamiento de pago.

Curso de profundización de supply chain management y logística

3. evaluación y selección de proveedores.

Una vez que se han buscado los proveedores, se procede a la selección de los más adecuados, esto implica el estudio cabal de los posibles proveedores y su eliminación sucesiva basándose en los criterios de selección que se hayan elegido, hasta reducir la cantidad a unos pocos. Con la información que se obtenga en el proceso de selección realizaremos el siguiente trabajo:

-ficha para cada proveedor. Formar un fichero de proveedores en el que se reflejaran las características de los artículos que cada proveedor suministra y las condiciones comerciales que ofrece.

Ficha 1:

ficha de proveedor			
nombre:			
nit:		dirección:	
ciudad:		email:	
teléfono:		fax:	
productos o servicios que suministra			
condiciones comerciales			
precio:	descuento comercial:	forma de pago:	plazo de entrega:
descuento por volumen	descuento financiero:	validez de la oferta:	Disponibilidad.
transporte	descuento:	forma de pago:	plazo de

□ **un cuadro comparativo** en el que se reflejen las condiciones ofrecidas por todos los proveedores en cuanto a calidad, precio, forma de pago, descuentos, plazo de entrega, etc.,

Curso de profundización de supply chain management y logística

que sirva para realizar un estudio con toda la información obtenida.

Ficha 2:

papel bond de 60 gr			
características	proveedor a	proveedor b	proveedor c
producto			
características			
precio unitario			
descuento			
descuento			
transporte			
periodo de			
servicio técnico			
forma de pago			
observaciones			

Una vez obtenido el cuadro comparativo con las características ofertadas por cada uno de los proveedores preseleccionados, se procederá a la selección del proveedor que ofrezca las condiciones más apropiadas a las necesidades de la empresa graficas Barcelona. para la selección de los proveedores se utilizan básicamente criterios económicos y de calidad, aunque se pueden utilizar en algunas ocasiones combinaciones de ambos.

Criterios económicos: La selección se realiza teniendo en cuenta el precio de los artículos, los descuentos comerciales y financieros, el pago de los gastos ocasionados por transportes. etc., los descuentos por volumen de compra y los plazos de pago. se eligiera el proveedor cuyo precio final sea el más bajo. Indiscutiblemente, cuando dos productos reúnan las mismas condiciones económicas, se eligiera el de mayor calidad.

Criterios de calidad: cuando a la hora de la selección el proveedor le conceda una gran importancia a la calidad de los artículos, estos han de ser sometidos a un meticuloso

Curso de profundización de supply chain management y logística

análisis comparativo de sus características técnicas. Este criterio se utiliza cuando lo que prima en la empresa es conseguir productos de una determinada calidad, que no tiene que ser necesariamente la mejor, sino la que interesa al consumidor en ese momento. también se utilizan cuando el producto ha de responder a unas características técnicas determinadas. Cuando los artículos sean de la misma calidad se elegirá el que resulte más económico.

Criterios de servicio: comprende otros aspectos comerciales relacionados directa o indirectamente con el artículo, como el plazo de entrega, el servicio postventa, período de garantía, prestigio del proveedor, aceptación del producto en el mercado, etc. otras veces recopilando informes financieros y comerciales nos informamos mejor y evitamos una posible suspensión de pagos o una quiebra de la empresa.

-Para realizar el proceso de selección de proveedores para la empresa **industrias graficas**

Barcelona, se tendrán en cuenta las siguientes características:

- ☐ **Productos de excelente calidad.** Se busca que el proveedor nos brinde excelentes productos que haga que nuestro producto cumpla con las expectativas de los clientes.
- ☐ **Que sean certificados bajo el sgc o icontec.** El proveedor deberá demostrar su habilidad para establecer, documentar e implementar un sistema de gestión de calidad efectivo.
- ☐ **Cada producto a entregar debe poseer ficha técnica.** Materia prima de gran importancia para la elaboración de nuestras agendas deben respaldarse con la respectiva ficha técnica
- ☐ **Propuesta de negocio.** se busca que nuestros proveedores nos presentes alianzas estratégica con una relación gana- gana y que tengan dentro de su portafolio de

Curso de profundización de supply chain management y logística

negocios, expectativas e innovaciones de querer hacer negocio con nosotros con el fin de conseguir un bien común.

- **Capacidad económica.** Se busca que los proveedores cuenten con un poder adquisitivo que les permita entablar una relación de cooperación basada en el mantenimiento de niveles óptimos de calidad, costos y servicios.
- **Estabilidad financiera.** se debe requerir que los proveedores tengan una posición financiera estable y sólida, lo cual es un buen indicador en el momento de hacer negociaciones a largo plazo; también ayuda para que los estándares de desempeño puedan ser mantenidos y que los productos continúen disponibles.
- **asegurar sus productos al momento de ser transportados.** Con esto se busca garantizar la entrega del producto, en pocas palabras se trata de poseer responsabilidad sobre la entrega.

Cuando se realice la ponderación sobre la calificación de nuestros proveedores, esta debe ser igual o mayor al 75%. Esta calificación es la que se le asignará a cada proveedor, de esta forma se convertirá en proveedor de nuestra empresa.

-El siguiente ejemplo muestra la dinámica de la manera como elegimos nuestros proveedores.

Tabla 15:

criterio de aceptación	ponderación	propandina		dispapeles		cartón Colombia	
		calificació	punto	calificació	punto	n	punto
aprovisionamien	15	5	75	4	60	3	45

Curso de profundización de supply chain management y logística

calidad	20	4	80	3	60	2	40
transporte	12	3	36	3	36	2	24
atención al	12	5	60	5	60	2	24
flexibilidad	8	4	32	4	32	2	16
Capacidad							
económica	18	3	54	3	54	3	36
documentos	10	5	50	5	50	3	30
propuesta	5	5	25	5	25	4	20
total	100		412		377		235
puntos			4.12		3.77		2.35
porcentaje			82.4		75.4		47

Basados en lo anterior, nuestra empresa cuenta con los siguientes proveedores cuya calificación es igual o mayor al 75%.

Propandina = 82.4% dispapeles= 75.4% cartón colombi = 80% incaps = 80%

Proquinal. = 85%

-El procedimiento está formado por las siguientes etapas:

1. evaluación de proveedores y selección.
2. realización de las compras o contratación de servicios
3. verificación de las compras o servicios.
4. gestión de no conformidades de proveedores.

Evaluación de proveedores: los proveedores a los que la empresa realiza los pedidos deben estar aprobados o aceptados, es decir, deben cumplir con unos requisitos mínimos.

Se lleva un registro para cada proveedor: hoja de evaluación del proveedor, donde el responsable de cada departamento evalúa sus condiciones, puntuando. por ejemplo: 1 = mínimo 5 = máximo o una relación de ítems tales como:

Curso de profundización de supply chain management y logística

1. referencias: si se ha comprado el mismo material con anterioridad y los resultados han sido positivos.
2. precio.
3. garantía de los materiales.
4. facilidades de pago.
5. cumplimiento en el plazo de las entregas.
6. calidad del producto.
7. servicio a domicilio.
8. servicio técnico eficiente y rápido.
9. que la calidad de la mercancía cumpla con el requerimiento de los clientes.
10. actitudes ante imprevistos: en el caso que se presente cualquier novedad durante la entrega del material, el proveedor compensará ese retardo de alguna forma.
11. facilita muestra del material a distribuir.

-Dependiendo del porcentaje obtenido por el proveedor, estos se deben clasificar, por ejemplo

< 50%		proveedor no aceptado
50 – 74%		proveedor secundario
75 – 100%		proveedor principal

según frecuencia de la compra, también se establece si se trata de un proveedor habitual o esporádico, o si se trata de un proveedor histórico (proveedores antiguos o distribuidores únicos).

todos los proveedores serán registrados en la “**lista de proveedores**”, donde cada año se dan

Curso de profundización de supply chain management y logística

a conocer los resultados entre proveedores primarios y secundarios acuerdo a la evaluación realizada, independientemente de que las compras sean consecutivas o periódicas, en caso de ser aceptado el proveedor también se tendrá en cuenta ese detalle.

Inicialmente se seleccionan todos los proveedores históricos de la organización. se podrá seleccionar cualquier nuevo proveedor, evaluándolo tras el primer suministro, donde sus conclusiones sirven para verificar la idoneidad del mismo.

Con una periodicidad, al menos de un año, el responsable del departamento de compras evaluará la calidad de cada proveedor en el servicio que ofrece, en caso de encontrar una no conformidad, (o reincidencias), estas serán anotadas en el **“registro de no conformidades de proveedores”**, el cual queda relacionado con el procedimiento de **“gestión de no conformidades”**. En este registro, las no conformidades (o desviaciones), estarán clasificadas como muy graves, graves o leves. Según el número de no conformidades que se encuentren a cada proveedor, servirá de criterio para su reevaluación y se determinará la calidad del servicio que ofrecen.

Documentos a implementar:

- Hoja de evaluación de proveedores.
- Hoja de pedido
- lista de proveedores aceptados.

Lista de aceptación de proveedores. (Mayor al 70%).

Curso de profundización de supply chain management y logística

Ficha 3:

CRITERIO DE ACEPTACIÓN	PONDERACIÓN	PROPANDINA		DISPAPELES		PROQUINAL	
		Calificación	Puntos	Calificación	Puntos	Calificación	Puntos
Aprovisionamiento							
Calidad							
Transporte							
Atención al cliente							
Flexibilidad							
Capacidad Económica							
Documentos							
Propuesta							
Total							
Puntos							
Porcentaje							

Ficha 4:

		INDUSTRIAS GRAFICAS BARCELONA SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD			
		CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES			
Proveedor:	_____	C. C. o Nit:	_____		
Correo electrónico:	_____	Fecha de la evaluación:	Día	Mes	Año
Contrato/Orden No:	_____				
Los siguientes son los criterios para realizar la evaluación del proveedor una vez a finalizada la prestación del servicio y/o entrega del producto.					
INSETAR DATOS					
SERVICIOS		Cumple	Puntaje		
			Máximo	Asig.	
Calidad del servicio	• Logística: conto con la logística necesaria en cuanto transporte, equipos y herramientas menores para cumplir con el objeto del contrato	<input type="checkbox"/>	60	0,00	
	• Durante la ejecución del servicio conto con personal técnico calificado para cumplir las actividades propias del servicio	<input type="checkbox"/>			
	• El servicio se presto de acuerdo a lo pactado con el contratista o proveedor del servicio	<input type="checkbox"/>			
	• Equipos y herramientas: se conto con los equipos y herramientas adecuados para las tareas propias de la ejecución del servicio	<input type="checkbox"/>			
Cumplimiento en los tiempos de entrega	• Cumplió con los tiempos de entrega pactados para la prestación del servicio	<input type="checkbox"/>	10	0,00	
Cumplimiento en cantidad	• Cumplimiento con la entrega de las cantidades solicitadas.	<input type="checkbox"/>	10	0,00	
Servicio durante y posventa	• Dio respuesta a los requerimientos o reclamos realizados	<input type="checkbox"/>	20	0,00	
	• La respuesta dada a los requerimiento realizados fue oportuna	<input type="checkbox"/>			
			100	0	
Observaciones:					
Oficina que realiza la evaluación: _____					
INTERPRETACIÓN					
CALIFICACIÓN:	Mayor a 80 puntos	• El contratista permanece por un periodo más			
	Entre 60 y 79 puntos	• El contratista queda en periodo de prueba			
	Menor a 60 puntos	• El contratista es retirado del listado de proveedores			
Nota 1:	En caso de no aplicar parcial o totalmente alguno de los numerales a evaluar el valor de este se deberá repartir proporcionalmente entre los demás.				
Nota 2:	Imprimir y guardar copia de este formato junto con el acto administrativo				

Ficha 5: formato de pedido: clientes



INDUSTRIAS GRAFICAS BARCELONA

FORMATO DE PEDIDO: CLIENTES

ORDEN:		FECHA PAGO:	CONTADO
CLIENTE			e-MAIL:
DIR.:			TELF:
			TELF:
RIF.:	CONTACTO		TELF:

ITEM:	PRODUCTO	COLOR	REFERENCIA	CANTIDAD	COSTO UNIT	COSTO TOTAL
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						

OBSERVACIONES:	CANTIDAD:	0	SUB-TOTAL	€ 0,00
			9%	€ 0,00
FAVOR EMITIR CHEQUE A:	Moneda expresada en €	TOTAL €:	€ 0,00	

RECIBE CONFORME:		FECHA:	
FIRMA:	ENTREGADO POR:		

Avance 4

5.1 el grupo debe elaborar un documento donde explique cuáles son los diferentes modos y medios de transporte que utiliza la empresa objeto de estudio, a través de toda su red de negocios; desde el origen de los recursos (insumos, materias primas, etc., hasta la entrega del producto al consumidor o usuario final).

Modos y medios que utilizan industrias graficas Barcelona para el transporte de la agenda diaria permanente, a través de toda su red de negocios

Modo de transportes: es el sistema o método por el cual se va a generar el traslado de mercancías u otro tipo de objeto de un lugar a otro. (Modo aéreo y terrestre).

Cada modo de transporte posee características específicas que permiten brindar ventajas y desventajas frente a los demás, los cuales proporcionan una orientación de que se requiere y que se debe utilizar acuerdo a las necesidades de la compañía.

es importante tener en cuenta en la distribución de mercancías para la empresa industrias graficas Barcelona demuestra las siguientes apreciaciones:

- Naturaleza del producto:** normal, con dimensiones y pesos específicos.
- Tipo de carga:** por unidad de empaque carga general con empaque definido de estado sólido.
- Magnitud del empaque:** peso bruto, peso neto, volumen total, factor de estiba y número de unidades.
- Plazo de entrega y fecha de despacho.

Curso de profundización de supply chain management y logística

- Lugar de origen, destino y puntos de paso, incluyendo cada modalidad

Medios de transporte: hacen referencia a los distintos de los vehículos que se emplearan en la ejecución de dicha operación. (Avión, camión, tracto, camión) el transporte comercial moderno está al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructuras implicadas en el movimiento de las personas o bienes, así como los servicios de recepción, entrega y manipulación. El transporte comercial de personas se clasifica como servicio de pasajeros y el de bienes como servicio de mercancías.

como en todo el mundo, el transporte es y ha sido en Latinoamérica un elemento central para el progreso o el atraso de las distintas civilizaciones y culturas “para la comercialización de agendas diarias”, cuenta con su equipo de transporte tanto a nivel interno (en la fábrica), como a nivel externo (cliente final), en alguno casos se emplean empresas dedicadas al transporte y entrega de productos, que para a favor de la empresa comercializadora, funcionan como servicios mediante el proceso outsourcing, empleando así vehículos de carga totalmente equipados de acuerdo a las variedades de necesidad.

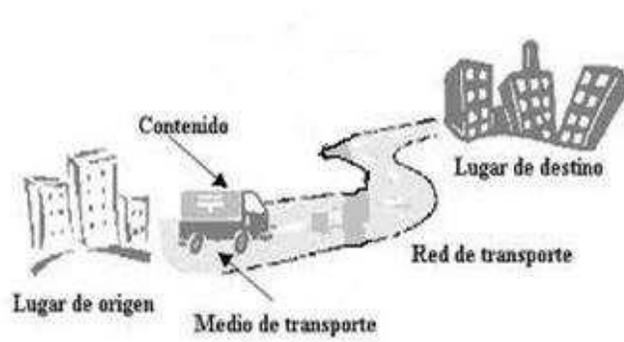
a su vez la empresa utiliza modos y medios de transporte por carretera donde da respuesta de manera rápida y eficaz a las necesidades de transporte planteadas por todos sus clientes. la empresa dispone de camiones adaptados para el transporte de los productos de esta empresa en general, con las máximas garantías de calidad, seguridad y puntualidad a cualquier parte del país.

-Los medios de transporte a través de la red supply chain de la compañía **industrias graficas Barcelona**, desde el proveedor inicial hasta el consumidor final lo hacemos vía terrestre a través de compañías de transporte tales como coordinadora mercantil, tcc y

Curso de profundización de supply chain management y logística

colvanes transportadora estrella, entre otras. (Tanto la materia prima como el producto terminado se transportan en vehículos de carga pesada por vía terrestre a nivel nacional).

Imagen 7:



La gestión de transporte y de pedidos es considerada como parte de la gestión de los clientes. En la compañía **industrias graficas Barcelona**, enfocamos los esfuerzos para el cumplimiento y la satisfacción del consumidor, entregando un producto de óptima calidad en las mejores condiciones y en el menor tiempo posible.

La gestión de transporte busca dar respuesta, de la manera más óptima posible a la entrega de productos.

Existen varios caminos para la distribución de nuestros productos desde el fabricante hasta el consumidor industrial, los más comunes con:

- Venta directa a los clientes industriales
- Ventas a través de un importador o distribuidor
- Ventas a través de un agente
- Ventas a través del representante del fabricante

A nuestros proveedores se les recomienda que los productos a transportar lo hagan por medio de empresas responsables, por ello siempre recomendamos utilizar aquellas compañías de

Curso de profundización de supply chain management y logística

transporte utilizadas por nosotros ya que son reconocidas y avaladas por nuestro gerente logístico.

Una forma de apreciar la naturaleza de las operaciones está en analizar la red logística en toda su extensión y en el complejo de su cultura, la cual puede ser agrupada en varios ciclos o etapas de funcionamiento para facilitar la concepción, el diseño y la administración del sistema logístico.

-Tres sistemas:

1. **sistema de abastecimiento:** iniciada por la requisición que emite control de inventarios hacia compras, el que a su vez hace intervenir al proveedor y su centro de comunicación y control para disponer el envío de los materiales solicitados mediante las operaciones de transporte y manipulación.
2. **sistema de producción:** se efectúa en el interior de la empresa, los materiales desde el punto de almacenaje de materias primas son transportados y manipulados hacia la línea de producción y de esta al punto de almacenaje de productos en proceso, donde será manipulado y transportado hacia la línea de acabado para de allí ser enviado al punto de almacenaje de productos terminados.
3. **sistema de clientes:** los productos terminados, las operaciones se realizan entre diferentes puntos de almacenaje, los materiales son materiales y transportados desde el punto de almacenaje de productos terminados de la empresa al distribuidor. aquí podemos observar las operaciones de adquisición, transporte, manipulación, procesamiento, redes de comunicación, centros de control, es decir todos los elementos del sistema logístico.

-Las operaciones del sistema logístico pueden ser también analizadas mediante ciclos:

Ciclo de materiales: abarca la obtención de materias primas para la planta y otros artículos.

Curso de profundización de supply chain management y logística

Ciclo de transferencia de inventarios: son los movimientos entre los puntos de almacenaje internos y externos.

Ciclo de pedido del cliente: se refiere a las órdenes que reciben los puntos de almacenaje de los clientes que desean los materiales.

Transporte terrestre:

Imagen 8: Por carretera camión



El transporte por carretera es el complemento indispensable para los transportes ejecutados por otros medios que no tienen acceso directo al interior de las empresas, a corta y media distancia por medio de camiones y/o tracto camiones.

la mayor ventaja consiste en su flexibilidad y disponibilidad, que nos permite realizar la entrega de puerta a puerta en todos los casos de transporte terrestre, debido al desarrollo de las carreteras que forman una red de comunicación perfectamente extendida, junto a la posibilidad de agrupar en un mismo vehículo envíos de diferente procedencia o destino, siempre que se trate de puntos de reparto situados en un mismo recorrido o circuito establecido.

- **ventajas**

Prontitud: por su flexibilidad, la partida y la llegada de camiones puede fijarse con relativa exactitud, lo que evita demoras.

Curso de profundización de supply chain management y logística

Seguridad: el conductor acompaña al camión durante todo el trayecto, lo que permiten reducir el riesgo de daños y saqueo.

Versatilidad: permite acceso más rápido a las instalaciones de los despachadores y destinatarios, lo cual facilita la operación de recogida y entrega de las mercancías.

Costos de embalaje: el transporte carretero exige con frecuencia menor embalaje e incluso lo hace innecesario.

Accesibilidad: agilidad de los vehículos para la distribución.

Figura 7: Diagrama determinación de rutas de industrias graficas

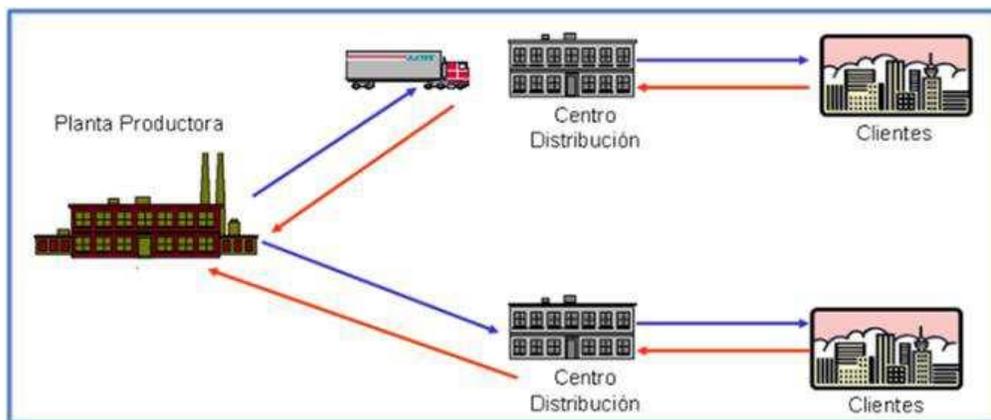
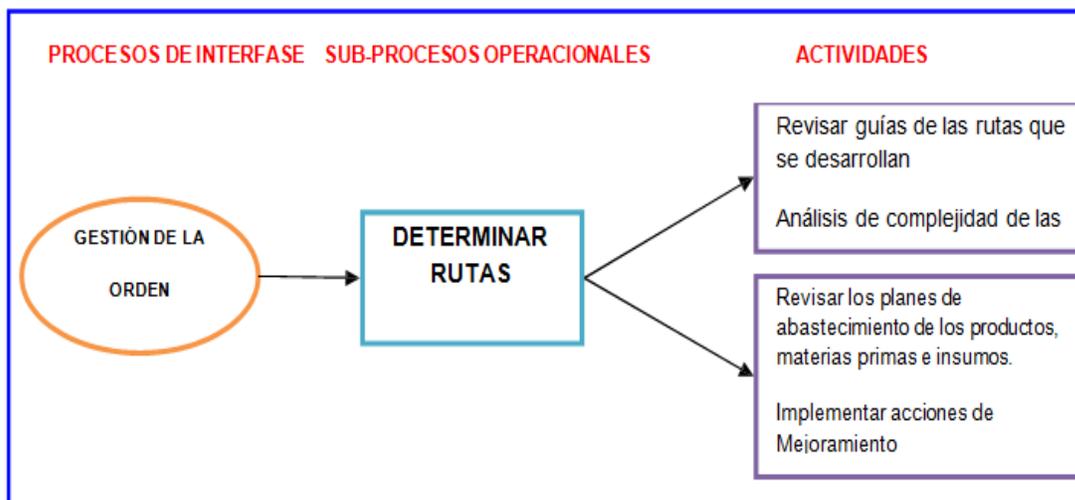


Figura 8:



Curso de profundización de supply chain management y logística

Criterios de evaluación del transporte.

En la modalidad de transporte utilizada en la empresa, pueden ser evaluadas diversidad de criterios, se destacan los siguientes:

- **Costo.** Dentro de una misma modalidad de transporte, el costo puede variar sensiblemente según el tipo de mercancía, tamaño del embarque, distancia a recorrer.
- **Rapidez / velocidad.** Se mide por el tiempo transcurrido hasta que se recibe la mercancía.
- **Capacidad.** Tamaño o cantidad del producto que puede ser transportada
- **Disponibilidad.** Facilidad para contratar una forma de transporte a un destino específico.
- **Frecuencia.** Continuidad del transporte.
- **Fiabilidad.** Consistencia o capacidad del medio de transporte para llevar a cabo sus funciones en los plazos y condiciones previstas

Origen de las materias primas compras-recepción y distribución de materia prima

Proceso de fabricación

Tabla 16

registros	responsables
Orden de compra.	profesional de compras
remisión con despacho total	almacenista e inventarios

El transporte es el responsable de mover los productos terminados, materias primas e insumos, entre empresas y clientes que se encuentran dispersos geográficamente, y agrega valor a los productos transportados cuando estos son entregados a tiempo, sin daños y en las cantidades requeridas. Para la empresa el transporte es uno de los puntos

Curso de profundización de supply chain management y logística

clave en la satisfacción del cliente. Sin embargo, es uno de los costos logísticos más elevados y constituye una proporción representativa de los precios de los productos.

Es importante reconocer que un sistema eficiente y económico de transporte contribuye a una mayor competencia en el mercado, a mayores economías de escala en la producción y a la reducción de precios bienes, lo cual, nos permite llegar a las grandes ciudades que es un punto importante del mercado por el nivel alto que se genera de demanda de productos debido a la migración de la población, a centros urbanos.

Transporte interno

Los montacargas y yales manuales se utilizan para movilizar internamente las estibas vacías, las estibas con producto terminado, para desplazar la carga a la zona de cargue y para realizar los movimientos internos que garanticen el housekeeping de la empresa.

El transporte interno garantiza la ejecución mecanizada de todas las operaciones, con un tratamiento unitario de las cargas, y con identificación de las cargas permanente durante su flujo dentro de la empresa utilizando métodos formalizados que combinan con la gestión informatizada de la producción, el aprovisionamiento y la distribución.

Existe una gestión formalizada del flujo del transporte interno. Se garantiza una elevada oportunidad en la satisfacción de las demandas de transporte interno.

Imagen 9



Transporte externo

Curso de profundización de supply chain management y logística

En el transporte externo se utilizan los medios de transporte más adecuados al tipo de carga, se utilizan medios de unitarización de las cargas, estos medios unitarizados son integrados con los clientes y con los proveedores. Existe un sistema formalizado de planificación y control del funcionamiento del sistema de transporte externo que garantiza la máxima utilización de los medios y un nivel elevado de satisfacción de las necesidades de transporte con una elevada oportunidad en las transportaciones.

-Entre los indicadores de transporte de agendas diaria”, se tienen los siguientes:

- Seguimiento de la utilización de las capacidades
- seguimiento del coste por unidad de transporte, por ruta de transporte, vale decir valorización de condiciones óptimas.
- Nivel de servicio
- Órdenes despachadas a tiempo
- Tiempos de entrega.
- daño en el transporte o daño de fábrica

- Las ventajas que brinda el transporte terrestre es la versatilidad, accesibilidad, prontitud, seguridad, costos de embalaje, documentación y aduana.

Distribución intensiva “industrias graficas Barcelona”

5.2 el grupo debe elaborar una propuesta relacionada con la estrategia de distribución que recomiendan en la empresa, para la distribución del producto objeto de estudio.

Nuestra empresa: **industrial graficas Barcelona. Producto seleccionado:**

Agenda diaria permanente:

Curso de profundización de supply chain management y logística

Estos son:

Imagen 10



Contenido:

Datos personales

Calendarios 2013-16

Fechas importantes factores de conversión páginas web

Discado directo nacional discado directo internacional llamadas urgentes

Directorio telefónico planeador mensual dimensiones 16 x 23 cm.

Industrial graficas Barcelona

Genera empleos directos e indirectos, nos enfatizamos en este producto ya que es de excelente calidad, útil y de apariencia agradable.

Fabricada para usarse como apoyo a estudiantes y universitarios en sus labores estudiantiles diarias, además ingenieros y personas en sus trabajos.

Estrategias de distribución

Un canal de distribución que no solo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva. Algunas organizaciones adquieren una ventaja diferencial con sus canales. i.g.b, requiere de un método bien organizado para diseñar canales que satisfagan a los clientes y superen la competencia, para esto se recomienda tomar en cuenta

5 factores básicos:

1. especificar la función de la distribución

Curso de profundización de supply chain management y logística

2. seleccionar el tipo de canal
3. determinar la intensidad de la distribución
4. seleccionar a miembros específicos del canal
5. consideraciones legales

-La distribución de productos de i.g.b se realiza normalmente a través de canales de distribución como bodegas de almacenamiento ubicadas en las principales ciudades del país, papelerías, misceláneas, supermercados, tiendas, empresas que requieren de nuestros productos, todo el producto terminado de la industria utiliza estos diferentes canales para llegar al usuario final.

Para poder proponer una estrategia para es conveniente dar un vistazo a los distintos canales que pueden ser utilizados para la organización.

Canal directo: este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo. Por ejemplo, los fabricantes que compran grandes cantidades de materia prima, equipo mayor, materiales procesados y suministros, lo hacen directamente a otros fabricantes, especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas. En este canal, los productores o fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales.

Distribuidor industrial: con un nivel de intermediarios (los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o mediano valor.

También, es empleado por pequeños fabricantes que no tienen la capacidad de contratar su propio personal de ventas.

Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y

Curso de profundización de supply chain management y logística

obtienen el derecho a los productos y en algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes.

Canal agente/intermediario: en este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales. Este canal se utiliza por ejemplo, en el caso de productos agrícolas.

Canal agente/intermediario - distribuidor industrial: en este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales.

El diseño de la estrategia del canal de mercadotecnia exige varias decisiones cruciales. Deben asegurarse de que la estrategia de canal que escogieron es consistente con el producto, la promoción y las estrategias de precio.

-Factores que afectan la selección del canal.

Factores de mercado. Entre los factores de mercado más importantes que afectan la selección del canal de distribución se hallan las consideraciones respecto al cliente meta. La ubicación geográfica y el tamaño del mercado también son importantes para la selección del canal. Un mercado muy grande exige más intermediarios.

Factores de producto. Los productos que son más complejos, hechos a la medida y costosos, tienden a beneficiarse con los canales de mercadotecnia más cortos y directos. Este tipo de productos se vende mejor por conducto de personal de ventas directas.

Mientras más estandarizado sea el producto, más largo será su canal de distribución y mayor el número de intermediarios que participen. El ciclo de vida del producto también es un

Curso de profundización de supply chain management y logística

factor importante en la selección de un canal de mercadotecnia. La selección del canal cambia durante la vida del producto.

Factores del fabricante. Los fabricantes con grandes recursos financieros, administrativos y de mercadotecnia están mejor preparados para usar canales más directos. Estos productores tienen la capacidad de contratar y capacitar a su propio personal de ventas, almacenar sus propios productos y extender crédito a los clientes. Las compañías más pequeñas o más débiles, deben apoyarse en los intermediarios para que brinden estos servicios por ellos.

Para igb la distribución permite poner al alcance de sus clientes sus productos más allá de las zonas de producción, trasladando la fábrica prácticamente a la puerta de los clientes. La distribución es un eslabón muy importante para el área de supply chain, ya que permite la movilización regulada de flujos de mercancía, apoyándose claramente en los medios de transporte. Es una tarea que bien coordinada busca maximizar la oferta de productos en el mercado y al tiempo reducir los costos de poner los productos en el mismo. Es un servicio para pdr, los comercializadores y los usuarios.

La velocidad a la que hoy en día se mueven los negocios exige una logística más eficiente y acorde a las exigencias del mercado, la distribución, como engranaje de estos intercambios no se puede quedar atrás y debe dar respuestas efectivas a los retos que se le proponen.

- Como entregar los pedidos realizados a través de internet y de un país a otro
- Como sincronizar la red de distribución para que cada uno de sus actores se mueva al mismo ritmo a la velocidad que hoy demanda el cliente
- Como los medios físicos intervienen en las operaciones de la distribución pueden ser utilizados más eficientemente y a un menor costo.

Conclusiones

- con la realización de este trabajo, se analizará profundamente la estructura de la cadena de abastecimiento y suministros de la empresa industrias graficas Barcelona s.a. Está conformada por diferentes subsistemas y donde se logrará identificar las relaciones más importantes entre los procesos al interior de la empresa y los efectos de cada una en el desempeño de la cadena relacionada con el comportamiento de la demanda en productos del sector de la cosmetología.
- se analizan los procesos integrados administrativos, lo no administrados, monitoreados, los no participantes, además se estructuró los proceso de desarrollo del producto.
- La realización de este trabajo tal y como lo indica la guía y rubrica de evaluación, consiste en conocer los conceptos modernos sobre supply chain management, lo que le permitirá cambiar de paradigma y comprender por qué las empresas están virando a modelos de gestión colaborativos, en donde la competencia no es entre empresas individuales, sino entre redes de empresas que compiten contra redes de empresas, con una visión compartida, y con una filosofía “gana-gana”.
- dentro de la aplicación de estos dos procesos en la empresa industrias graficas Barcelona s.a., identificamos que los ocho procesos clave están presentes a lo largo del supply chain management y cruzan información con los dos procesos trabajados en esta oportunidad, mediante los silos funcionales, denominamos: área comercial, área de diseño, área de contabilidad, planta de producción, área de compras y área de bodega y despachos y con la realización de este trabajo, se trabajó el enfoque estratégico del supply chain, donde se

Curso de profundización de supply chain management y logística

analizan dos procesos: administración del servicio al cliente y administración de la demanda.

De hecho la buena administración de la cadena otorgará ventajas competitivas

invalorables, más si se integran los diferentes canales de distribución.

□ con esta labor se inicia el tercer avance del proyecto final, donde el benchmarking como se ha explicado a través de este documento, es una técnica, que a nivel mundial es usada por el sector industrial y de servicios como una herramienta de mejora y de comparación con sus competidores en el sector de la cosmetología y productos de belleza de la empresa

industrias graficas Barcelona s.a.

□ la administración de la cadena de suministros es el desafío de las organizaciones en este siglo xxi. en esta oportunidad la dirección de logística está adquiriendo una visibilidad de la integridad de los procesos de la empresa y sus socios en la cadena de suministros, que la reposicionan: la logística es ya un proceso de búsqueda, un proceso de reconstrucción de la fabricación segmentada y des localizada, y se está imbricando en un proceso de mercadotecnia, comercialización y ventas como soporte clave del nivel de servicio a clientes y estrategia extrema para agregar valor al producto para satisfacción y fidelización del consumidor final.

□ la estructura logística de una empresa tiene un carácter integrador dentro de todos los departamentos de la empresa en vías de generar un flujo de información, material, energía y finanzas desde el cliente hasta los proveedores.

□ el conocimiento de los diversos pensamientos logísticos ofrece una mayor comprensión de los alcances de integración y correlación que involucra la logística, dentro de una cadena de suministros.

□ El desarrollo de la actividad nos permite conocer la situación real de la empresa al

Curso de profundización de supply chain management y logística

benchmarking y los aspectos en los cuales presenta debilidad para mejorar y seguir manteniendo los requisitos necesarios para el auge en la compañía.

- se define el benchmarking como una importante estrategia que permite identificar y mitigar las prácticas industriales en la empresa.
- El sistema logístico de la empresa **industrias graficas Barcelona.**, se apoya en la coordinación y enlace de procesos internos y externos, que dan un valor agregado al consumidor final.
- La empresa **industrias gráficas Barcelona.** A partir del personal especializado a nivel ejecutivo identifica los obstáculos previstos para la implementación del proceso logístico y prevé un plan estratégico para equilibrar dichas prácticas.
- el estudio del **scm** permite ampliar la visibilidad externa, refiriéndonos a su relación-colaboración con su red de socios de negocio, además que reduce el riesgo operacional, esto es, cualquier imprevisto que pueda interrumpir la cadena de suministro. Esto se reduce con indicadores que alerten anticipadamente de posibles riesgos de interrupción de la cadena, desarrollando planes de contingencia para mantener la actividad de la empresa en todo momento.
- una vez realizamos este ejercicio logramos realmente conocer cuál es la verdadera situación de la empresa frente al benchmarking, y cuáles son los aspectos en los cuales se tiene que mejorar y en cuales puede seguir manteniendo, ya que cumple con los requisitos necesarios para garantizar el éxito del negocio y de la compañía.
- En este trabajo colaborativo no. 4, la idea central está dada en el desarrollo del taller sobre procesos logísticos en distribución, donde se plantea el estudio de caso de la empresa modern book distribución, inc.

Curso de profundización de supply chain management y logística

- terminada esta investigación se puede concluir que las organizaciones son ampliamente heterogéneas y diversas, de las cuales sus objetivos, características, etc. son diferentes. Esta situación en la empresa objeto de estudio (mbd) da lugar a una gran variedad de situaciones en las cuales es necesario que los administradores o empresarios deban conocer para que tengan un amplio conocimiento al momento de estructurarlas o reestructurarlas, y emplear el mejor método que se adecue a ella, para saber cómo sacarla adelante alcanzando sus objetivos mediante la centralización o descentralización.
- de igual manera se observa aquí que la delegación es la principal finalidad de la estructura de la organización y la forma en que se diseña ésta será parte del carácter esencial de la organización. No puede existir una estructura basada en una única opción. La combinación de ambas es necesaria. El dilema de la centralización frente a la descentralización es muy constante y a la vez necesita revisarse periódicamente a la vista de las circunstancias que son cambiantes de los elementos organizativos de la empresa.
- es así como la centralización se trata de que en todo un sistema u organismo existe o encontramos un cerebro u dirección que son el poder de donde parten órdenes o decisiones, las cuales ponen en funcionamiento a cada una de las partes de este organismo. Mientras que en la descentralización este poder y toma de decisiones se dividen y pasan a núcleos más específicos.
- para la empresa industrias gráficas Barcelona el modo de transporte que predomina en toda la línea es el terrestre mediante la utilización de camiones de diferente capacidad por medio de los cuales se transporta la materia prima y al finalizar el producto terminado mediante la contratación con empresas destinadas a esta labor.

Bibliografía

ANGULO, E., & FLORES, J. (2011). MEDIOS Y MODOS DE TRANPORTE.

HOYOS, B. P. (2013). *SUPPY CHAIN MANAGEMENT Y LOGISTICA*. Bogota: UNAD.

PLANEACION, D. N. (27 de OCTUBRE de 2008). POLITICA NACIONAL LOGISTICA.

CONPES 3547 : CONSEJO NACIONAL DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL.

SANCHEZ, J. E., & HERNANDEZ GARCIA, S. (2002). *MARCO CONCEPTUAL DE LA*

CADENA DE SUMINISTRO. MEXICO: UN NUEVO ENFOQUE LOGISTICO.