

**PROYECTO FINAL**

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

**ESTUDIANTES:**

**INDIRA MORENO RIAÑO  
CLAUDIA CAMACHO PUENTES  
NADIA PONTON  
YARLIN DELVYS TOLOZA  
STELLA TOVAR**

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

**207115\_52**

**TUTOR**

**JOSE MARTÍN DIAZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS BÁSICAS, TECNOLOGÍA E INGENIERÍA**

**BOGOTA, 28 DE MAYO 2017**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>2. OBJETIVOS.....</b>	<b>4</b>
<b>Objetivo General .....</b>	<b>4</b>
<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>4</b>
<b>3. DESARROLLO DEL TRABAJO .....</b>	<b>5</b>
<b>4. 1.BREVE RESEÑA DE LA EMPRESA .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Historia de la Empresa .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Visión.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3. Misión.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4. Política Integral de Gestión.....</b>	<b>7</b>
<b>5. 2.PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA .....</b>	<b>7</b>
<b>6. 4.AVANCE 1 PROYECTO FINAL .....</b>	<b>10</b>
<b>7. 5.AVANCE 2 PROYECTO FINAL .....</b>	<b>27</b>
<b>8. 3.AVANCE 3 PROYECTO FINAL .....</b>	<b>47</b>
<b>9. 4.AVANCE 4 PROYECTO FINAL .....</b>	<b>57</b>
<b>10. CONCLUSIONES .....</b>	<b>68</b>
<b>11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>69</b>

## INTRODUCCIÓN

En esta fase del curso, se consolidan los avances de proyecto de las 4 unidades: configuración de la red para una empresa según SCOR Model, posición de Colombia en términos de Logística, Modelo de gestión de inventarios y beneficios al implementar de DRP y TMS. En cada una de estas actividades se realizaron propuestas en las cuales se pudiera mejorar el nivel del Modelo de Referencia Logística en Alimentos Cárnicos.

De igual forma aplicando los conocimientos adquiridos en las unidades del curso se pudo evidenciar cuáles son los miembros del Supply Chain y las dimensiones estructurales de la red del Supply Chain (horizontal, vertical y la posición horizontal de la compañía); aplicar en la empresa los diferentes procesos de negocio que se pueden integrar a través de ese Supply Chain, ya sea administrado, monitoreado, no administrado y, no participante y la aplicación de los 6 procesos con base al Scor Model (Plan, Sorce, Make, Delivery, Return y Enable).

Finalmente este diplomado del Supply Chain Management y Logística nos permitió conocer que cada empresa es autónoma en su propio modelo de gestión en la Cadena de Suministros, sin embargo todas deben asegurar el capital de trabajo, el flujo logístico, la gestión por procesos, asegurar que el servicio al cliente y desarrollar al máximo sus capacidades.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Consolidar los cuatro avances del proyecto en los cuales se desarrollaron los temas de modelo de referencia de Logística en Alimentos Cárnicos; sus principales características y oportunidades de mejora.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar los resultados obtenidos en los avances del proyecto.
- Conocer como el Supply Chain es la base fundamental para agregar valor a las empresas.
- Identificar las oportunidades que tiene la empresa Alimentos Cárnicos en cada uno de los aspectos de Modelo de Referencia Logística.
- Conocer la historia y el desarrollo que ha tenido la empresa en los temas de cadena de suministros.
- Interactuar con los integrantes del grupo de trabajo y generar conocimiento.

## DESARROLLO DEL TRABAJO

### 1. BREVE RESEÑA DE LA EMPRESA

- Empresa: Alimentos Cárnicos S.A.S
- Ubicación Física: Bogotá: Av Calle 17 # 129-11
- Descripción de la empresa: Empresa dedicada a la producción de carnes frías tales como: salchichones, salchichas y hamburguesas.

#### 1.1. Historia de la Empresa

La historia de alimentos cárnicos es la suma de historias de éxito, tenacidad, dedicación y desarrollo empresarial, que nos convierte hoy por hoy en un referente de crecimiento para el negocio cárnico y para la industria de alimentos del país.

- En 1935: empieza el montaje de Salsamentaría Suiza en Bogotá.
- En 1955: Inicia labores salchichería continental, más conocida con el nombre de Cunit, en la ciudad de Barranquilla.
- En 1968: Nace Rica Rondo Industria Nacional de alimentos S.A, empresa ubicada en el Valle del Cauca.
- En 1970: El grupo empresarial antioqueño obtiene dos importantes empresas cárnicas Colombianas: Suizo y Salchichería Continental. Como resultado de la asociación, la primera pasa a llamarse Frigorífico Suizo S.A, y la segunda recibe el nombre de Frigorífico Continental S.A.
- En 1975: Es una época de de gran incremento en la producción de productos cárnicos enlatados, se constituye frigorífico de Medellín S.A, empresa encargada del deshuese y almacenamiento de la materia prima cárnica para los productos Menú.
- En 1980: Se adquiere tecniagro, empresa ubicada en Envigado – Antioquia, a la cual se le asignan las funciones de comercialización de bovinos, cerdo y materia prima cárnica.
- En 1993: Frigorífico Suizo S.A opta por la razón social Suizo S.A e inicia su desarrollo y consolidación como gran empresa Nacional.

- En 1995: Las actividades de tecniagro y frigorífico de Medellín S.A. fueron unificadas bajo una sola empresa, Tecniagro S.A.
- En 1996: Se compra un lote en el parque industrial y comercial del Cauca (Caloto) y nace jurídicamente frigorífico del Sur S.A. inicia operaciones Porveg Ltda., con la cual se fortalece la plataforma de producción para las empresas del negocios cárnico, respondiendo a la demanda de alimentos en el segmento de vegetales enlatados.
- En 1999: Inicia el proceso operativo en la planta de Caloto – Cauca.
- En 2002: Rica Rondo pasa a ser integrante del grupo Inveralimenticias S.A., y posteriormente de inversiones Nacional de Chocolates.
- En 2007: Se realiza la adquisición para el negocio cárnico de la empresa Colombiana Mil Delicias. Que entra a complementar lo hecho por Menú con la marca Sofía Express en el segmento de platos fríos congelados.
- En 2008: Como producto de un sueño del grupo Nacional de Chocolates se consolida Alimentos Cárnicos S.A.S. con la función de 7 empresas de alimentos Colombianas: Rica Rondo, Suizo, Frigorífico Continental, Frigorífico del Sur, Tecniagro, Proveg y Productos Mil Delicias.
- En 2010: Este patrimonio junto con un excelente manejo de las marcas y la integración paulatina de una gran red de distribución, nos permite construir una cultura empresarial de trabajo y compromiso que la gente reconoce y es un ejemplo para toda la industria Colombiana.
- Y HOY: En día trabajamos con procesos de producción en línea, plantas especializadas y con la más alta tecnología para el proceso logístico, para brindar la más alta satisfacción a nuestros clientes y consumidores.

## **1.2. Visión**

Triplicar el negocio de alimentos cárnicos para el 2020, proporcionando calidad de vida al consumidor con productos que satisfagan sus aspiraciones de bienestar, nutrición y placer.

## **1.3. Misión**

La creciente creación de valor, logrando un destacado retorno de las inversiones, superior al costo del capital empleado. Alimentos Cárnicos busca mejorar la calidad de vida del consumidor

y el progreso de nuestra gente, de igual forma también se busca el crecimiento rentable con marcas líderes, servicio superior y una excelente distribución nacional e internacional.

Gestionamos nuestras actividades comprometidos con el Desarrollo Sostenible; con el mejor talento humano; innovación sobresaliente y un comportamiento corporativo ejemplar.

#### **1.4. Política Integral de Gestión**

- Nuestra Gente: Promovemos el liderazgo, el cuidado de la vida y el crecimiento integral de nuestra gente para contribuir al desarrollo del sistema de capacidades, enmarcados en la cultura requerida por el Negocio y en la del Grupo Nutresa.
- Consumidor: Buscamos satisfacer las necesidades del consumidor y lograr su preferencia, llevando al mercado productos de marcar reconocidas.
- Procesos: Gestionamos integralmente los procesos con énfasis en la innovación efectiva y el desarrollo sostenible acorde a las necesidades de nuestros grupos de interés.

## **2. PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA**

### **PRODUCTOS**



**Imagen 1: Salchicha Ranchera**

**Fuente:** [https://www.google.com.co/search?q=salchicha+ranchera&rlz=1C1CHZL\\_esCO704CO704&espv=2&biw=1366&bih=662&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwixxKqCt43SAhUT52MKHRrqCBkQ\\_AUIBigB#imgrc=3fpsj1iVK9HDMM](https://www.google.com.co/search?q=salchicha+ranchera&rlz=1C1CHZL_esCO704CO704&espv=2&biw=1366&bih=662&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwixxKqCt43SAhUT52MKHRrqCBkQ_AUIBigB#imgrc=3fpsj1iVK9HDMM)



**Imagen 2: Chorizo**

**Fuente:** [http://intranet/intallicarnicos/files.nsf/3bd554d54ed6c7aa052567be0052e33c/a081d7e9e539cb140525775a004c1fb3/\\$FILE/rica2.html](http://intranet/intallicarnicos/files.nsf/3bd554d54ed6c7aa052567be0052e33c/a081d7e9e539cb140525775a004c1fb3/$FILE/rica2.html)



Imagen 3: Hamburguesas

Fuente: [http://intranet/intallicarnicos/files.nsf/3bd554d54ed6c7aa052567be0052e33c/a081d7e9e539cb140525775a004c1fb3/\\$FILE/rica2.html](http://intranet/intallicarnicos/files.nsf/3bd554d54ed6c7aa052567be0052e33c/a081d7e9e539cb140525775a004c1fb3/$FILE/rica2.html)



Imagen 4: Jamón

Fuente: [http://intranet/intallicarnicos/files.nsf/3bd554d54ed6c7aa052567be0052e33c/a081d7e9e539cb140525775a004c1fb3/\\$FILE/rica2.html](http://intranet/intallicarnicos/files.nsf/3bd554d54ed6c7aa052567be0052e33c/a081d7e9e539cb140525775a004c1fb3/$FILE/rica2.html)



Imagen 5: Salchichón

Fuente:

[http://intranet/intallicarnicos/files.nsf/3bd554d54ed6c7aa052567be0052e33c/a081d7e9e539cb140525775a004c1fb3/\\$FILE/rica2.html](http://intranet/intallicarnicos/files.nsf/3bd554d54ed6c7aa052567be0052e33c/a081d7e9e539cb140525775a004c1fb3/$FILE/rica2.html)

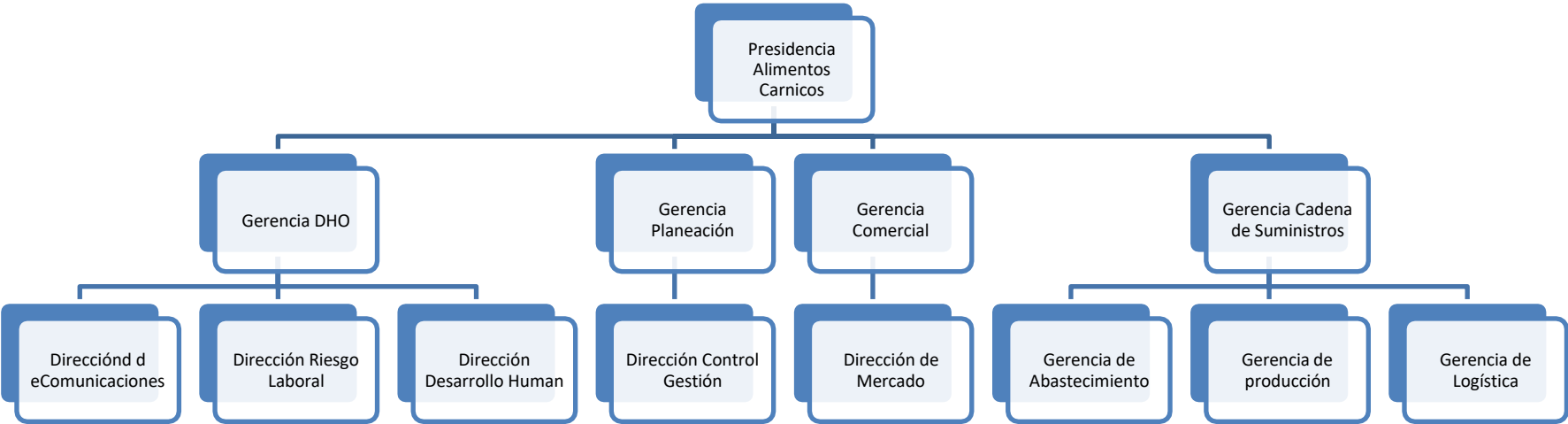
### 3. DESCRIPCIÓN ORGANIZACIONAL

Alimentos Cárnicos cuenta con 1 presidente, 4 gerencias entre las cuales se encuentran: Desarrollo Humano Organizacional, Planeación, Comercial y Cadena de Suministros, esta empresa también cuenta con 5 direcciones que son: Comunicaciones, Gestión del Riesgo Laboral, DHO, control gestión y mercadeo.

Esta empresa cuenta con 4 plantas de producción y distribución a nivel nacional: Bogotá, Medellín, Valle del Cauca y Barranquilla.



# Organigrama de Alimentos Cárnicos



#### 4. AVANCE 1 PROYECTO FINAL

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

- Empresa: Alimentos Cárnicos S.A.S
- Ubicación Física: Bogotá: Av Calle 17 # 129-11
- Descripción de la empresa: Empresa dedicada a la producción de carnes frías tales como: salchichones, salchichas y hamburguesas
- **Producto Propuesto:** Salchicha Ranchera



Figura 1: Salchicha ranchera:

[https://www.google.com.co/search?q=salchicha+ranchera&rlz=1C1CHZL\\_esCO704CO704&espv=2&biw=1366&bih=662&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwixxKqCt43SAhUT52MKHRrqCBkQ\\_AUIBigB#imgrc=3fpsjliVK9HDMM](https://www.google.com.co/search?q=salchicha+ranchera&rlz=1C1CHZL_esCO704CO704&espv=2&biw=1366&bih=662&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwixxKqCt43SAhUT52MKHRrqCBkQ_AUIBigB#imgrc=3fpsjliVK9HDMM)

- Materia Prima del producto seleccionado

Materia Prima Cárnica	Condimentos	Material de Empaque
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Carne de res</li> <li>❖ Carne de cerdo</li> <li>❖ Tocineta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sal Yodada</li> <li>❖ Polvo Praga</li> <li>❖ Eritorbato de sodio</li> <li>❖ Ajo en polvo</li> <li>❖ Cebolla en polvo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Tripa sintética para envoltura.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Pimienta negra molida</li> <li>❖ Mezcla saborizada paprika</li> <li>❖ Mezcla ahumado especial</li> </ul>	
--	---	--

Criterios definidos por el grupo para la selección de la empresa y producto:

- Acceso a la información: La empresa y producto seleccionados son de fácil acceso para solicitar información, uno de los integrantes del grupo trabaja en esta empresa.
- Procesos: La empresa integra los procesos de cadena de suministros y agregan valor; razón por la cual es viable el desarrollo del proyecto.
- El producto seleccionado es elaborado en su totalidad por esta empresa; es decir, desde el abastecimiento de la materia prima hasta el consumidor final.

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

- **Los proveedores de primer nivel primarios y proveedores de primer nivel secundarios.**

- ✓ Proveedores de Primer Nivel Primarios

**Proveedores de Carne**

- ✓ Alameda
- ✓ Grupo Santiago Express
- ✓ Carne Alejandría
- ✓ Distribuidora J-D Álvarez
- ✓ Av Mac Pollo
- ✓ TeamFoods
- ✓ **Proveedores de Primer Nivel Secundarios**

**Condimentos**

- Griffith Colombia

- La granja paisa
  - Ingealimentos S.A
  - **Los proveedores de segundo, tercer nivel, hasta llegar al origen de los recursos (tierra).**
- ✓ Proveedores de Segundo Nivel

### **Material de Empaques**

- Alico
- Dipak
- Juan Neustadtel

### **Financiero**

- Bancolombia: Cuentas corrientes y ahorros para

### **Ferretería**

- Ferringenieria
- Electrónica Duraplay

### **Proveedores de Tercer Nivel**

- Transporte
- Opperar
- Ártico
- Frimac
- Cargofrio

### **Servicios Administrativo**

- Telefonía: Movistar, Claro y Etb
- Alimentación de colaboradores: Sodexo
- Rutas de colaboradores: Transportes Loyola
- **Los clientes de primer nivel, segundo nivel, etc., hasta llegar al consumidor o usuario final.**

## **Clientes de Primer Nivel**

### **Grandes Cadenas**

- Jumbo
- Metro
- Éxito
- La 14

## **Clientes de Segundo Nivel**

- Cooratiendas
- Justo y Bueno
- Tiendas Express

## **Clientes de Tercer Nivel**

- Tiendas de Barrio
- Ventas por catalogo

## **Cliente de Cuarto Nivel**

- Cliente final: Consumidor de la salchicha ranchera

### **3. Configuración Genérica del SC en la empresa de Alimentos Cárnicos S.AS.**

La estructura genérica para la empresa objeto de estudio es: **Integrador**

Esta configuración hace énfasis en las relaciones; la fuerza del comportamiento del comprador se orienta hacia la cohesión y las relaciones, hay sentimiento; la lógica primaria de los clientes se orienta hacia la integración, madurez de los productos o servicios, lealtad y relaciones perdurables, lealtad hacia las marcas, mentalidad de Joint Venture; igualmente se hace énfasis en la calidad, trabajo en equipo, y consenso.

Esta empresa se caracteriza por manejar una relación estrecha con los clientes y proveedores, atiende y comprende las diferentes necesidades que se les presentan, a través de la comunicación

compartiendo información para la creación de estrategias mediante la confianza entre las partes tratando de dar ejemplo y enseñar, preocupándose por todos y comprometiéndose con el beneficio de la organización.

#### **4. Aplicación de los procesos Estratégicos en Supply Chain Management para la empresa Alimentos Cárnicos S.A.S.**

##### **✓ Demanda Management: Administración de la Demanda.**

La experiencia de muchos actores en la red de negocios indica que el manejo del inventario es esencial y variable. El inventario esencial, incluye los productos en proceso de fabricación y los bienes que se mueven por los canales de comercialización de un lugar a otro. La variabilidad, se refiere a las existencias debidas a la fluctuación de los procesos de fabricación, a la oferta y a la demanda. La demanda del cliente es la principal fuente de variabilidad y está compuesta por patrones irregulares. Dado lo imprevisto de los pedidos del cliente, la gestión de la demanda es un elemento clave en la eficaz administración de la red de negocios.

Durante el proceso de gestión de la demanda se deben equilibrar los requisitos del cliente con la capacidad de suministro de la empresa, intentando determinar qué y cuándo comprarán (pronóstico). Para reducir el nivel de incertidumbre, los sistemas de gestión de la demanda utilizan los puntos de venta y bases de datos de los clientes más importantes, esto puede permitir una mejor eficiencia del flujo físico de mercancías a lo largo de la red de negocios. Por lo que respecta a las necesidades de comercialización y programas de producción, se deben coordinar sobre la base de una empresa extendida, es decir, considerando las necesidades de los clientes y los proveedores. En aplicaciones muy avanzadas, la demanda del cliente y la capacidad de producción, se sincroniza para manejar inventarios integralmente.

##### **✓ OrderFulfillment: Ordenes Perfectas.**

La clave de una eficiente red de negocios está en el cumplimiento de los requerimientos del cliente. Bajo esta óptica, el logro de una alta proporción de cumplimiento de los pedidos se vuelve importante. Por esta razón, para el cumplimiento de los pedidos se requiere de un proceso eficiente de integración de los planes de fabricación, distribución y transporte. Para

lograr lo anterior, se deberán desarrollar pactos con los miembros clave de la red de negocios y en especial con los transportistas para cumplir con los requisitos del cliente y así reducir el costo total de distribución. El objetivo debe buscar desarrollar un proceso de gestión desde el proveedor hasta varios segmentos de clientes.<sup>1</sup>

✓ **Administración de las relaciones con los proveedores.**

Es el manejo estratégico de los niveles de relación que deben mantener la empresa con los proveedores, los cuales se establecen en un eje esencial dentro de cada uno de los procesos de la compañía pero principalmente en el proceso de producción. Para llegar a la identificación de la relación que debe tener cada proceso con los proveedores, se debe hacer junto con el equipo de procesos de la compañía de cárnicos la revisión estratégicas de manufactura y recursos corporativos, e identifica los componentes de los productos y servicios que son la clave de los sucesos de la organización ahora y en el futuro.

✓ **Desarrollo y Comercialización de Productos.**

El proceso de productos y mejoras en el mismo, es crítico para que cualquier empresa tenga éxito continuo. Esto quiere decir que desarrollando productos innovadores tan rápido y tenerlos en el mercado en una forma eficiente es el mejor componente para el éxito y reconocimiento de la empresa; ya que el tiempo del mercado es uno de los objetivos principales en el proceso de producción.

Supply chainmanagement incluye la integración de clientes y proveedores en el proceso de producción de productos con el objeto de reducir el tiempo al mercado. Como son productos comestibles y su ciclo es corto, los productos deben ser producidos con un buen gusto y presentación y ser lanzados exitosamente en lapsos de tiempo cortos, con el objeto de mantenerse competitivos.

---

<sup>1</sup>[http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/3momento\\_supplychain/procesos\\_claves\\_del\\_supply\\_chain.html](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/3momento_supplychain/procesos_claves_del_supply_chain.html)

PROCESOS	DESCRIPCIÓN APLICACIÓN DEL PROCESO EN ALIMENTOS CÁRNICOS
Administración de las relaciones con el Cliente	<p>En Alimentos Cárnicos la administración de las relaciones con el cliente está a cargo de las siguientes áreas o procesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercial: Es la encargada de comercializar los productos directamente con los clientes, es quien desarrolla, mantiene y evalúa las relaciones con los clientes, de igual forma es el área encargada de identificar oportunidades de negocio</li> <li>• Cartera: Es el área encargada coordinar los créditos y autorizar la creación de créditos con los clientes, es quien se encarga de analizar las ventas mensuales de la empresa.</li> <li>• Mercadeo: es quien se encarga de definir los requerimientos de los clientes, así mismo es quien investiga y desarrolla los posibles clientes potenciales.</li> <li>• Logística: Responsable de las devoluciones que hacen los clientes de los productos e identifica la razón por la cual el producto fue devuelto.</li> <li>• Planeación: Es el área encargada de evaluar el rendimiento de los clientes, el retorno a la inversión y el cumplimiento a nivel nacional de ventas.</li> <li>• Calidad: Valoración de todos los productos que son devueltos por los clientes con novedades de inocuidad de los productos.</li> </ul>
Administración del servicio al cliente	<p>La administración del servicio al cliente se hace en tres sentidos: una que corresponde a los productos que generan alguna novedad (entregas mal hechas o productos con problemas de calidad), lo cual es administrado directamente por el área de logística, la otra corresponde a los PQR o solicitudes directamente por los clientes, lo cual está a cargo del área comercial o ventas y por último la solicitud de créditos lo cual está a cargo del área de cartera.</p> <p>De igual forma todas las áreas descritas anteriormente se encargan de establecer las estrategias para verificar, inspeccionar y procesar el requerimiento del retorno.</p>
Administración de la Demanda	<p>En la empresa seleccionada este proceso estratégico se aplicaría mediante los siguientes subprocesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar los enfoques de pronóstico</li> <li>• Planificar el flujo de información</li> <li>• Determinar procedimientos de sincronización</li> <li>• Desarrollar el Sistema de Gestión de Contingencias</li> <li>• Desarrollar un marco de indicadores logísticos.</li> </ul>
Gestión de la Orden	<p>Este proceso estratégico se aplicaría en nuestra empresa mediante los siguientes subprocesos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión Estrategia de Marketing, Estructura de la Cadena de Suministro y</li> </ul>



(ordenes perfectas)	<p>Objetivos de Servicio al Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir requisitos para el cumplimiento de la orden</li> <li>• Evaluar la Red Logística</li> <li>• Definir el plan para el cumplimiento de la orden</li> <li>• Desarrollar la estructura de los indicadores logísticos.</li> </ul>
Administración de las relaciones con los proveedores	<p>Este proceso estratégico se aplicaría en nuestra empresa mediante los siguientes subprocesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar las estrategias Corporativas de marketing manufactura y aprovisionamiento</li> <li>• Identificar criterios para categorizar de proveedores</li> <li>• Proveer parámetros para el grado de customization de productos y servicios acordados</li> <li>• Desarrollar Estructura de Métricas</li> <li>• Desarrollar parámetros para Mejorar procesos e implementar beneficios con proveedores</li> </ul>
Desarrollo y Comercialización de Productos	<p>Este proceso estratégico se aplicaría en nuestra empresa mediante los siguientes subprocesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar Estrategias de Aprovisionamiento. Producción y Marketing</li> <li>• Desarrollar la Idea, generar y describir el Proceso</li> <li>• Desarrollar pautas a través de las áreas funcionales de miembros de desarrollo de productos.</li> <li>• Determinar retos y restricciones del lanzamiento del producto.</li> <li>• Desarrollar pautas para el proyecto del nuevo producto.</li> <li>• Desarrollar la estructura de métricas.</li> </ul>
Administración del Retorno	<p>Subprocesos Estratégico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar metas y estrategias de administración del retorno.</li> <li>• Evitar retornos, barreras de seguridad y disposiciones.</li> <li>• Desarrollar Red de retorno y opciones de flujo.</li> <li>• Desarrollar reglas de crédito.</li> <li>• Determinar mercados secundarios</li> <li>• Desarrollar estructura de métricas.</li> </ul> <p>Subproceso Operacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir requerimientos de retorno</li> <li>• Determinar rutas</li> <li>• Recibir retorno</li> <li>• Seleccionar disposición</li> <li>• Crédito cliente/proveedor</li> <li>• Revisar el retorno y medidas del desempeño</li> </ul>
Administración del Flujo de Manufactura	<p>En las empresas ALIMENTOS CARNICOS S.A.S., la gestión de los flujos de fabricación sigue un proceso común: producir, almacenar y entregar los productos terminados al sistema de distribución, en este caso la Salchicha Ranchera. En este esquema de fabricación, el producto es elaborado bajo un estricto programa de producción.</p> <p>En la operación y administración de la red de negocios, Salchicha Ranchera, es el producto se</p>

elabora con base en las necesidades del cliente y su cantidad de pedido, los procesos de fabricación se flexibilizan para responder a cambios en la comercialización, la operación de la red de negocios y los pedidos se procesan con sistemas “justo a tiempo” en cantidades mínimas, con prioridades definidas por la fecha de entrega y de acuerdo a los requerimientos.

Para el producto a trabajar SALCHICA RANCHERA, la aplicación del proceso de Administración del Flujo de Manufactura se puede aplicar de la siguiente manera:

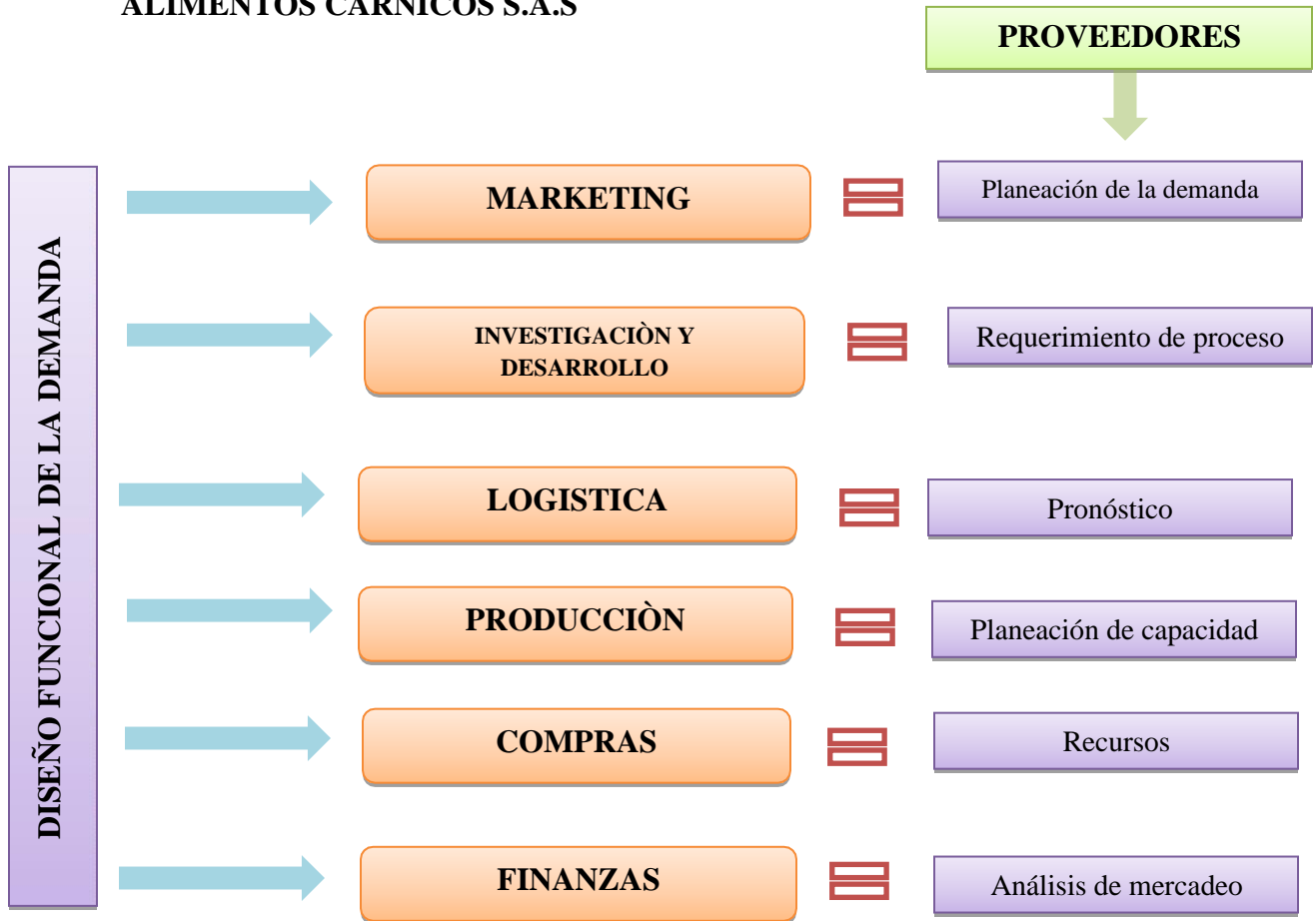
### **PROCESO ESTRATEGICO**

- Establecer estrategias de preparación para futuros cambios en el mercado (pronostico)
- Determinar tiempos de espera del cliente (Jumbo Metro, Éxito, La 14, Cooratiendas, Justo y Bueno, Tiendas Express, Tiendas de Barrio, Ventas por catálogo).
- Establecer políticas y controles de calidad.
- Definir tamaño mínimo del lote y tiempo de ciclo.
- Planear capacidad de crecimiento.
- Revisar metas de servicio al cliente.
- Determinar puntos de inventario.
- Evaluar oportunidades de postponement.
- Determinar capacidad, cantidades de stock y localización.
- Desarrollar disposición/disponibilidad de requerimientos.
- Desarrollar planes de contingencia.
- Desarrollar estrategias de desarrollo de proveedores.
- Desarrollar mecanismos de comunicación para soportar requerimientos de otros procesos y para guías de órdenes aceptadas.
- Desarrollar estructuras de medición.
- Establecer lazos de comunicación y retroalimentación
- Convertir el resultado de la administración de la demanda en el plan de recursos y producción.
- Revisar el plan de producción agregado e integrar la capacidad de las instalaciones de administración de manufactura
- Desarrollar plan maestro de producción

### **PROCESO OPERACIONAL**

- Planear requerimientos (MRP) y generar el plan detallado de capacidad
- Administrar Inventarios de materias primas, subcomponentes, empaques, entre otros (Alameda, Grupo Santiago Express, Carne Alejandría, Distribuidora J-D Álvarez, Mac Pollo, TeamFoods, Griffith Colombia, La granja paisa, Ingealimentos S.A, Alico, Dipak, Juan Neustadtel)
- Actividades de control de producción. (Administración de la planta de producción)
- Examinar y reportar niveles de calidad de los productos fabricados.
- Identificar causas radicales de problemas de calidad.
- Medir rendimiento del proceso

- **PROCESO: Demanda Management: Administración de la Demanda en ALIMENTOS CÁRNICOS S.A.S**

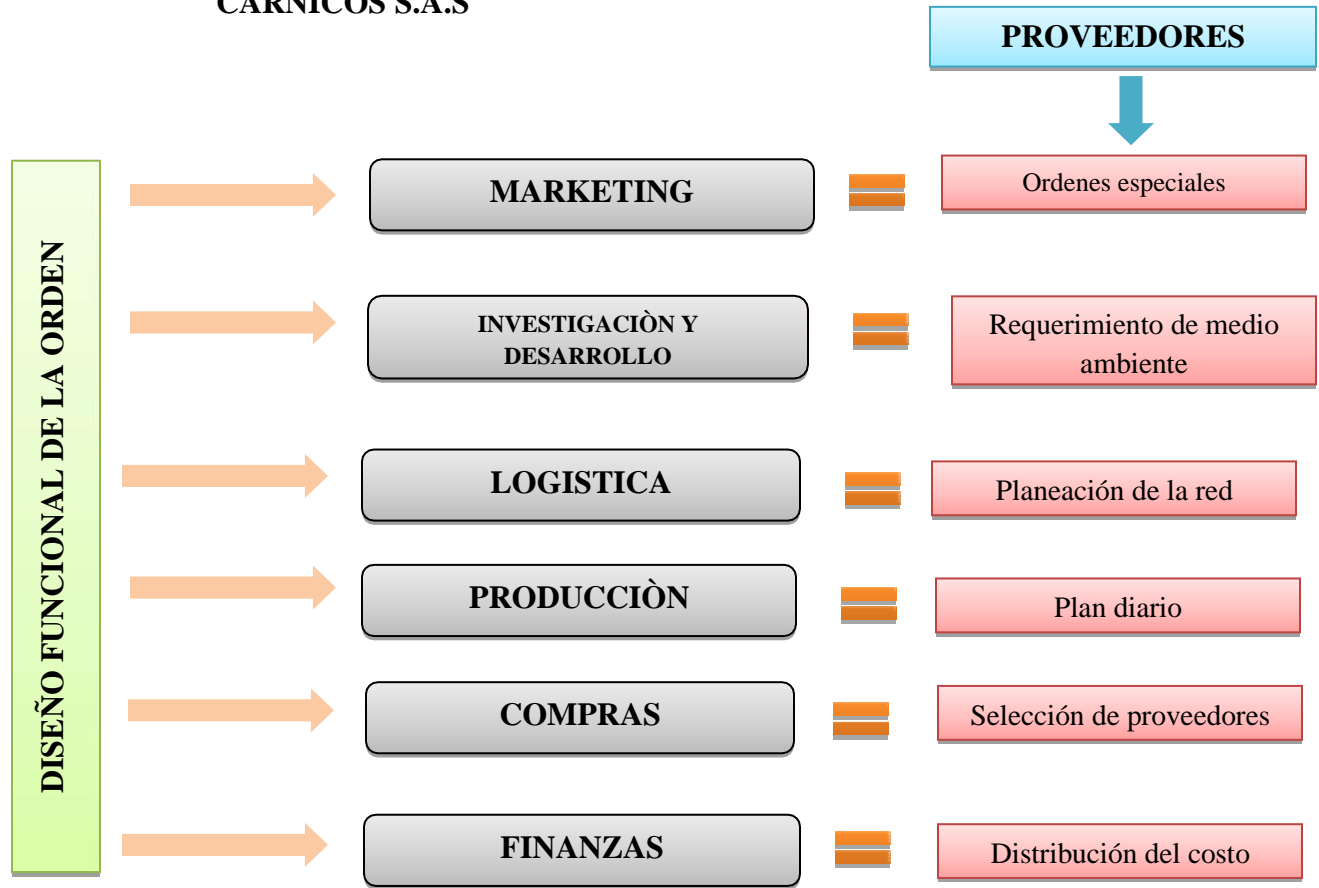


**Proceso estratégico de la demanda y subprocesos:**



Para la empresa Cárnicos S.A.S esta es la estructura como se aplicaría el proceso estratégico de la demanda.

• **PROCESO: OrderFulfillment: Ordenes Perfectas en ALIMENTOS CÁRNICOS S.A.S**

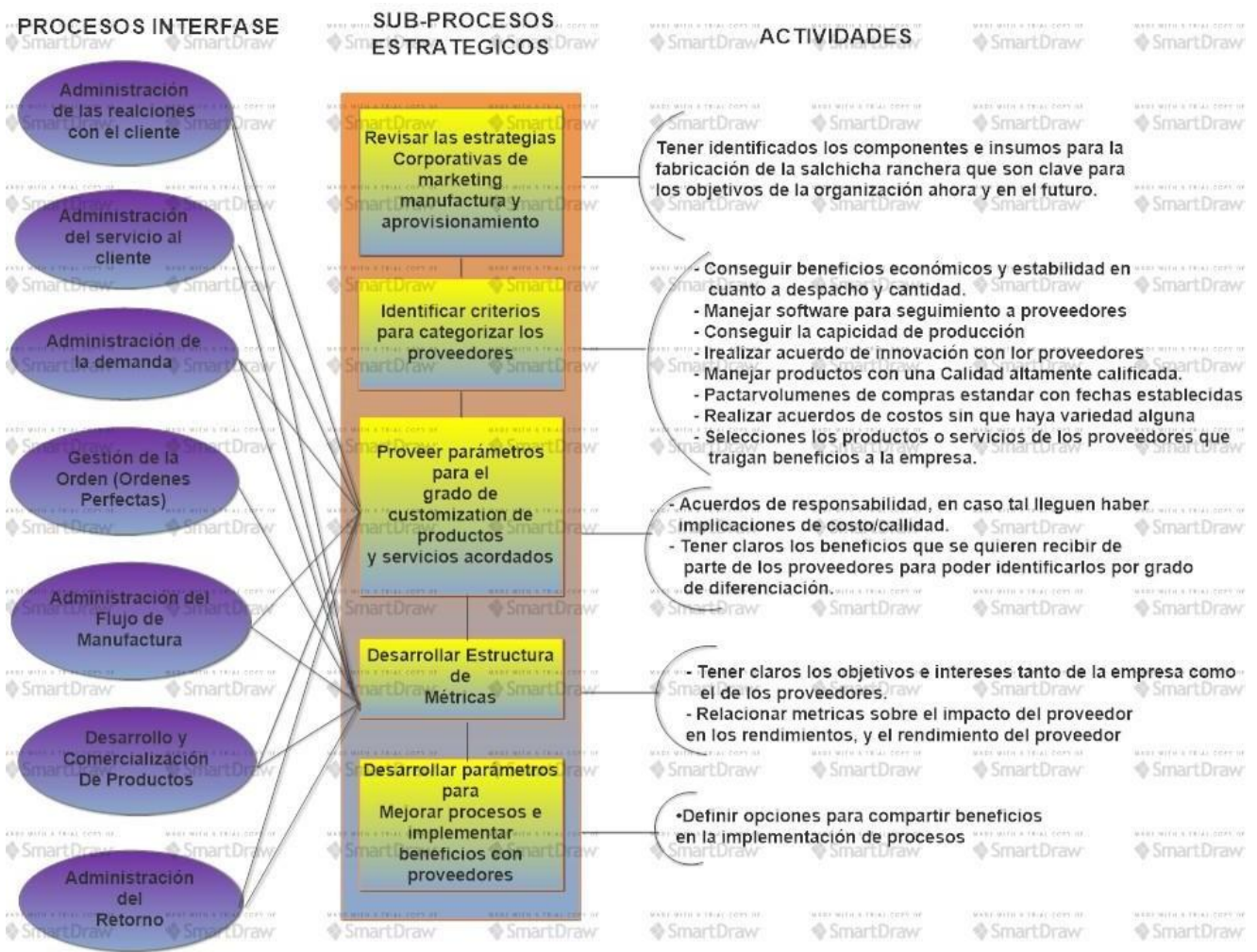


**Proceso estratégico de la demanda y subprocesos:**

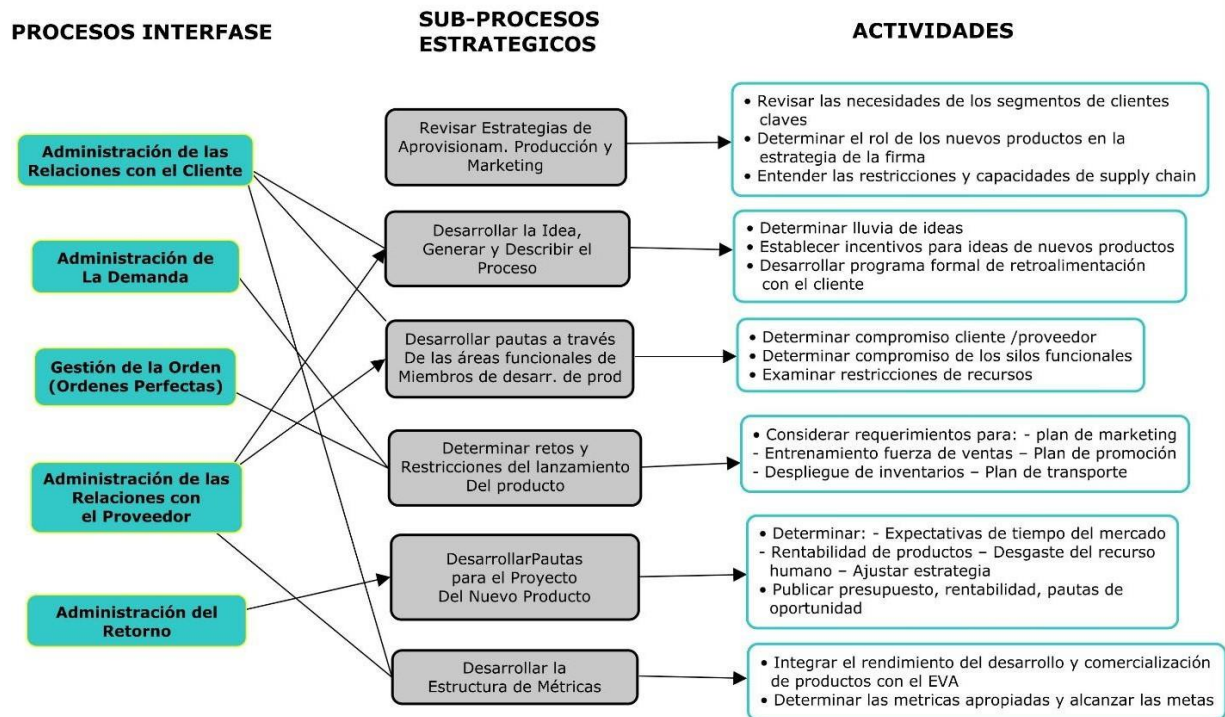


Para la empresa Cárnicos S.A.S esta es la estructura como se aplicaría el proceso estratégico de la demanda.

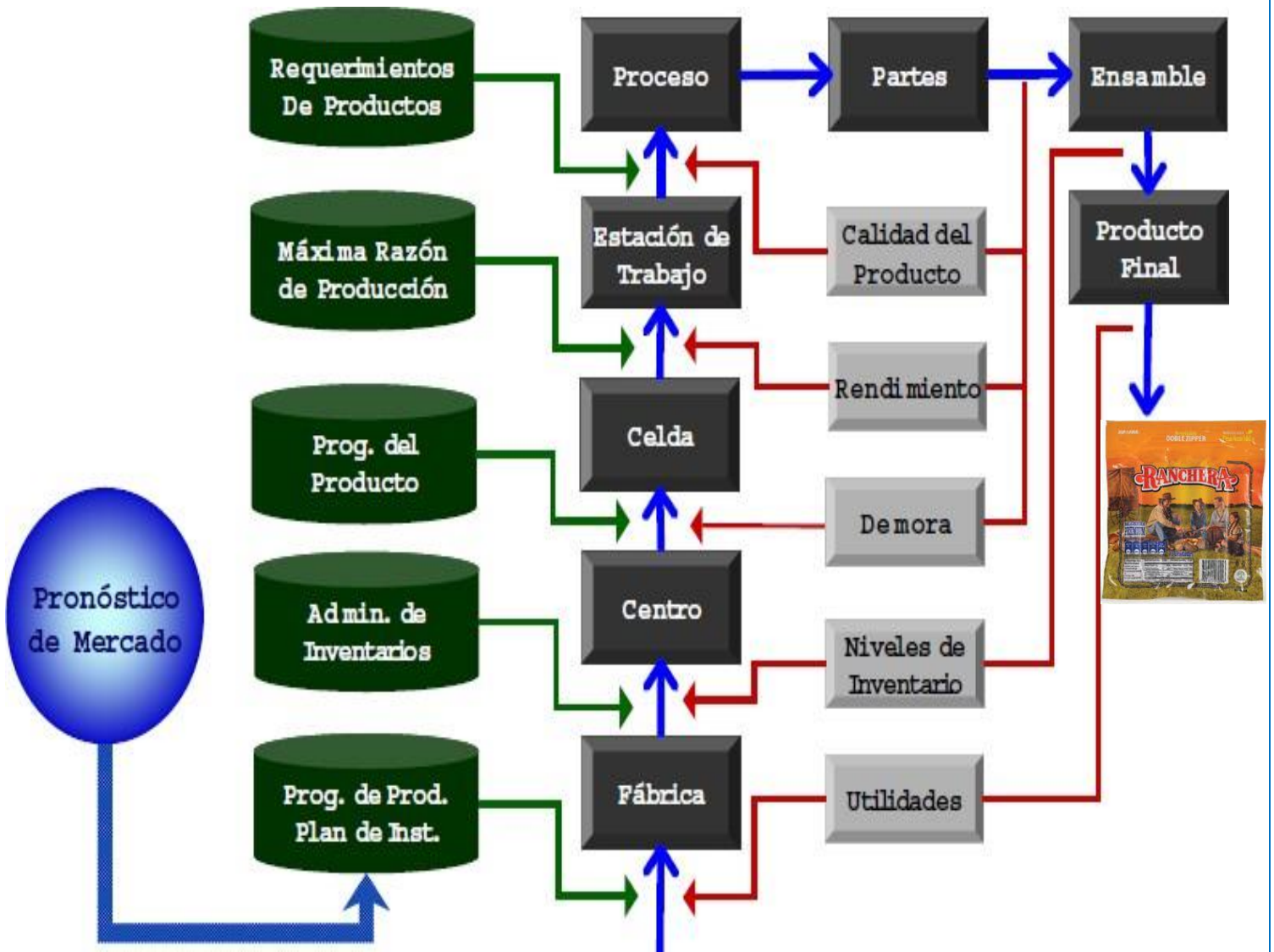
## PROCESO: Administración de las relaciones con los proveedores en ALIMENTOS CÁRNICOS S.A.S



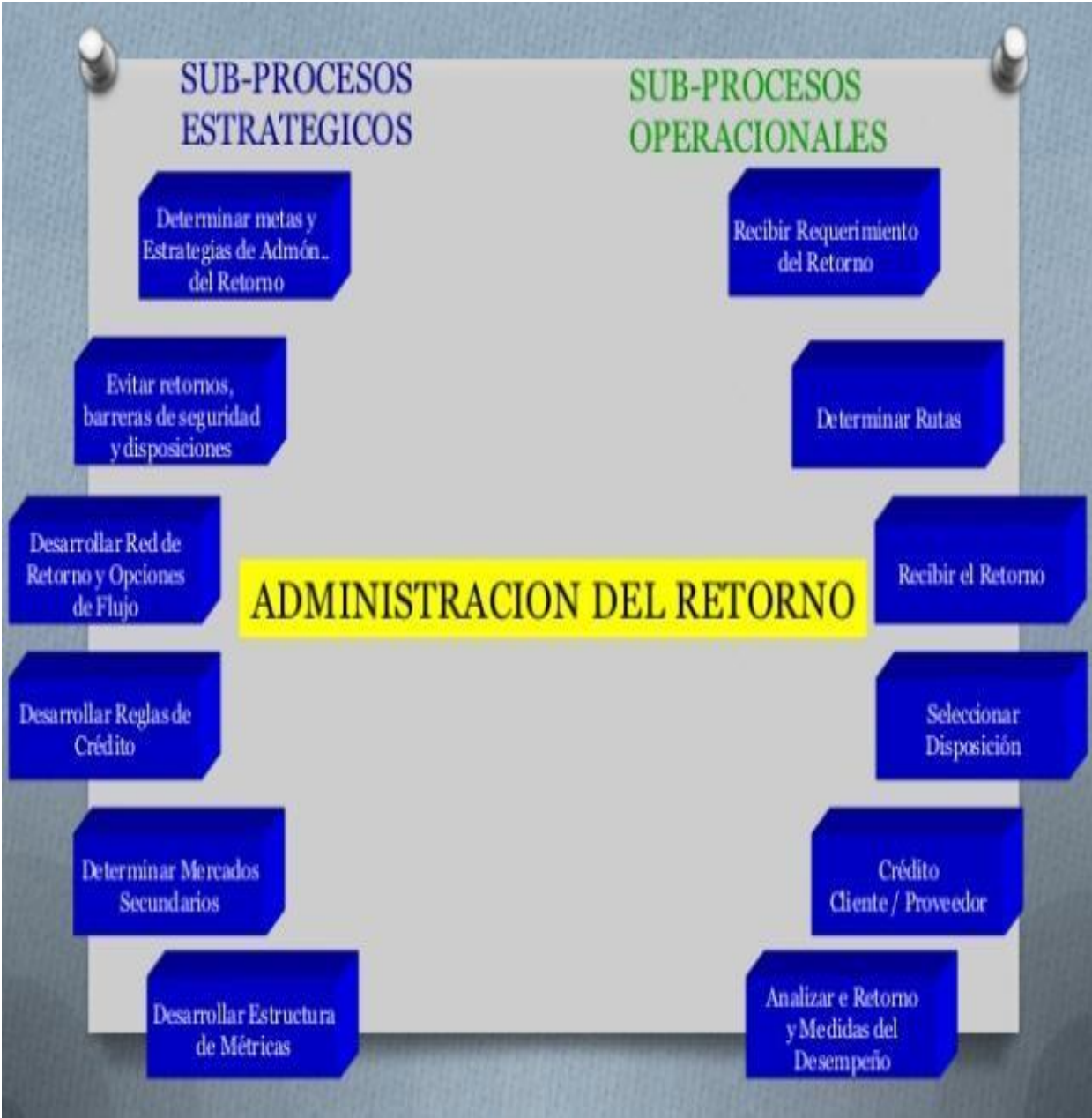
## PROCESO: Desarrollo y Comercialización de Productos en ALIMENTOS CÁRNICOS S.A.S



**PROCESO: Administración del Flujo de Manufactura de Productos en ALIMENTOS CÁRNICOS S.A.S**



**PROCESO: Administración del Retorno en ALIMENTOS CÁRNICOS S.A.S**





## CONCLUSIONES

- Para la empresa de Alimentos Cárnicos la demanda del cliente es la principal fuente de variabilidad. Dado lo imprevisto de los pedidos del cliente, la gestión de la demanda es un elemento clave en la eficaz administración de la red de negocios, de acuerdo a lo anterior, el área de cadena de suministros junto con la parte comercial tienen actualmente proyectos que buscan entregar pedidos perfectos.
- Los miembros del Supply Chain en Alimentos Cárnicos S.A.S son los proveedores, clientes y consumidor final, estos interactúan directa e indirectamente lo cual permite que la empresa sea más gerenciable y genere valor.
- En Alimentos Cárnicos los procesos estratégicos están fundamentados en la creciente generación de valor, por tal razón cadena de suministros, así como los procesos transversales de compras, financiera, jurídica entre otras, tienen como enfoque los procesos, el consumidor y el desarrollo de sus colaboradores.
- Mediante la elaboración de esta actividad se determinaron y establecieron las dimensiones estructurales de la empresa y el producto seleccionado, de acuerdo a lo estudiado en la unidad del curso y el apoyo de las diferentes fuentes bibliográficas suministradas.
- El Supply Chain en la empresa propuesta Alimentos Cárnicos integra toda la cadena de suministros que va desde el abastecer las materias primas hasta la distribución de la Salchicha Ranchera al consumidor final, es decir, integra todos los procesos clave.
- El SCORE es un modelo de referencia de proceso de la cadena de suministros de un enfoque operacional, el cual se centra en los flujos de productos e información, aplicable a toda empresa ya que abarca toda la interacción con los clientes e involucra a todas las dependencias de la empresa.
- El objetivo principal de la Administración del Flujo de Manufactura es permitir la flexibilidad necesaria dentro del proceso con el fin de cumplir de manera satisfactoria las metas del mercado.
- El Postponement es la estrategia empresarial orientada a retrasar algunas de las actividades de la cadena de suministro hasta que la demanda del cliente se concrete, logrando tanto un mejor control de costos como una mayor velocidad de respuesta a dicha demanda.

## BIBLIOGRAFIA

Alimentos Cárnicos S.A.S. (Mayo de 2016). Intranet Alimentos Cárnicos. Recuperado el 15 de Febrero de 2017, de Estructura organizacional:

<http://intra.gruponutresa.com/intAlicarnicosWeb/nuestranet.nsf/vwUserContenidos/8B105D74688B6D7205257CE10049B972?Open&unique=INTR-9HKLRP>

Cabeza, D. (2012). Google Boks. Recuperado el 28 de Febrero de 2017, de Logística Inversa en la gestión de la cadena de Suministros:

[https://books.google.com.co/books?id=hoQK2KBHhQC&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministros+y+logistica&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=cadena%20de%20suministros%20y%20logistica&f=false](https://books.google.com.co/books?id=hoQK2KBHhQC&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministros+y+logistica&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=cadena%20de%20suministros%20y%20logistica&f=false)

Cuatrecasas, L. (Marzo de 2012). Google Books. Recuperado el 26 de Febrero de 2017, de Logística, Gestión de la Cadena de Suministros:

[https://books.google.com.co/books?id=PIKtMJQHv68C&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministros+y+logistica&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=cadena%20de%20suministros%20y%20logistica&f=false](https://books.google.com.co/books?id=PIKtMJQHv68C&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministros+y+logistica&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=cadena%20de%20suministros%20y%20logistica&f=false)

Empresas Públicas de Medellín. (Marzo de 2015). Sostenibilidad Grupo EPM. Recuperado el 24 de Febrero de 2017, de Implementación e impacto de la cadena de suministros:

<http://www.sostenibilidadgrupoepm.com.co/gestion-social-y-ambiental/nuestra-gestion/temas-materiales/contratacion-responsable/implementacion-e-impacto-de-la-cadena-de-suministro/>

Long, D. (2009). Logística Internacional de la Cadena de Abastecimiento Global. México: Alfaguara.

Pontificia Universidad Javeriana. (Mayo de 2010). Centro de Escritura Javeriano. Recuperado el 20 de Febrero de 2017, de Normas APA - Sexta Edición:

<http://www.javeriana.edu.co/cuadrantephi/pdfs/8.pdf>

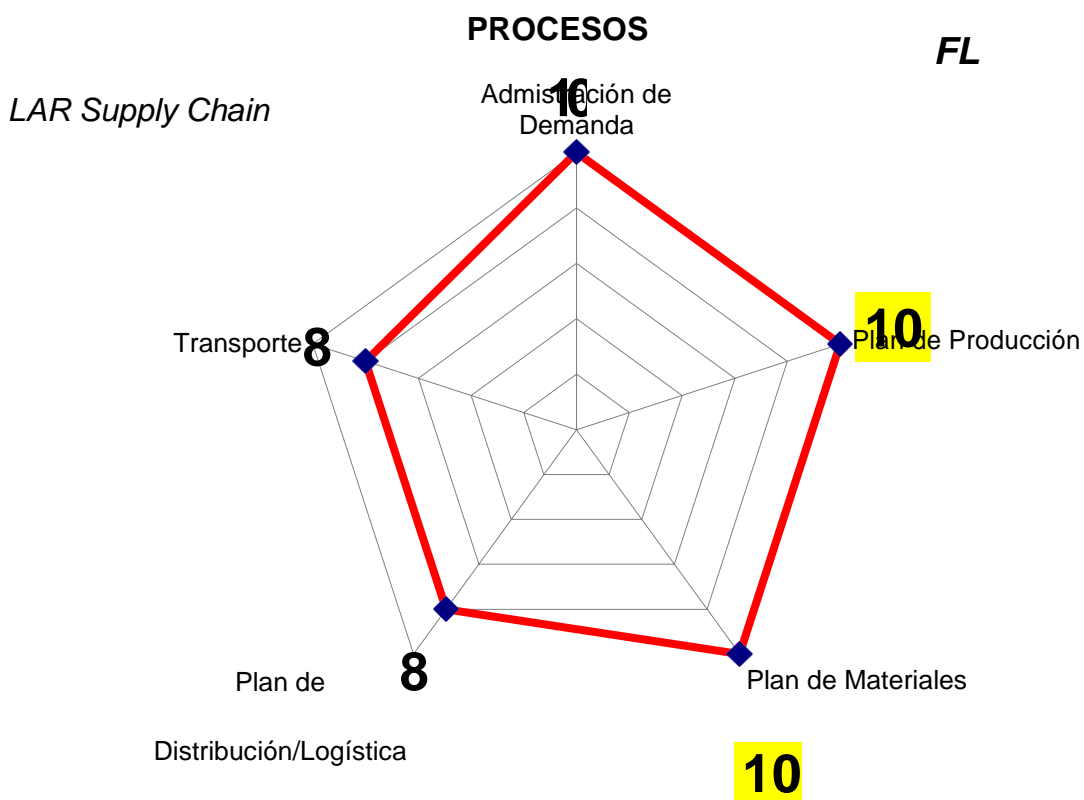
Sahid, F. (2009). UMB Virtual 2010. Recuperado el 21 de Febrero de 2017, de Supply Chain Management y Logística:

[http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/374/8c976\\_13/modulo1/pdf/contenido\\_modulo1.pdf](http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/374/8c976_13/modulo1/pdf/contenido_modulo1.pdf)

## 5. AVANCE 2 PROYECTO FINAL

1. **Elaborar un INFORME EJECUTIVO**, tomando como base los cinco (5) gráficos de radar resultantes en el aplicativo. El informe debe contener el análisis que consideren pertinente, para explicar el estado actual de la empresa objeto de estudio, con relación a la aplicación del benchmark, así como las recomendaciones que haga el grupo a la empresa.

### Procesos



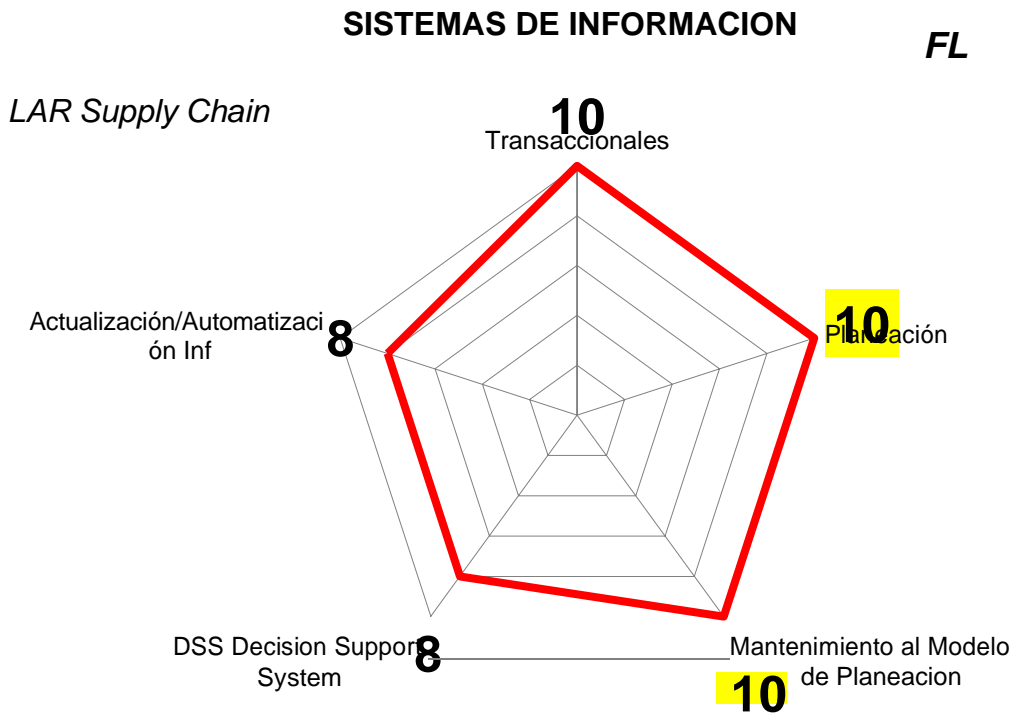
### Estado Actual

Alimentos Cárnicos cuenta con una herramienta especializada que le permite conocer en tiempo real los indicadores o KPIs en el área de producción; número de tandas, desviaciones. La programación de producción se hace con el tiempo necesario para que abastecimiento pueda entregar la materia prima en este caso la carne y los condimentos. Dicha programación es flexible, lo cual es un valor agregado a todos los procesos transversales.

### Recomendaciones

Si bien la empresa cuenta con una herramienta especializada SAP que le permite establecer pedidos, inventarios, demanda y tiempos de entrega; estos no están asociados al proveedor de transporte, así que los ciclos de entrega de pedidos presenta muchas novedades por parte de los clientes y las pérdidas por robos en el proceso de transporte es muy alto para la operación.

**Sistemas de Información**



**Estado Actual**

La empresa cuenta con un sistema de información que le permite integrar todos los procesos de la cadena de suministros; inventarios, devoluciones, producción; esto es fundamental a la hora de planeación de la producción.

**Recomendaciones**

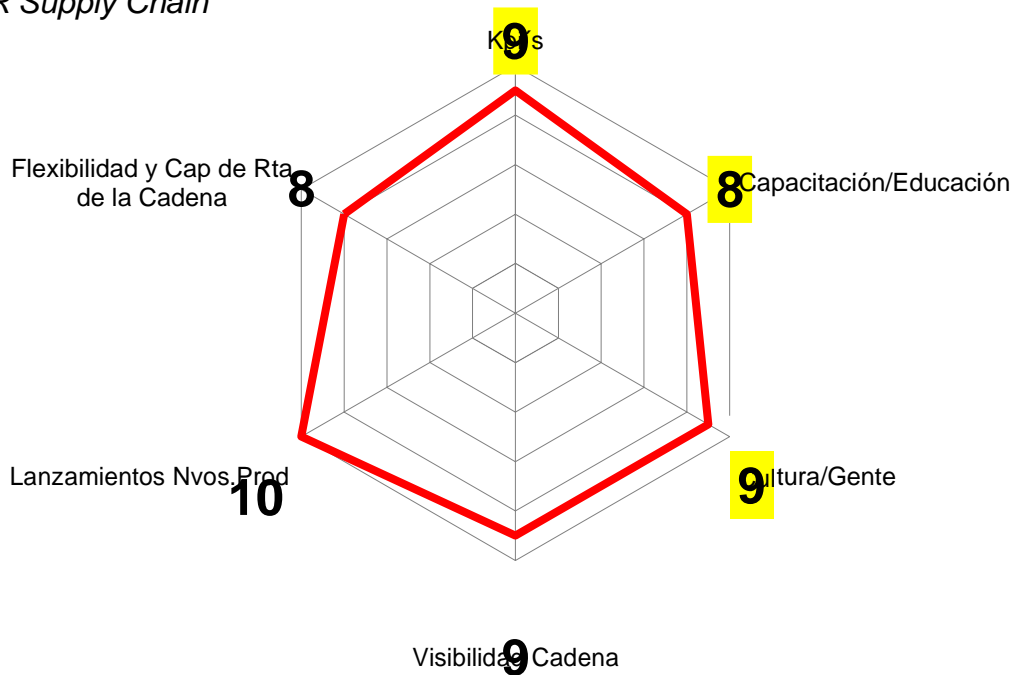
Existen oportunidades en la actualización de la información especialmente en el cambio de turno; en algunas oportunidades los colaboradores no ingresan los cambios o desviaciones de las entregas, lo cual genera inventarios errados y reprocesos.

**Organización / Integración**

## ORGANIZACION / INTEGRACION

FL

LAR Supply Chain



### Estado Actual

La empresa no solo integra a la cadena de suministros dentro del lanzamiento de nuevos productos, sino también asocia a los procesos transversales esto le permite gestionar por procesos. De igual forma tienen un plan de formación para todos los cargos lo cual permite tener gente competitiva en todas las tareas, especialmente en aquellas que son de alto riesgo.

### Recomendaciones

Se recomienda estructurar mejor los KPIs o indicadores de gestión, porque si bien estos se llevan no se gestionan y no hay planes de acción cuando se incumple alguno de los indicadores, otro aspecto por mejorar es la flexibilidad y capacidad de respuesta en la cadena de suministros, especialmente en la demanda de algunos productos. De igual forma se sugiere el cumplimiento al 100% en la plan de formación e incluir temas como manejo de frío para productos refrigerados y congelados.

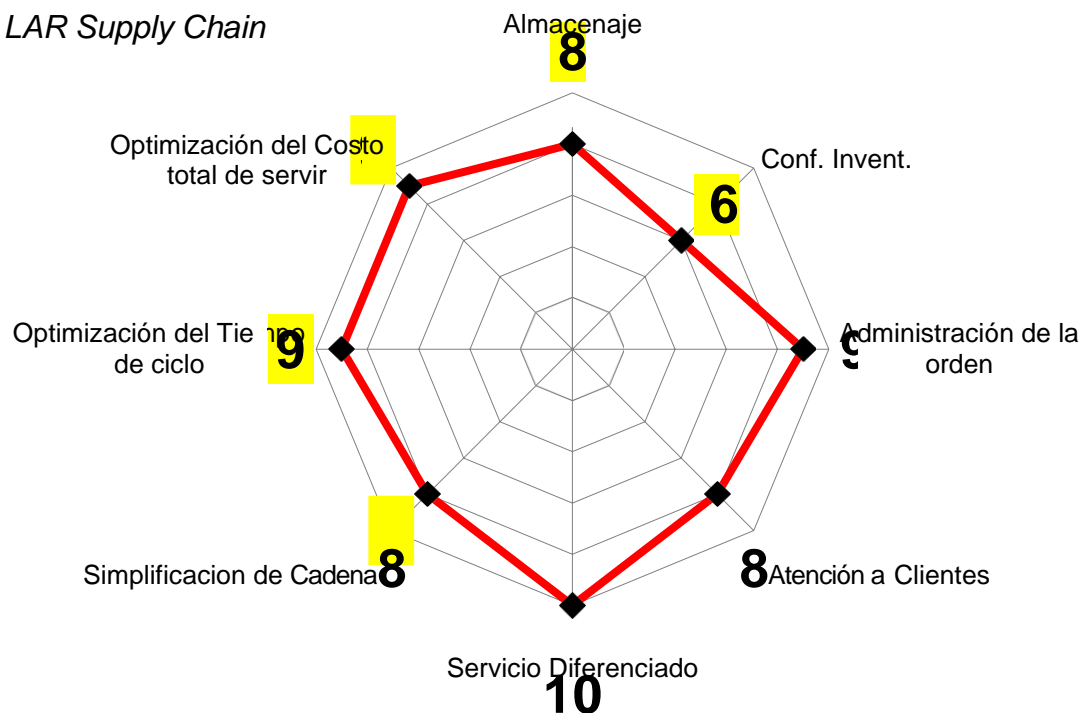
De igual forma también se sugiere validar la eficacia de cada una de las capacitaciones al personal.

### Prácticas Operativas

## PRACTICAS OPERATIVAS

FL

LAR Supply Chain



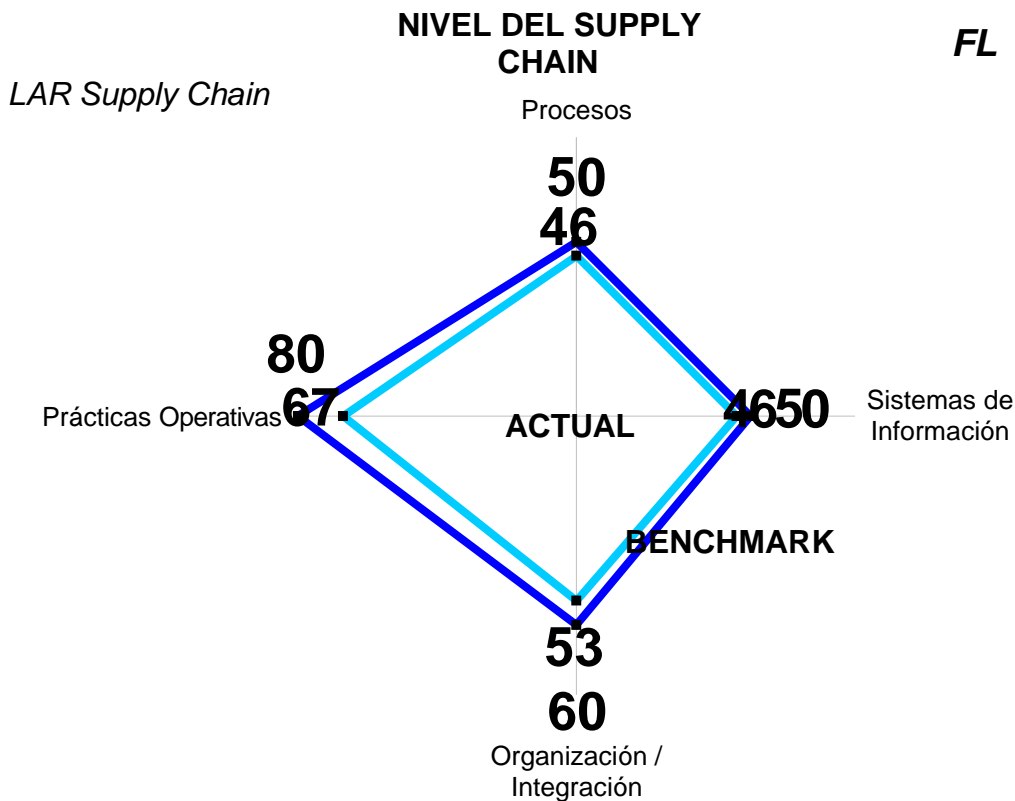
### Estado Actual

Dentro de las fortalezas del Supply Chain de Alimentos Cárnicos actualmente está el servicio diferenciado según el cliente y sus necesidades; es así como existen grupos especializados en grandes cadenas, tienda a tienda, catalogo entre otros. Desde hace unos meses para acá, el levantamiento de pedidos se hace utilizando herramientas electrónicas, lo cual ha disminuido sustancialmente los errores en la toma de de pedido y por ende en la distribución de los productos. En la optimización de tiempos y costos, el Supply Chain de la empresa se ha enfocado no solo identificar que generan valor a la cadena de suministros; sino también ha realizado evaluaciones de proveedores con el fin de identificar su adaptabilidad al cambio y si estos son aliados estratégicos para el cumplimiento de los objetivos.

### Recomendaciones

Dentro de las oportunidades identificadas esta la del manejo de inventarios, si bien cuentan con un sistema de almacenaje de WM en SAP que les permite controlar mediante códigos de barras; los inventarios presentan muchas desviaciones que no hacen confiable el proceso y que genera pérdidas en el producto terminado; este tipo de situaciones termina afectando atención a clientes y eficacia de la cadena de suministros.

### Nivel del Supply Chain



### Estado Actual

La cadena de suministros de Alimentos Cárnicos en general presenta eficacia en el 92% en aspectos tales como:

**Procesos:** gestión transversal por procesos, lo cual le da valor a la cadena de suministros (abastecimiento, producción y logística)

**Sistemas de Información:** Cuentan con una herramienta SAP lo cual les permite controlar el 90% de la operación, desde el abastecimiento hasta la llegada de los productos al consumidor.

**Organización / Integración:** Cuenta con un proceso estructurado que involucra todas las áreas en el lanzamiento de nuevos productos, tiene agendas de cambio cuando las personas son afectadas y cuenta con un plan de formación estructurado para todas las personas de la cadena de suministros.

### Recomendaciones

La cadena de suministros de Alimentos Cárnicos en general presenta eficacia en el 84% en las prácticas operativas, las recomendaciones generales son las siguientes:

Confiabilidad en el manejo de inventarios: presenta muchos errores al ingresar la información al sistema; lo cual afecta toda la cadena de suministros y la satisfacción del cliente final por los constantes errores en la entrega de pedidos y cumplimientos en dichas entregas.

## **2 Nivel de Cumplimiento del “MODELO REFERENCIAL EN LOGISTICA”**

### **2.1. Entrevistas**



ENTREVISTAS.zip

### **2.2. Tabulación de los datos obtenidos**



207115\_52\_Modelo  
Referencial Alimentos

## **3. Análisis de los datos del Modelo Referencial y su nivel de cumplimiento general**

### **3.1. Concepto Logístico**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- No tiene aspectos que tengan debilidad Absoluta

#### **Debilidad Relativa**

- No tiene aspectos que tengan debilidad relativa

#### **Debilidad**

- Frecuencia con la que se elaboran los planes logísticos
- No es totalmente efectivo el mejoramiento de los costos y el servicio logístico para que estos agreguen valor a la cadena.
- No son totalmente efectivas las metas clientes/beneficio/costos.
- Para que Logística genere valor a la cadena, necesita cambios radicales y no radicales que van desde la revisión interna del proceso hasta la implementación de buenas prácticas que permitan rentabilidad.

#### **Fortaleza Relativa**

- Plan Estratégico para Logística



- Programa de mejora en los procesos Logísticos.
- Planes de Logística formales y niveles de actividad a alcanzar
- Control de costos logísticos
- Integración en la toma de decisiones de la Gerencia Logística
- Conocimiento de todos los empleados de Alimentos Cárnicos de logística.
- Modelado del Supply Chain en Alimentos Cárnicos.

### **Fortalezas**

- La Gerencia de Logística se involucra en la decisiones de la empresa
- Las actividades se ejecutan los procesos logísticos se hacen de forma autónoma
- Están elaborados y documentados los requisitos de calidad del proceso logístico.
- Se tiene claro las funciones y la importancia del SupplyChain.
- Se gestiona por procesos.

### **3.2. Gestión Logística**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- No tiene definido un enfoque innovador
- Existe un programa formal de capacitación para el personal de la Gerencia Logística.
- No todo el personal de la Gerencia Logística ha recibido alguna capacitación en el último año.
- Existe reglamentación por escrito de la ejecución de los distintos procesos en el Supply Chain.
- Se realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes.
- Un gerente funcional es quien tiene como subordinada de la Gerencia Logística
- No está totalmente diferenciada la estructura organizativa de la Gerencia Logística.

#### **Debilidad Relativa**

- En ocasiones se hace uso del servicio de terceros (Outsourcing) para asegurar los procesos o servicios logísticos
- Gestión integrada con el resto de los procesos.

### **Debilidad**

- Las habilidades y conocimientos del personal en la Gerencia Logística son suficientes para su funcionamiento.
- Continuidad en el flujo logístico de la empresa.
- Los servicios logísticos que tiene la empresa son autónomos y están administrados de manera central.

### **Fortaleza Relativa**

- De manera muy frecuente la Gerencia Logística adopta o coordina decisiones conjuntas con las distintas dependencias o gerencias de Alimentos Cárnicos

### **Fortalezas**

- Se documenta de manera sistemática los objetivos, políticas, normas y procedimientos de Alimentos Cárnicos.
- Alimentos Cárnicos tiene un alto nivel de integración con clientes y proveedores.
- Existe un alto potencial de racionalización en la cantidad de personal que laboran en la Gerencia Logística.
- La organización logística en la Empresa Alimentos Cárnicos es plana
- Alimentos Cárnicos, se encuentra certificada con la Norma ISO-9000.
- Existe en Alimentos Cárnicos responsables de la realización de los pronósticos de los clientes.

### **3.3. Tecnología manipulación**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- Las operaciones de carga y descarga se realizan en forma mecanizada
- El personal de Alimentos Cárnicos ha recibido capacitación en el último año
- Programa para la capacitación del personal dedicado a la manipulación

#### **Debilidad Relativa**

- No tiene aspectos que tengan debilidad relativa

#### **Debilidad**

- El personal de Alimentos Cárnicos posee las habilidades necesarias para una ejecución eficiente de la actividad
- Las operaciones de manipulación disponen de todos los medios necesarios
- Las operaciones de manipulación no provocan interrupciones o esperas en las actividades de producción

#### **Fortaleza Relativa**

- El estado técnico de los equipos del Supply Chain dedicados a la manipulación es bueno

#### **Fortalezas**

- No tiene aspectos que tengan fortalezas

### **3.4. Tecnología Almacenaje**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- Las operaciones dentro de los almacenes del Supply Chain se realizan en forma mecanizada
- El sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de información
- Utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas
- Intención o planes de ampliar o construir nuevos almacenes
- Programa formal de capacitación para el personal
- El personal ha recibido alguna capacitación en el último año
- Alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente

#### **Debilidad Relativa**

- No tiene aspectos que tengan debilidad relativa

#### **Debilidad**

- El despacho del almacén se considera que es bastante ágil
- Las condiciones de trabajo en los almacenes son altamente seguras para las cargas y para las personas
- La actividad de almacenaje se administra totalmente centralizada

### **Fortaleza Relativa**

- La organización interna de los almacenes es altamente eficiente y con buen orden interno
- Existen productos que no rotan desde hace más de seis meses
- Las habilidades y conocimientos del personal son suficiente para su funcionamiento

### **Fortalezas**

- Se utiliza de un 76 a un 85 % el área de los almacenes del Supply Chain
- Se usa en un 85% la altura en el almacenaje
- La cantidad de personal se considera suficiente para el volumen de actividad existente

## **3.5. Transporte Interno**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

### **Debilidad Absoluta**

- Existe un programa formal de capacitación para el personal
- El personal ha recibido alguna capacitación en el último año
- La gestión del transporte interno está informatizada
- La identificación de todas las cargas se hace empleando la tecnología de código de barras
- Todas las operaciones de transporte interno que se realizan son mecanizadas

### **Debilidad Relativa**

- Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente

### **Debilidad**

- Los medios de transporte interno están en buen estado técnico y con alto grado de fiabilidad
- Existe un sistema de gestión del transporte interno bien diferenciado en un grupo de trabajo con cierta autonomía
- Se administra totalmente centralizada o descentralizada

### **Fortaleza Relativa**

- Durante el flujo de los productos y materiales existe identificación permanente de las cargas y de su estado en el proceso
- Las cargas se suministran en forma oportuna según su demanda dentro de la red
- Las condiciones del transporte interno garantizan una alta protección al personal
- Ocurren pocas pérdidas, deterioro, contaminación y confusiones en las cargas que se suministran
- La cantidad de personal existente se considera suficiente para el volumen de actividad existente
- Las habilidades y conocimientos del personal disponible son suficientes para su eficiente funcionamiento

### **Fortalezas**

- En lo que va del año no ha ocurrido ningún accidentes en las operaciones de transporte interno

### **3.6. Transporte Externo**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- La gestión del transporte externo se realiza basada en un grupo o unidad en forma autónoma dentro de las empresas
- La administración se realiza en forma centralizada y descentralizada
- Programa formal de capacitación para el personal que labora en la gestión y operación
- El personal dedicado a la gestión y operación ha recibido capacitación en el último año
- La gestión del transporte externo se encuentra está apoyada con tecnología de información
- Existe un sistema formalizado de planificación y control del transporte externo
- Se utiliza el transporte multimodal en el transporte de las cargas principales

#### **Debilidad Relativa**

- Las cargas se hacen utilizando medios unitarizadores como paletas, contenedores y otros medios

## **Debilidad**

- En algunos casos no se satisfacen inmediatamente que existe su demanda por los distintos procesos de la empresa
- Existe una planificación sistemática de las rutas y combinaciones de recorridos
- Las habilidades y conocimientos del personal disponible en la gestión y operación son suficientes para su eficiente funcionamiento
- Se utiliza sistemáticamente a terceros para satisfacer la demanda

## **Fortaleza Relativa**

- Las condiciones técnicas garantizan una alta protección y seguridad para el personal
- Los medios son suficientes para el volumen que demanda la empresa
- La cantidad de personal existente en la gestión y operación se considera suficiente para el volumen de actividad existente

## **Fortalezas**

- Ocurren pocas pérdidas, deterioros, extravíos y equivocaciones en el suministro de cargas
- No han ocurrido accidentes en el transporte externo en los últimos 12 meses
- Se considera que existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente

### **3.7. Tecnología Información**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- No tiene aspectos que tengan debilidad absoluta

#### **Debilidad Relativa**

- No tiene aspectos que tengan debilidad relativa

#### **Debilidad**

- Los ejecutivos reciben la información sobre las desviaciones de los procesos logísticos en tiempo oportuno

- La información es totalmente compartida por todas las gerencias de las Empresas que conforman el Supply Chain
- Existe un procesamiento integrado de la información para la gestión logística en el Supply Chain
- Se utilizan las distintas tecnologías de comunicación de manera generalizada para apoyar la gestión logística

#### **Fortaleza Relativa**

- Se utiliza de manera generalizada las distintas tecnologías de la información
- Casi siempre disponen los ejecutivos oportunamente de toda la información que demandan para la toma de decisión

#### **Fortalezas**

No tiene aspectos que tengan fortalezas

### **3.8. Tecnología Software**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- No se establece si Alimentos Cárnicos tiene sistemas MRP, DRP, CRM
- No se establece si Alimentos Cárnicos tiene presente en un e-Market Place?
- No se establece si Alimentos Cárnicos utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.
- No se establece si Alimentos Cárnicos utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando XML
- No se establece si Alimentos Cárnicos cuenta con un sistema de información y comunicación está fundamentado 100% en estándares internacionales
- No se establece si los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa

#### **Debilidad Relativa**

- No tiene aspectos que tengan debilidad relativa

#### **Debilidad**

- Los distintos sistemas de información están altamente integrados permitiendo el intercambio de información y la toma de decisiones
- En un alto nivel de utilización los procesos se apoyan con el uso de sistemas de información SIC

### **Fortaleza Relativa**

- Los sistemas de información son operados por los propios especialistas y ejecutivos de la logística
- Las decisiones de los ejecutivos se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles

### **Fortalezas**

- Los ejecutivos y técnicos tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación

## **3.9. Talento Humano**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

### **Debilidad Absoluta**

- Oferta de capacitación de instituciones de educación formal e informal.
- No todos los empleados que laboran allí pueden buscar más opciones.
- Capacitación posgraduada en logística
- Solo un compañero donde se reunieron ya ni la finca Capacidad suficiente para la toma de decisiones
- Posibilidades de promoción y mejora profesional y personal
- Programa formal para la capacitación del personal

### **Debilidad Relativa**

- El Nivel de formación del personal administrativo y operativo en el tema de Sistema logístico es relativamente bueno.
- La aplicación del Sistema formal de evaluación sistemática del desempeño del personal es buena
- Experiencia de los ejecutivos y técnicos en el sistema logístico.
- Se cuenta con la cantidad suficiente de personal administrativo y operativo para ejecutar la operación logística.
- Cantidad suficiente de personal ejecutivo y técnico para desarrollar el sistema logístico

### **Debilidad**

- Autoridad delegada hasta el más bajo nivel del sistema logístico



- Calificación del nivel de formación en logística del personal ejecutivo y técnico

### **Fortaleza Relativa**

- Existe una moderada comunicación entre el personal técnico, ejecutivo, técnico y administrativo, permitiendo una logística ágil, eficiente y de alto nivel.
- Participación de los trabajadores en mejoras del sistema logístico
- Conocimiento y aplicación en su actividad de los objetivos, políticas, normas y procedimientos por parte de todo el personal que labora en el sistema logístico de
- En su mayoría, el personal que labora en sistema Logístico de Alimentos Cárnicos es personal ejecutivo y técnico con formación universitaria.

### **Fortalezas**

- Desventaja con relación a las demás actividades en cuanto a promoción y mejora profesional y personal.
- El personal administrativo y operativo esta facultado para un uso sistemático y efectivo para la toma de decisiones.
- Rotación menor al 5% del personal que labora en el sistema logístico.

## **3.10. Integración Supply Chain**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

### **Debilidad Absoluta**

- SC modelado en la empresa.
- Elaboración y adopción de planes logísticos en conjunto con proveedores.
- Disponibilidad de medios unitarizadores de carga.
- Retorno de los medios unitarizadores al cliente.
- Retorno de los medios unitarizadores al proveedor.
- Empleo de los mismos medios unitarizadores de carga de la empresa que emplea el cliente.
- En Alimentos Cárnicos se emplean los mismos medios unitarizadores de carga que son de propiedad del proveedor
- Alimentos Cárnicos no cuenta con una política de reducción de proveedores
- Disponibilidad para que los clientes consulten su pedido.
- Estándares, políticas y procedimientos con los proveedores.

- Alianzas mediante contratos.
- Identificación igual de las cargas
- Conexión del sistema de información con el SC.

### **Debilidad Relativa**

- El Servicio al cliente está organizado entre genérico y personalizado
- No en todos los casos existen alianzas con otras empresas de la industria para ofertar un mejor servicio
- No en todos los casos existen alianzas con otras empresas de la industria para acceder a mejores condiciones de aprovisionamiento
- No todos los clientes tiene conexión al sistema de información de Alimentos Cárnicos.
- Algunos clientes de Alimentos Cárnicos no cuentan estándares, políticas y procedimientos definidos.
- Falta establecer con algunos proveedores alianzas con relación al aprovisionamiento.
- En algunos casos no existe alianzas con empresas en los canales de distribución.
- Índice de surtidos que se aprovisionan por cada proveedor. Intercambio sistemático de información con los proveedores
- Programas de mejoras de calidad, costos y oportunidad,
- Con los proveedores y proveedores de los proveedores se realizan coordinaciones.

### **Debilidad**

- No en todos los casos se elaboran y adoptan planes logísticos en conjunto con el canal de distribución.
- No existe coordinación plena de los programas de mejora del servicio en conjunto con los clientes

### **Fortaleza Relativa**

- Se tiene unificado en su mayoría el Código de barras igual para empresa, proveedores y clientes
- El 80% del los de proveedores de Alimentos Cárnicos se encuentran certificados

### **Fortalezas**

- Se mantiene una relación sistemática y estable con proveedores y proveedores de los proveedores.
- Existe un sistema formal para certificación de los proveedores y proveedores de los proveedores.
- Existe un Programa de mejora de servicio al cliente
- Existe un Sistema formal para registrar, medir y planear el nivel del servicio al cliente
- Cargas entregadas al cliente con la misma identificación de su actividad.
- En se aplica el análisis del valor con proveedores y clientes a fin de mejorar el producto que se suministra a los clientes.

### **3.11. Barreras Entorno**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- No tiene aspectos que tengan debilidad absoluta

#### **Debilidad Relativa**

- No tiene aspectos que tengan debilidad relativa

#### **Debilidad**

- No tiene aspectos que tengan debilidad

#### **Fortaleza Relativa**

- No tiene aspectos que tengan fortaleza relativa

#### **Fortalezas**

- Tiene y ejecuta efectivamente Programas y proyectos para atenuar las barreras logísticas
- Identifica y conoce todas al menos un 80 % de las barreras del entorno del SC

### **3.12. Desempeño Logístico**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

#### **Debilidad Absoluta**

- Registro del sistema de indicadores del desempeño logístico de la empresa

#### **Debilidad Relativa**

- Comparación del comportamiento de los indicadores con empresas avanzadas

### **Debilidad**

- Nivel de rendimiento de la logística
- Registro formal del cumplimiento de cada pedido de los clientes

### **Fortaleza Relativa**

- Se usa un sistema formal de indicadores de eficiencia y efectividad de la gestión logística
- Se realiza sistemáticamente el Análisis del nivel de servicio a los clientes

### **Fortalezas**

- No tiene aspectos que tengan fortalezas

#### **3.13. Logística Reversa**

Los niveles de evaluación de este aspecto son los siguientes

### **Debilidad Absoluta**

- Se elaboran planes sobre logística de reversa para sistemas y equipos
- Se elaboran planes sobre logística de reversa para transporte
- Se elaboran planes sobre logística de reversa para almacenamiento
- Se elaboran de planes sobre logística de reversa para cada producto
- Programas de capacitación sobre logística de reversa
- Grado de involucramiento del medio ambiente en decisiones logísticas
- Sistema de medida sobre logística de reversa
- Se tiene establecida una Política medio ambiental

### **Debilidad Relativa**

- Cumplimiento de normas sobre medio ambiente

### **Debilidad**

- El Medio ambiente forma parte de la estrategia corporativa

### **Fortaleza Relativa**

- No tiene aspectos que tengan fortaleza relativa

### **Fortalezas**

- No tiene aspectos que tengan fortaleza

## CONCLUSIONES

El estado actual del Benchmark en Alimentos Cárnicos en términos generales es bueno; la empresa cuenta con sistemas de información que apalancan muy bien la función Logística tales como: almacenamiento, distribución e inventarios. Presenta oportunidad en las entregas de los productos y en las pérdidas de inventario, lo cual termina afectando no solo los costos de producción sino también la satisfacción de los clientes.

El Supply Chain Management en Alimentos Cárnicos S.A.S, presenta una gran fortaleza y es que todos sus miembros conocen su importancia no solo para el Sistema Logístico sino también para todos los procesos transversales de la empresa.

De manera general los 13 aspecto de Modelo Referencial se encuentran en buena aplicación, existen debilidades que pueden ser analizadas y modificadas a fin de mejorar los resultados tanto interna como externamente en la empresa Alimentos Cárnicos S.A.S, lo que permitirá mejores resultados en ventas, servicio al cliente y por supuesto representaría mejores ingresos.

Alimentos Cárnicos S.A.S cuenta con sistemas de medición e indicadores que le permiten evaluar la gestión logística tanto con proveedores como con clientes, lo que le concede un manejo exacto y en tiempo real de la información de oferta y demanda.

## BIBLIOGRAFIA

Alimentos Cárnicos S.A.S. (Mayo de 2016). Intranet Alimentos Cárnicos. Recuperado el 15 de Febrero de 2017, de Estructura organizacional:  
<http://intra.gruponutresa.com/intAlicarnicosWeb/nuestranet.nsf/vwUserContenidos/8B105D74688B6D7205257CE10049B972?Open&unique=INTR-9HKLRP>

Feres E., S. (Mayo de 2007). Base de datos Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Recuperado el 1 de Mayo de 2017, de Centro de Investigaciones y Asistencia Técnica Internacional:  
<http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/7508/1/Lectura%20Modelo%20Referencial%20en%20%20log%C3%ADstica.pdf>

Garcés Ramírez, C. D. (2010). Base de datos Universidad Nacional de Colombia. Recuperado el 3 de Mayo de 2017, de Modelo de Entregas Directas para la reducción de costos logísticos:  
<http://www.bdigital.unal.edu.co/1859/2/carlosduvangarcesramirez20101.pdf>

#### 4. AVANCE 3 PROYECTO FINAL

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

- ❖ Pronostico de la demanda
- ❖ Cantidad optima
- ❖ Cantidad mínima
- ❖ Cantidad máxima
- ❖ Inventario de seguridad
- ❖ Punto de pedido
- ❖ Rotación
- ❖ Duración del ciclo
- ❖ Número de pedidos al año
- ❖ Valorizado del inventario



Calculos producto  
seleccionado 2016.xl

**2. El grupo, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la aplicación del Modelo Referencial en Logística, y concretamente en los siguientes elementos del modelo. Debe elaborar una propuesta de mejora para la empresa objeto de estudio.**

#### SITUACIÓN ACTUAL ALIMENTOS CARNICOS

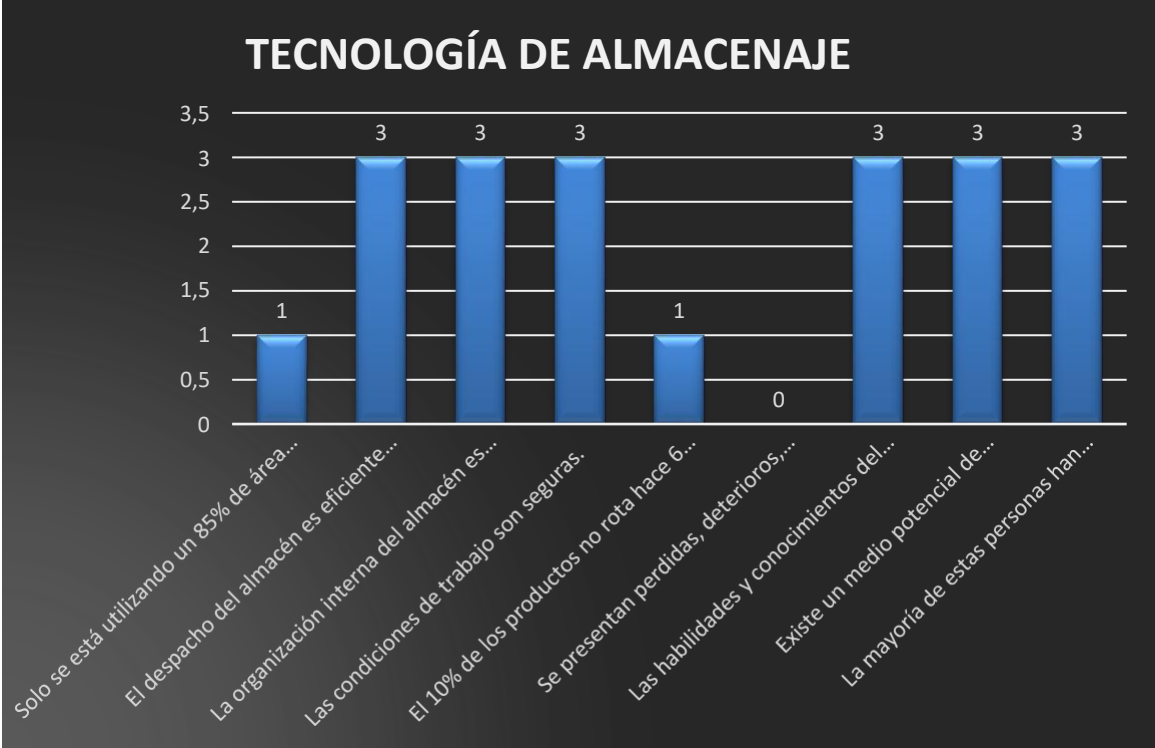
Modo de Calificación	1. No la practica (0) 2. Aplica la practica a media (1) 3. Aplica la practica total (3)	
ÍTEM	SU-ÍTEM	CALIFICACIÓN

Tecnología de Almacenaje	Solo se está utilizando un 85% de área de almacén.	1
	El despacho del almacén es eficiente en cuanto a la agilidad, rapidez y cumplimiento.	3
	La organización interna del almacén es eficiente.	3
	Las condiciones de trabajo son seguras.	3
	El 10% de los productos no rota hace 6 meses.	1
	Se presentan pérdidas, deterioros, extravíos, mermas de manera moderada.	0
	Las habilidades y conocimientos del personal de almacén son suficientes.	3
	Existe un medio potencial de racionalización en la cantidad de personal en el almacén.	3
	La mayoría de estas personas han recibido capacitación en el último	3



	año.	
--	------	--

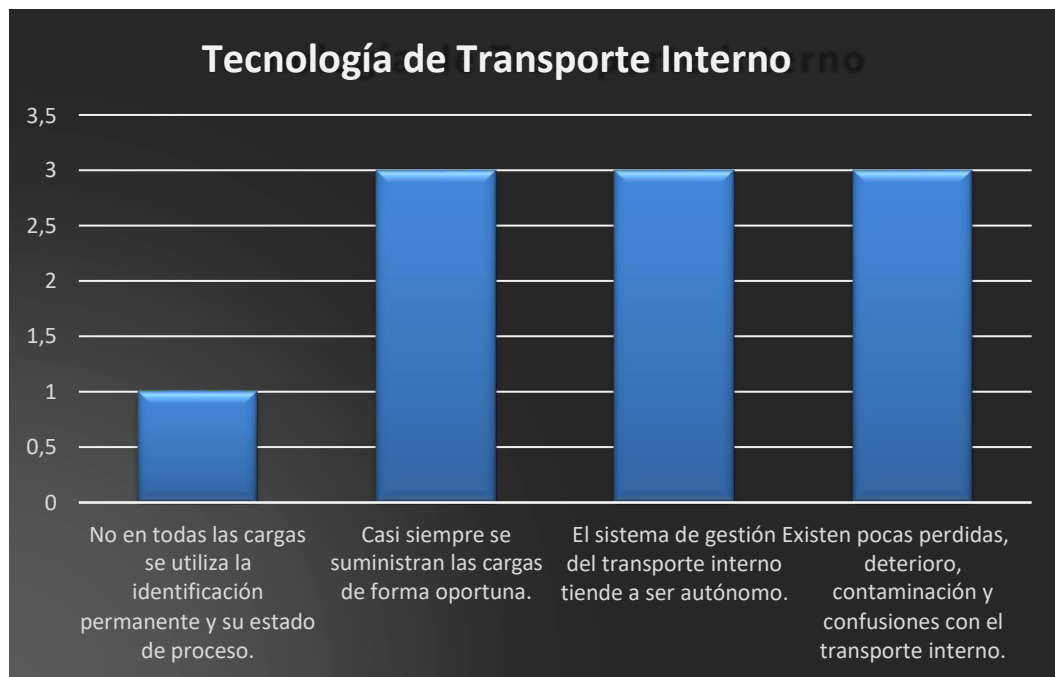
**Gráfica de las mejores prácticas en tecnología de almacenaje.**



Modo de Calificación		4. No la practica (0)
		5. Aplica la practica a media (1)
		6. Aplica la practica total (3)
ÍTEM	SU-ÍTEM	CALIFICACIÓN
Tecnología de Transporte Interno	No en todas las cargas se utiliza la identificación permanente y su estado de proceso.	1
	Casi siempre se suministran las cargas de	3

	forma oportuna.	
	El sistema de gestión del transporte interno tiende a ser autónomo.	3
	Existen pocas pérdidas, deterioro, contaminación y confusiones con el transporte interno.	3

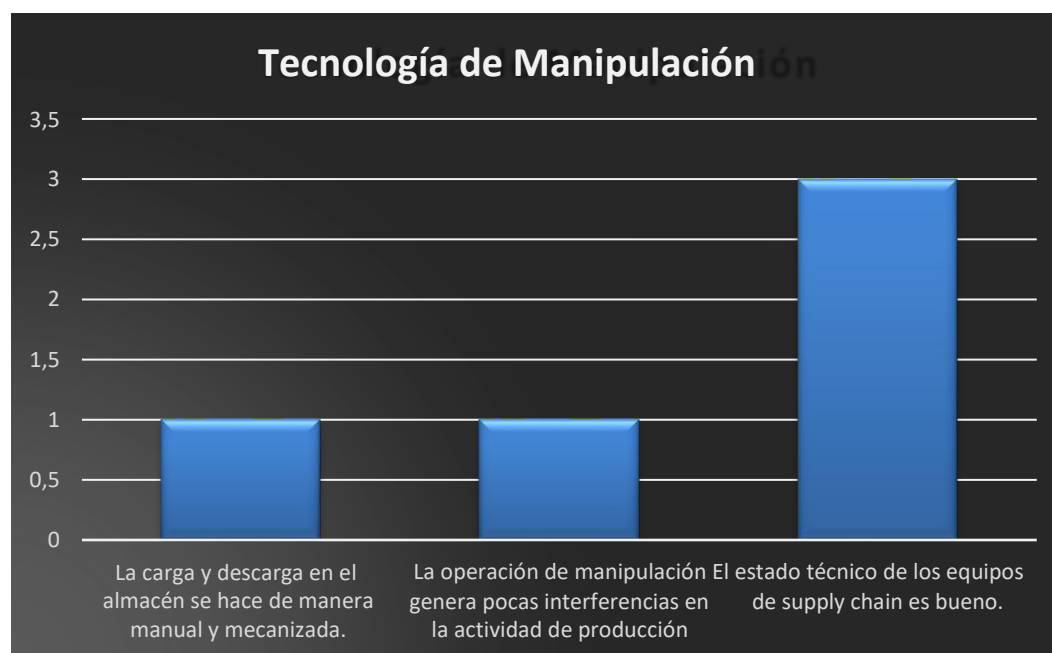
**Gráfica de las mejores prácticas en tecnología de transporte Interno.**



<b>Modo de Calificación</b>	7. No la practica (0)
	8. Aplica la practica a media (1)
	9. Aplica la practica total (3)
<b>ÍTEM</b>	<b>SU-ÍTEM</b>
	<b>CALIFICACIÓN</b>

Tecnología de Manipulación	La carga y descarga en el almacén se hace de manera manual y mecanizada.	1
	La operación de manipulación genera pocas interferencias en la actividad de producción	1
	El estado técnico de los equipos de supply chain es bueno.	3

**Gráfica de las mejores prácticas en tecnología de Manipulación**



Según los resultados obtenidos se realizan propuestas de cambio o mejoras para los puntos críticos en cada uno de los ítems que se manejan de la cadena de suministro de la empresa Alimentos Cárnicos

### **PROPUESTA POR EL GRUPO**

#### **a. Tecnología de Almacenaje**

Realizar una reubicación de los productos con un excelente nivel de stock y optimizando espacios de acuerdo al tamaño del producto, utilidad y rotación, logrando un aprovechamiento mayor del 85% del espacio del almacén, de igual manera la organización por rotación del producto nos va a permitir disminuir el 10% de los productos que no rotan hace 6 meses y minimizar esta pérdida o sobrante.

Se sugiere hacer una clasificación ABC, en cuanto a la ubicación de los productos teniendo en cuenta el consumo unitario, esto le permitiría a Alimentos Cárnicos:

- Menor tiempo y distancia recorrida en los despachos.
- Minimizar la pérdida del producto.
- Mayor orden y pasillos despejados.
- Menor tiempo en el alistamiento del pedido.
- Disminución en los errores de despacho de pedido.

Lo anterior permitirá una organización interna del almacén altamente eficiente y disminuirá las pérdidas, deterioros, extravíos y mermas dando como resultado 0 pérdidas.

Analizar los tiempos de despacho, estableciendo cuáles son las causas de las demoras, tiempo de entrega e incumplimiento, establecer modificación de acuerdo a la zona de despacho a la cantidad, a fin de optimizar tiempos de entrega y mejorar la satisfacción del cliente y generando un despacho altamente eficiente.

Evaluar cuáles son las condiciones de trabajo que no son seguras, que tipo de riesgo existe y como se puede mitigar, si es necesario adquirir equipos de protección o manipulación más adecuados de acuerdo a la tarea desarrolladas generando unas condiciones de trabajo altamente seguras.

Realizar una evaluación de la cantidad de personal y su desempeño, estableciendo cuáles son las habilidades y conocimientos del personal que realiza la operación en el almacén, con este resultado se programan capacitaciones y actualizaciones permanentes (trimestral) a todo el personal y se mantienen actualizadas las técnicas de almacenaje y todo el personal cuenta con los mismos conocimientos de esta manera se hace gestión del conocimiento en caso de que alguna persona llegase a faltar en esta área y se genera un funcionamiento totalmente eficiente.

## **b. Tecnología de Transporte Interno**

Implementar un sistema de identificación de producto tanto interno como externo. Lo que le permite a Alimentos Cárnicos individualizarlo tanto en sus características como su estado en tiempo real y de esta manera ser más eficientes en la calidad y cantidad del producto que se entrega, permitiendo que el cliente interno reciba su pedido de manera oportuna y que este proceso sea totalmente autónomo.

El poder conocer sus características y estado en tiempo real permite eliminar pérdidas por deterioro, contaminación y evita la entrega equivocada o las confusiones en su transporte.

## **c. Tecnología de Manipulación**

Teniendo en cuenta el tipo de productos y su descarga en el almacén de manera manual y mecanizada, se debe evaluar si el 100 % del producto permite que se haga una descarga mecanizada optimizando el tiempo de descarga y generando un proceso más ágil y automático.

Evaluar la operación de manipulación y su interferencia en la actividad de producción toda vez que si se eliminan dichas interferencias podemos mejorar tiempos de producción.

Para poder aplicar todas estas recomendaciones se sugiere que todo el personal desde la gerencia hacia abajo se involucre a fin de mejorar el proceso de manera óptima, de igual manera se puede crear un programa de incentivos a fin de generar motivo, interés y compromiso en los empleados permitiendo así el cumplimiento de los objetivos trazados

## **3. El grupo debe elaborar una propuesta relacionada con la estrategia de aprovisionamiento, que incluya el proceso de selección de proveedores, incluyendo una aplicación en Excel que me permita el proceso de decisión para la selección de proveedores.**

La propuesta tiene como objetivo brindar alternativas que no tengan impactos en la cadena de suministros sino que por el contrario agregue valor a la cadena.

Formato Selección de Proveedores

El formato en Excel que propone el grupo para soportar la decisión para la selección de proveedores contempla los siguientes aspectos:

Aspectos administrativos

Aspectos de Gestión de Riesgo Laboral

Aspectos Ambientales



Formato Selección de  
proveedores.xlsx

- **Propuesta de Aprovisionamiento para Alimentos Cárnicos S.A.S**



## CONCLUSIONES

- El aprovisionamiento involucra a los proveedores en la cadena de suministros, razón por la cual su adecuada selección permite el cumplimiento de las metas de producción y ventas de los productos.
- Se debe contar con un lineamiento, políticas, manuales y otras herramientas que apoyen la selección de los proveedores no solo desde el cumplimiento legal, sino también un proveedor que pueda responder a las necesidades propias del SupplyChain.
- Toda empresa cuenta con un sistema o cadena de aprovisionamiento, lo cual nos indica debemos tener una adecuada comunicación entre procesos para permitir que las clasificaciones de los proveedores sea la más adecuada y no se lleguen a presentar inconvenientes a la hora de empezar a producir.
- El contar con buenos proveedores no sólo significa contar con insumos de calidad y, por tanto, poder ofrecer productos de calidad, sino también la posibilidad de tener bajos costos, o la seguridad de contar siempre con los mismos productos cada vez que se requieran.
- La selección de proveedores puede ser un poco complicado, pero el caso es que debemos contar con una cantidad considerable y adecuados de ellos, de tal forma que puedan satisfacer ciertos puntos críticos, como: Costo, Tiempo de entrega, Garantías de productos, Contrato de soporte y Necesidades del proyecto o la empresa.

## BIBLIOGRAFIA

González Laverde, D. (2004). Base de datos Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado el 21 de Mayo de 2017, de Rediseño de procesos de aprovisionamiento de la cadena de Abastecimiento: <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis145.pdf>

Bowersox, D. J. (2007). Administración y logística en la cadena de suministros. Recuperado el 24 de Abril de 2017, de Universidad Nacional Abierta y a Distancia: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2053/book.aspx?i=273&pg=>

Instituto Aragonés del Fomento. (2006). Manual de Gestión de Stocks. Recuperado el 18 de Abril de 2017, de Universidad Nacional Abierta y a Distancia: <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/5657>

Pinzón, H. B. (2005). Procesos Logísticos en Aprovisionamiento. Recuperado el 24 de Abril de 2017, de Universidad Nacional Abierta y a Distancia: <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/5663>

PricewaterhouseCoopers. (2006). Logística de Aprovisionamiento. Recuperado el 22 de Abril de 2017, de Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD: <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/5659>

Silva Sánchez, A. N. (s.f.). Logística de Almacenamiento. Recuperado el 23 de Abril de 2017, de Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD: [http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/7505/1/Logistica%20 de almacenamiento.pdf](http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/7505/1/Logistica%20de%20almacenamiento.pdf)



## 5. AVANCE 4 PROYECTO FINAL

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

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

In House (con flota propia)	Contratando transportadores de acuerdo a cada necesidad	Outsourcing de transporte
<p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de los vehículos.</li> <li>• Seguimiento a los incidentes.</li> <li>• Control del personal que realiza el transporte.</li> <li>• Se cuenta con personal más especializado; en el caso de Alimentos Cárnicos con personas especializadas para transportar frío.</li> </ul>	<p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Costos variables ya que se contrata el servicio según las necesidades.</li> <li>• Puede suspender el servicio en cualquier momento sin incumplimientos contractuales</li> </ul>	<p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro averías y mantenimiento</li> <li>• Disponibilidad</li> <li>• Servicio de transporte más económico.</li> <li>• Rentabiliza los beneficios y las coberturas del servicio.</li> <li>• Ahorro multas o penalizaciones.</li> <li>• Puede prescindir de ella en momentos de poca actividad sin coste alguno</li> </ul>

Desventajas	Desventaja	Desventaja
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento de los vehículos</li> <li>• Inversión en la compra de la flota vehicular.</li> <li>• Costos elevados por fletes.</li> <li>• Renovación de flota</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se pueden presentar inconvenientes por la disponibilidad de los vehículos, al no contar con un servicio fijo pactado con el proveedor.</li> <li>• No existen sentido de pertenencia de quienes administran los vehículos.</li> <li>• Los vehículos pueden presentar problemas de inocuidad para transportar alimentos en frío.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información de la empresa la conocerían terceros.</li> <li>• Imagen de la empresa se puede poner en riesgo. Riesgo reputacional.</li> <li>• No controlar el seguimiento</li> <li>• No control del personal</li> <li>• No hay sentido de pertenencia por parte de quienes manejan los vehículos.</li> <li>• Robos y siniestros aumentan</li> </ul>

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

- **Proceso de aprovisionamiento:**

**Descripción:**

En la empresa Cárnicos S. Al aprovisionamiento es realizado bajo 3 gestiones:

**COMPRAS:** La empresa asignó un coordinador de compras para materias primas el cual tiene en cuenta a los proveedores más antiguos. Este a su vez debe tener en cuenta el precio, la calidad, el plazo de entrega, las condiciones de pago, servicio posventa, etc. Esto implica hacer una óptima selección de los proveedores para rentabilizar al máximo estas variables, que determinan la realización de las compras.

**ALMACENAMIENTO:** Cárnicos SA posee una estrategia de almacenamiento organizada la cual clasifica y gestiona las existencias almacenadas, de igual forma cuenta con espacio e infraestructura suficiente para el cumplimiento de guardado de materia prima, el cual se encuentra disponible cuando el departamento de producción lo requiera.

**INVENTARIOS:** Los inventarios de Cárnicos SA tienen como objetivo determinar la cantidad de existencias que se han de mantener y el ritmo de pedidos para cubrir las necesidades de producción y la comercialización.

### CICLO DE APROVISIONAMIENTO PARA CARNICOS S.A

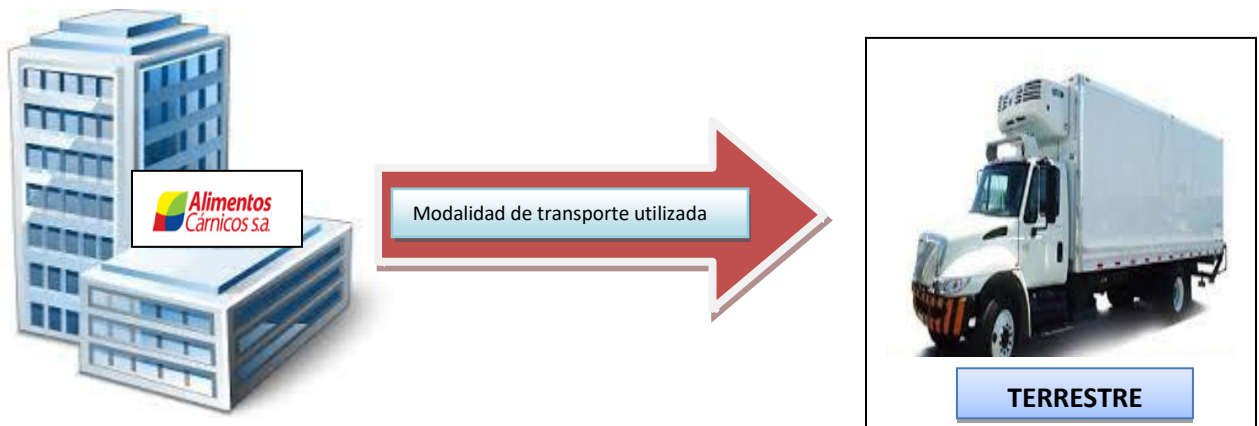


**Falencias de acuerdo a la entrevista tomada al señor Ricardo Arturo jefe de transportes, alimentos cárnicos.**

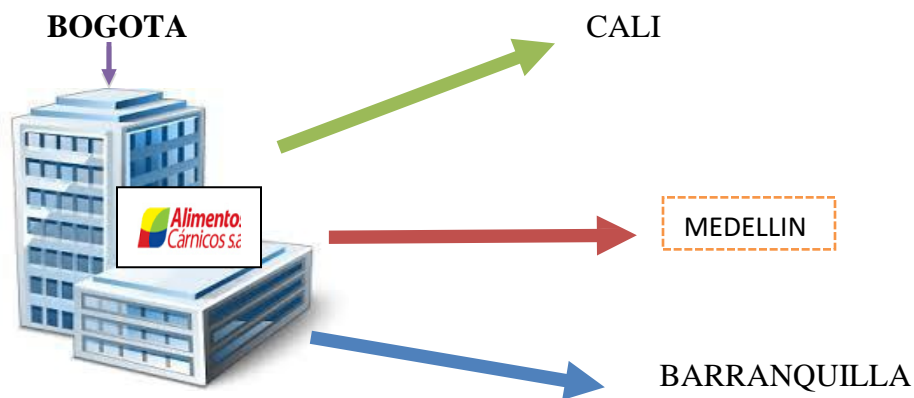
- No en todos los casos se satisface la demanda de manera inmediata las necesidades del transporte externo.
- Se presentan pocas pérdidas, deterioros, extravíos y equivocaciones en el transporte externo
- Han ocurrido accidentes en los últimos 12 meses relacionados con el transporte externo.
- Puede presentarse una necesidad de medios de transporte externo, ya que los medios son necesarios y no se cuenta con transporte totalmente necesario.
- No todas las personas relacionadas con la gestión y la operación de transporte externo han recibido capacitación y no existe un programa formal de capacitación en cuanto a este tema.

- **Descripción distribución de los productos:**

Actualmente la empresa CARNICOS S.A cuenta con 3 puntos de distribución ubicados en las principales ciudades del país, teniendo como punto de origen la ciudad de Bogotá y utilizando como modalidad de transporte el terrestre, mediante furgones de carga con termoking.



***Imagen 1: Modalidad de transporte Cárnicos SA***

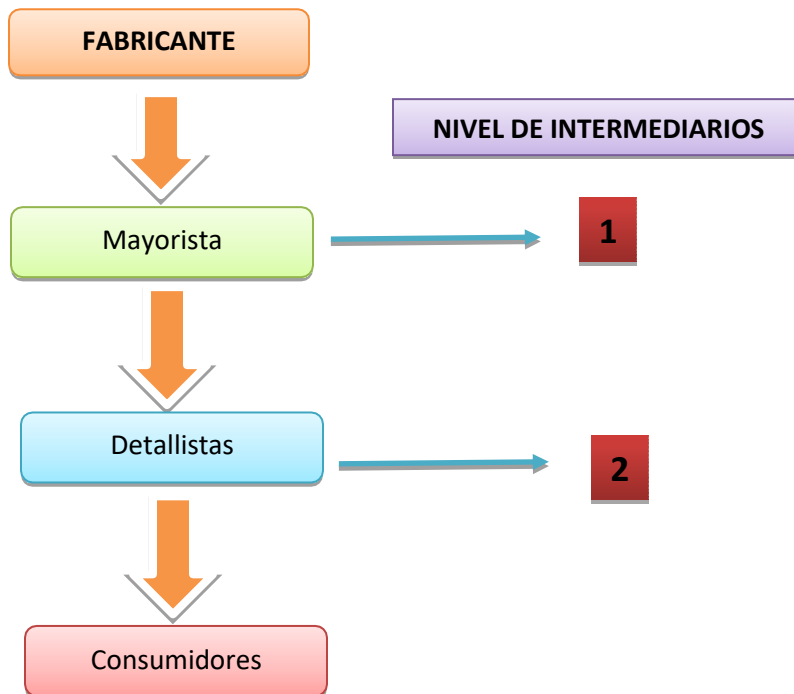


*Imagen 2: Puntos de distribución Cárnicos S.A*

**Canal de Distribución utilizado por Cárnicos S.A**

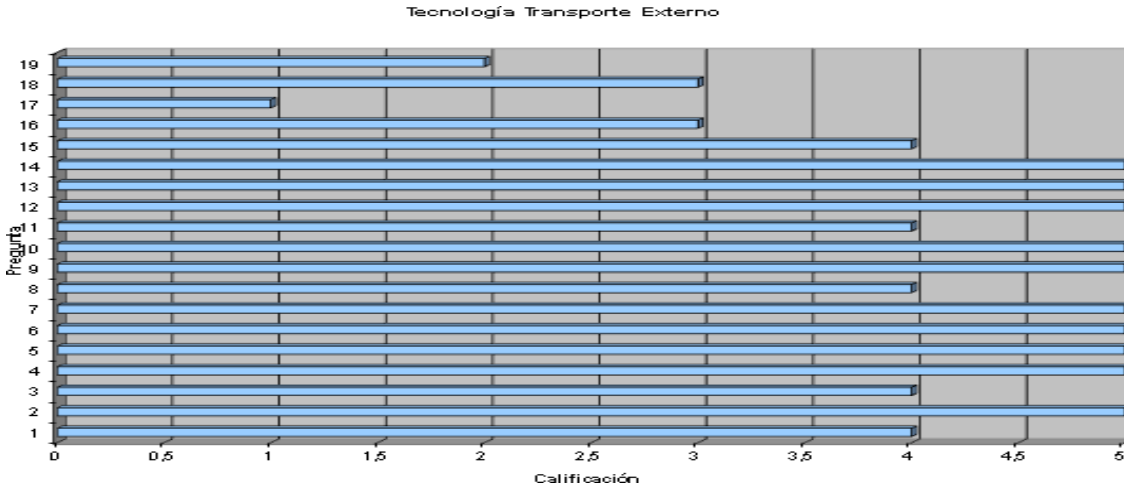
De acuerdo a la empresa y producto seleccionado, por ser un producto de consumo el tipo de canal es:

**Canal Mayorista o Canal 3**



Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.

### a. Tecnología de Transporte Externo



Modelo Referencial

**Variables**

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

### Propuesta de Mejora:

En cuanto a mejorar la cadena de suministro y distribución dentro de la empresa Alimentos Cárnicos S.A se debe poner en práctica lo siguiente:

### En el proceso de Compras:

Nombre	Descripción o Practica

<p><b>Insumos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con Política de compras</li> <li>• Planificarlos proceso de suministro y demanda aprobados</li> <li>• Utilizar formularios de solicitud aprobados</li> <li>• Contar con listas de proveedores aprobados</li> <li>• Contar con lista de las especificaciones aprobadas o permisibles de los artículos</li> <li>• Tener plantillas de contratos de compra</li> </ul>
<p><b>Productos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la solicitud de cotizaciones (SC)</li> <li>• Tener informe del análisis de la licitación, o pedidos.</li> <li>• Realizar orden de compra o contrato aprobados</li> </ul>
<p><b>Roles en la organización</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El solicitante</li> <li>• Funcionario de Compras</li> <li>• Comité de Compras</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Autoridad del gobierno local (si es necesario)</li> </ul>
<p><b>Puntos de integración</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad solicitante: inicia el formulario de solicitud</li> <li>• Unidad de Finanzas: proporciona los códigos de las cuentas y la información del flujo de caja</li> <li>• Comité de compras, incluido el personal de las diferentes unidades: atestigua el proceso desde la solicitud de cotizaciones hasta el pedido</li> <li>• Funcionario de logística: ingresa los productos en el sistema de gestión de inventario</li> <li>• Unidad de Cumplimiento: revisa los acuerdos de compras</li> <li>• Dirección de la organización: aprobaciones</li> </ul>

La compra forma parte del proceso de adquisición, durante el cual las solicitudes de compra aprobadas se procesan eficazmente mediante la colocación de la orden de compra aprobada con el proveedor seleccionado. El proceso de compra generalmente sigue los siguientes pasos:

- Presentación de una solicitud de cotizaciones basada en el formulario de solicitud de compra
- Recibo de las licitaciones de los posibles proveedores
- Análisis de las licitaciones y selección de un proveedor
- Envío de una orden de compra o un contrato de compra al proveedor seleccionado

Se prepara y crea una orden de compra basada en la información contenida en el formulario de solicitud y la cotización recibida del proveedor seleccionado.

La compra de materiales, bienes y servicios (de aquí en adelante denominados “productos”) debe solicitarse mediante un formulario de orden de compra o usando un contrato de compra aprobado.

**En el proceso de la red de Logística:**

<b>Nombre</b>	<b>Descripción o Practica</b>
<b>Insumos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucrar los Proceso</li> <li>• Tener en cuenta los calendario de pedidos</li> <li>• Contar con un Plan de inventario</li> <li>• Contar con un plan de contingencia</li> <li>• Tener claras las Transacciones históricas de envíos)</li> <li>• Tener los registros de mantenimiento del espacio de almacenamiento</li> </ul>
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar análisis de mercado de los almacenes</li> <li>• Realizar análisis de mercado del transporte</li> <li>• Tener un Informe de la situación de las instalaciones de almacenamiento: ubicación, tamaño, distribución, capacidad, costos, rendimiento, condiciones de seguridad, etc.</li> <li>• Tener un informe de la situación del transporte: ubicación, capacidad y condición</li> <li>• Contar con un plan de reducción del riesgo: seguridad, mantenimiento, fumigación, control de plagas, etc.</li> <li>• Tener modelos de contrato de transporte</li> <li>• Tener modelos de contrato con el almacén</li> </ul>
<b>Roles en la organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gerente de presupuesto o programa proporciona las entradas</li> <li>• El gerente de Logística dirige el proceso</li> <li>• El gerente de flota proporciona las entradas al gerente de Logística.</li> </ul>



<p><b>Puntos de integración</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación del programa (Producción)</li> <li>• Compras, inicia el proceso de adquisición.</li> <li>• Gestión del inventario, informa la existencia o faltas de insumos</li> <li>• Gestión de logística, coordina con almacén y transporte</li> <li>• Gestión de presupuestos, revisa el presupuesto para producir.</li> </ul>
-------------------------------------	--

La planificación de logística abarca la planificación del transporte y el almacenamiento. Incluye determinar las ubicaciones de los almacenes, su capacidad y condiciones, lo cual incluye la distribución estructural, la seguridad el acceso. También incluye planificar la forma en que se van a entregar los productos en los puntos de distribución previstos y cómo hacerlo a tiempo.

Cuando se aprueba el proceso, las actividades físicas y de transacción, así como las condiciones para la realización del proceso, tienen que ser planificados minuciosamente por las unidades encargadas de la cadena de suministros y las compras. Esto incluye la identificación y evaluación detalladas de los almacenes y otras instalaciones de almacenamiento, así como la identificación preliminar de los proveedores de servicios y los vendedores.

La planificación de logística también incluye planes detallados paso a paso de compras, suministro, recepción, despacho desde el almacén y distribución, un plan de administración de flota y transporte, un plan de informes de la ACS y análisis y planificación de las necesidades de personal y contratos.

## CONCLUSIONES

- El transporte es uno de los aspectos más importantes en la cadena de suministros ya que este se encuentra vinculado con la inocuidad de los productos y las entregas al consumidor final. Sin embargo, es uno de los costos logísticos más elevados y constituye una proporción representativa de los precios de los productos. Los costos asociados con el transporte son altamente representativos en la cadena de abastecimiento y están involucrados directamente con la relación que se tiene con proveedores, clientes y competidores.
- Todas las propuestas que permitan optimizar el transporte dentro de las empresas no solo están agregando valor a la cadena de suministros, sino también permiten el aumento de la competitividad y la reducción de los precios de los productos.
- El aprovisionamiento y la distribución logística es parte fundamental de toda organización, en Cárnicos SA, mediante el modelo referencial logístico del transporte externo se pudo establecer un plan de mejora y analizar las variables que estaban impactando el proceso.

## BIBLIOGRAFIA

- Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. (2012). La Logística como Fuente de Ventajas Competitivas. Recuperado de [http://files.uladech.edu.pe/docente/18174193/Curso%20Administraci%C3%B3n%20de%20Logistica%20Presencial/CONTENIDO\\_2.pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/18174193/Curso%20Administraci%C3%B3n%20de%20Logistica%20Presencial/CONTENIDO_2.pdf)
- Álvarez, G. (2012). Nuevos modelos de gestión aplicados a empresas de transporte. Recuperado el 21 de Mayo de 2017, de <http://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/2206/1/TFM%20Gloria%20%C3%81lvarez%20Mar%C3%ADn.pdf>
- Pontificia Universidad Javeriana. (2016). Estrategias para transportar bienes en áreas metropolitanas. Recuperado de <http://www.vref.se/download/18.1ffaa2af156b50867485a23/1471930170757/Why-Goods-Movement-Matters-SPA+-+June+2016.pdf>
- El diario de un Logístico. (2011). El proceso de aprovisionamiento. Recuperado de [http://eldiariodeunlogistico.blogspot.com.co/2011/11/el-proceso-de-aprovisionamiento.html?sm\\_au=iHVJsT1BV2NM0rSR](http://eldiariodeunlogistico.blogspot.com.co/2011/11/el-proceso-de-aprovisionamiento.html?sm_au=iHVJsT1BV2NM0rSR)

## CONCLUSIONES GENERALES DEL TRABAJO

- La gestión del Supply Chain es esencial para que la cadena de suministros sea eficiente y eficaz en cada una de sus actividades tales como: manejo de inventarios, aprovisionamiento, transporte interno y externo, almacenamiento entre otros.
- En Colombia contamos con un gran potencial en el tema de logística, los límites terrestres con 5 países y marítimos, gracias a los dos océanos limitamos con más de 20 países, esto nos permite generar una gran expansión de productos y servicios colombianos, para ello se requiere que el gobierno colombiano y en especial INVIAS se ponga al día con la construcción, adecuación, reparación y mantenimiento de la malla vial nacional, lo que permitirá una movilización de producto de todas las regiones del país hacia los puertos, de igual manera el gobierno debe prestar especial atención a la situación actual del puerto de Buenaventura ya que este es una gran conexión con Norte América, Sur América y Europa.
- Actualmente existe presencia de 26 empresas dedicadas al desarrollo del SCM en Colombia, hacen presencia en 8 de los 32 departamentos que tiene Colombia, como Ingenieros Industriales, contamos con un gran campo de expansión a fin de ejercer o aplicar nuestros conocimientos y hacer de Colombia un país con alta calidad en el tema de Logística y así mejorar nuestra posición en LPI.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alimentos Cárnicos (2016). Intranet A L. Estructura organizacional
- Álvarez, G. (2012). Nuevos modelos de gestión aplicados a empresas de transporte. Recuperado de <http://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/2206/1/TFM%20Gloria%20%20C3%81lvarez%20Mar%20C3%ADn.pdf>
- Bowersox, D. J. (2007). Administración y logística en la cadena de suministros. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2053/book.aspx?i=273&pg=>
- Cabeza, D. (2012). Logística Inversa en la gestión de la cadena de Suministros. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=hoQK2KBHhQC&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministros+y+logistica&hl=es-e>
- Cuatrecasas, L. (2012)., Gestión de la Cadena de Suministros. Recuperado [https://books.google.com.co/books?id=PIKtMJQHv68C&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministros+y+logistica&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=cadena%20de%20suministros%20y%20logistica&f=false](https://books.google.com.co/books?id=PIKtMJQHv68C&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministros+y+logistica&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=cadena%20de%20suministros%20y%20logistica&f=false)
- Empresas Públicas de Medellín, EPM (2015). Sostenibilidad Grupo EPM. Recuperado de <http://www.sostenibilidadgrupoepm.com.co/gestion-social-y-ambiental/nuestra-gestion/temas-materiales/contratacion-responsable/implementacion-e-impacto-de-la-cadena-de-suministro/>
- El diario de un Logístico. (2011). El proceso de aprovisionamiento. Recuperado de [http://eldiariodeunlogistico.blogspot.com.co/2011/11/el-proceso-de-aprovisionamiento.html?sm\\_au=iHVJsT1BV2NM0rSR](http://eldiariodeunlogistico.blogspot.com.co/2011/11/el-proceso-de-aprovisionamiento.html?sm_au=iHVJsT1BV2NM0rSR)
- Feres E., S. (2007). Base de datos Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Recuperado de <http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/7508/1/Lectura%20Modelo%20Referencial%20en%20%20log%20C3%ADstica.pdf>
- Garcés R, C. D. (2010). Modelo Entregas Directas para la reducción de costos Base de datos Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/1859/2/carlosduvangarcesramirez20101.pdf>
- Long, D. (2009). Logística Internacional de la Cadena de Abastecimiento Global. MEXICO 17 (4), 26 -48

- Laverde, D. (2004). Rediseño de procesos de aprovisionamiento de la cadena de Abastecimiento. Recuperado de <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis145.pdf>
- Pontificia Universidad Javeriana. (2016). La importancia del Transporte de carga. Recuperado de <http://www.vref.se/download/18.1ffaa2af156b50867485a23/1471930170757/Why-Goods-Movement-Matters-SPA+-+June+2016.pdf>
- Sahid, F. (2009). UMB Virtual 2010. Recuperado de [http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/374/8c976\\_13/modulo1/pdf/contenido\\_modulo1.pdf](http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/374/8c976_13/modulo1/pdf/contenido_modulo1.pdf)
- Universidad Católica de Colombia. (2010). Canales de distribución taller 7 <https://lomejordelogistica.blogia.com/temas/canales-de-distribucion/>
- Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. (2012). La Logística como Fuente de Ventajas Competitivas. Recuperado de [http://files.uladech.edu.pe/docente/18174193/Curso%20Administraci%C3%B3n%20de%20Logistica%20Presencial/CONTENIDO\\_2.pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/18174193/Curso%20Administraci%C3%B3n%20de%20Logistica%20Presencial/CONTENIDO_2.pdf)