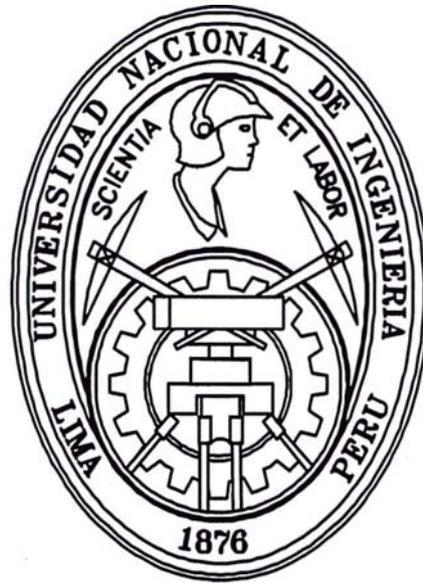


UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



**MEJORA CONTINUA EN EL SISTEMA DE
GESTIÓN DE LOGÍSTICA DE LA PLANTA
NNA LIMA (ALICORP S.A.A.)**

**INFORME DE SUFICIENCIA PARA OBTENER EL TITULO
PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL**

**VANESSA KELLY
LAMBRUSCHINI VALDEZ**

LIMA – PERU

2008

DEDICATORIA

Con todo mi amor y cariño,
para mi pequeña hija Jhaniré Vanessa.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la oportunidad de servir.

A mis padres, porque siempre me brindan su apoyo y ayuda,
a cambio de nada.

INDICE

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Descriptores Temáticos	5
Resumen.....	6
Introducción.....	8
Capitulo I.....	9
1. Antecedentes	
1.1 Diagnostico de la empresa.	
1.1.1 Historia de la empresa.	
1.1.2 Misión.	
1.1.3 Análisis FODA.	
1.1.4 Objetivos Institucionales.	
1.2 Diagnóstico funcional.....	13
1.2.1 Productos y/o servicios.	
1.2.2 Clientes.	
1.2.3 Proveedores.	
1.2.4 Procesos.	
Capitulo II.....	16
Marco Teórico	
Sistema de Mejora Continua.	

Capítulo III.....	21
3. Procesos de Toma de Decisiones	
3.1 Planeamiento del Problema	
3.2 Alternativas de Solución	
3.2.1 Implementación de una mejora Gestión de almacenes.	
Organigrama Anterior y Organigrama Actual.	
 Desarrollo de Cada Etapa de Operación del Plan de Gestión.....	27
A. Recepción de Materiales.....	27-28
1. Objetivo	
2. Alcance	
3. Responsabilidad	
4. Referencias	
5. Condiciones Básicas	
6. Descripción del procedimiento	
B. Almacenamiento de Materiales.....	29
1. Objetivo	
2. Alcance	
3. Responsabilidad	
4. Referencias	
5. Condiciones Básicas	
6. Disposiciones específicas	
7. Descripción del procedimiento	
C. Despacho / Entrega de Materiales	30
1. Objetivo	
2. Alcance	
3. Responsabilidad	
4. Descripción del procedimiento	
5. Retiros fuera de hora	

D. Control de Stock / Inventarios Periódicos.....	32
1. Objetivo	
2. Alcance	
3. Responsabilidad	
4. Descripción del procedimiento	
E. Aseo y Limpieza.....	33
1. Objetivo	
2. Alcance	
3. Responsabilidad	
4. Referencias	
5. Materiales y Equipos	
6. Implementación de Operarios en para las labores de limpieza del almacén	
7. Frecuencia	
8. Descripción	
3.2.2 Reestructuración del Proceso de Abastecimiento de Materiales.....	36
3.2.3 Pronósticos poco fiables de acuerdo a los históricos.....	37
- Diagrama de Flujo –SCM ACTUAL.....	38
- Diagrama de Flujo – SCM PROPUESTO.....	39
- Diagrama de Flujo – MICRO ACTUAL.....	40
- Diagrama de Flujo – MICRO PROPUESTO.....	44
Actividades de la Cadena de Abastecimiento.....	47
• Nutrición y Desarrollo.	
• Logística y Almacenes Nutrición Animal.	
• Planeamiento de la Producción	
• Compras.	
• Gestión de Materiales.	

- Producción Nutrición Animal.

Transacciones SAP para Manejo de Información.....	49
3.2.4 Replanteamiento de la Relación con los Proveedores.....	49
IV. EVALUACIÓN DE RESULTADOS.....	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
GLOSARIO DE TERMINOS.....	56
BIBLIOGRAFIA.....	57
ANEXOS.....	58

DESCRIPTORES TEMATICOS

- **ALICORP**
- **SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD**
- **NEGOCIO DE NUTRICION ANIMAL**
- **SISTEMA DE MEJORA CONTINUA**
- **ALIMENTO BALANCEADO PARA MASCOTAS**
- **RESTRICCIONES ZOOSANITARIAS**

RESUMEN

La Planta Nutrición Animal Lima no cuenta con un responsable exclusivo para la Gestión Logística de las materias primas, insumos, envases e ingredientes que son necesarios para su producción.

La naturaleza de las operaciones que en ella se realizan hacen que la carga de trabajo mal distribuida nos lleve a problemas de desabastecimiento de stock y/o fallas de oportunidad para su adquisición, conduciendo esto a tener que realizar paradas imprevistas y/o reprocesos de la línea (horas hombre, materiales, fallas de equipo, etc.)

En los últimos dos años nuestros requerimientos de volúmenes de Producción han aumentado en alto porcentaje, tanto en el mercado local (Perú) como las ventas a nivel exterior Ecuador, y con proyectos en Colombia y Bolivia.

El considerar un eslabón débil en la cadena del negocio el área de Logística es que la preocupación recae en poder fortalecer las actividades que se realizan y poder implementar un **sistema de control de inventarios** y

mejora continua para una mejor fluidez de la información entre las áreas de Planeamiento, Almacenes y Producción.

La Mejora Continua implica tanto la implantación de un Sistema, como así también el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todo el personal

INTRODUCCION

Con el propósito de optimizar las labores de la gestión de la Producción realicé este trabajo pensando en que las labores que realizamos diariamente los Supervisores no llegan a garantizar el correcto abastecimiento de los productos para el cumplimiento de nuestra producción.

A través del presente informe presento el diagnóstico de la situación inicial, los problemas que se encuentran en dicho estado y por último las alternativas de solución con la ayuda de esquemas y diagramas de flujos para las operaciones y subprocesos que se mejorarían con la implementación de esta propuesta.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.1 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

1.1.1 Historia de la empresa

Con 4 años de experiencia MIMASKOT y NUTRICAN son las marcas del Negocio de Nutrición Animal de Alicorp S.A.A que identifica alimentos balanceados de alta calidad para canes, distinguiéndose por satisfacer los requerimientos especiales de producción y proveer soluciones a las necesidades individuales de cada uno de nuestros clientes.

La empresa cuenta con un centro de investigación canina con la finalidad de mejorar continuamente la calidad de sus productos a través de un permanente trabajo de investigación y desarrollo.

Producen alimentos a costo bajo y ambientalmente no contaminable para alcanzar las más altas producciones sostenibles, garantizando alta calidad en los insumos, abastecimiento oportuno y permanente Programa de Asistencia.

Construyen una fuerte y estable relación a largo plazo con sus clientes para que obtengan los mejores rendimientos y la máxima rentabilidad en el tiempo.

En la actualidad el Negocio de Nutrición Animal es una unidad de negocio que depende de ALICORP S.A.A , el número de trabajadores asciende a 60, entre empleados y obreros, la actividad se desarrolla en un local de dos niveles, distribuidos en oficinas administrativas y planta industrial respectivamente.

La Planta de Producción está ubicada en Av. Argentina 4793 Carmen de la Legua Reynoso – Callao; la cual actualmente se encuentra en pleno proceso de automatización, para elevar la productividad y mejorar la eficiencia de la empresa.

Los niveles de ventas han crecido satisfactoriamente y este involucra una mejor producción, pero en el área de almacenes y abastecimiento se presenta un problema que se puede solucionar. Este problema se presentó como consecuencia del rápido crecimiento de la aceptación del producto en el mercado local y exterior por su alta palatabilidad, bajo precio y excelente calidad nutricional.

1.1.2 Misión

Textualmente: “Somos especialistas en nutrición animal y estamos comprometidos a satisfacer las necesidades específicas de nuestros clientes. Ofrecemos productos de óptima calidad y trabajamos siempre con los mejores insumos, la última tecnología y los profesionales calificados”.

La base de nuestro éxito es la continua innovación. Nuestro programa de investigación y desarrollo se adelanta a las exigencias del mercado y genera constantemente nuevas alternativas de productos costo bajos y confiables.

Ningún reto es muy grande para nosotros. Somos y seguiremos siendo líderes en la industria.”

1.1.3 Análisis FODA

1.1.3.1 FORTALEZAS

- Excelente sistema de Distribución a Nivel Nacional.- Cuentan con una gran flota de unidades que les permite llegar a un gran porcentaje del territorio nacional.
- Marca líder en el mercado local desde el cuarto mes de su lanzamiento (Liderazgo en fortaleza de marca).- A los 4 meses de haberse lanzado el producto logran superar a la competencia y ubicarse como líderes del mercado.
- Centro de Investigación Canino.- Cuentan con un centro de investigación donde realizan sus pruebas de nuevos desarrollos así como las mejoras continuas que hacen a sus productos.
- Alta palatabilidad.- El producto es aceptado con mucho agrado por los canes.
- Cambio de mejorable en la mascota a las 4 Semanas del consumo en los atributos Publicitados.- Cumplen con lo que indican en su publicidad para lograr en el can el cambio, en el pelo brillante y piel saludable.
- Pertenecen a ALICORP, empresa con 50 años de experiencia en el proceso de elaboración de alimentos balanceados.- Su marca cuenta con el respaldo de pertenecer a un negocio con una gran experiencia en el campo del desarrollo, producción y comercialización de los alimentos balanceados.
- Precio competitivo
- Fuerte Campaña Publicitaria por todos los medios de comunicación

- Altísima recordación publicitaria (87%).- Logramos hacer que nuestra marca sea recordada por el mercado en un alto porcentaje.
- Recordación espontánea de marca

1.1.3.2 DEBILIDADES

- Ingredientes importados, con restricciones sanitarias: Casi el 50% de sus insumos en cantidad de consumo son importados, y representan una gran debilidad el no contar con proveedores alternativos nacionales que les puedan respaldar en la capacidad de sus requerimientos.
- Proveedores únicos en materiales con mayor porcentaje de consumo.
- Tener Portafolios de productos solo para los segmentos: Premium, segmento económico social A y B.
- No cuentan con el respaldo del Sector Veterinario: Debido a la promoción por parte de las marcas competidoras los médicos veterinarios no promocionan el producto.
- Demora en la toma de decisiones para cambios tecnológicos, aprobación a nivel Directorio por un tema de formalismos regulares.

1.1.3.3 OPORTUNIDADES

- Exportación de los alimentos para mascotas a los mercados donde cuentan con distribuidores propios: Colombia y Ecuador: Este año están planteando los retos de lograr ubicarse en el exterior desde mediados del año.
- Estabilidad económica del Perú.
- Crecimiento del mercado de mascotas en los últimos 5 años (gatos y perros), cambio de comida casera a alimentos balanceados.- Esta oportunidad que presenta el sector al cual apuntan les permite poder investigar y desarrollar nuevas alternativas y propuestas para brindar a sus clientes objetivos mas variedad de opciones.

1.1.3.4 AMENAZAS

- Ingreso de alimentos importados a bajo precio: Competencia.
- Restricciones zoosanitarias e importación de ingredientes de origen cárnico.- Las materias primas importadas provienen de países donde han sucedido problemas de tipo zoosanitario (Ejm: Vaca loca) y esto hace que en Perú se restrinja su ingreso, provocando el riesgo de quedarse sin stock.

1.1.4 Objetivos Institucionales

1.2 DIAGNOSTICO FUNCIONAL

1.2.1 Productos y/o servicios

La actividad principal de la unidad de negocio es la producción de alimentos balanceados para canes, los que se distribuyen en el mercado nacional e internacional.

Entre otras actividades menores también produce alimentos balanceados para truchas, camarones, pollos y vacas.

1.2.2 Clientes

En cuanto a los alimentos balanceados para canes, los principales clientes son los dueños de mascotas, siendo los canales de distribución los Supermercados, bodegas, mercados mayoristas y minoristas.

En los últimos años el consumo de los alimentos balanceados para canes ha crecido, debido al interés de los dueños en mejorar la alimentación de sus mascotas, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

ALIMENTO BALANCEADO**1. NUTRICION**

Cumple con las necesidades nutricionales de las mascotas

2. SEGURIDAD

Fácil de servir y la mascota no corre riesgo alguno.

3. DIGESTIBILIDAD

Garantiza el buen aprovechamiento del alimento.

4. ECONOMIA

Mejor calidad de comida deriva en menor cantidad

5. HIGIENE

Produce menor volumen fecal, mas fácil de limpiar por la consistencia de las heces, mejor higiene bucal (encías limpias)

1.2.3 Proveedores

Nuestra cartera de proveedores comprende a los locales, las importaciones y los locales con aprovisionamiento importado.

ALIMENTO CASERO**1. NUTRICION**

Muy difícil obtener una dieta balanceada especial para la mascota (lo que es bueno según el dueño no siempre lo es para la mascota)

2. SEGURIDAD

Algunos huesos pueden astillarse

3. DIGESTIBILIDAD

La fermentación del alimento casero ocasiona gases en la mascota.

4. ECONOMIA

Mayor inversión en la búsqueda del alimento adecuado

5. HIGIENE

Heces abundantes, de mal olor, difíciles de recoger y mal aliento.

Actualmente las materias primas mas importantes con las que contamos provienen del extranjero, pues lamentablemente el mercado local aun no cuenta con las especificaciones y los volúmenes que requerimos para nuestra operación.

También contamos con proveedores de servicios, que son los almacenes de materias primas externos al predio del complejo.

1.2.4 Procesos

El proceso productivo está definido por tres grandes etapas:

- Abastecimiento de Ingredientes – Molienda
- Extrusión – Roceado – Secado - Enfriado
- Envasado

Ver Anexo 1 : Diagrama de Flujo Planta Lima.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

SISTEMA DE MEJORA CONTINUA

En mercados globalizados con un altísimo grado de competitividad, debido a la caída de las barreras aduaneras, la existencia de un sistema de información en tiempo real y de bajísimo costo, una fuerte convergencia de gustos estándares a nivel planetario, la creciente y cada vez más importante economía digital y el surgimiento de fuertes bloques regionales de libre comercio, hace imperiosa a las empresas la necesidad de mejorar de manera continua y sistemática.

Si bien siempre fue necesario aplicar la mejora continua, evitando quedar atrapado en los moldes que dieron origen a los pasados éxitos, hoy los cambios son más veloces y poderosos, razón por la cual continuar viendo los procesos con los paradigmas del pasado llevará a la empresa a la pérdida de competitividad y luego a su desaparición.

Es necesario reactualizar constantemente los paradigmas. Revisar y criticar éstos de manera permanente se hace una necesidad y una obligación.

La mejora continua implica capacitar a todos los miembros de la empresa en una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo los costos y tiempos de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los clientes y consumidores, para de esa forma mejorar los rendimientos sobre la inversión y la participación de la empresa en el mercado.

Mejorar de manera continua implica reducir constantemente los niveles de desperdicios, algo que se adecua a la época actual signada en la necesidad de salvaguardar los escasos recursos del planeta, pero también significa reducir continuamente los niveles de contaminación del medio ambiente, algo que es y será cada día más vital en un planeta sujeto a profundos y graves desequilibrios.

Pronto para acceder a préstamos bancarios no sólo será necesario presentar balances actualizados de la situación financiera, sino que se requerirá informes de auditores medioambientales que certifiquen la buena gestión y el cuidado del medio ambiente que realiza la empresa tanto en el desarrollo de sus procesos, como en el diseño de sus productos. Por tal motivo a los cuatro factores actualmente monitoreados en el Cuadro de Mando Integral, los cuales giran en torno a las perspectivas: Financiera, del Proceso Interno, del Cliente, y de Aprendizaje y Crecimiento del Personal, se sumará el correspondiente al Control de los Efectos en el Medio Ambiente, un aspecto plenamente contemplado por la Norma ISO 14000 y subsiguientes.

Responder a las necesidades de los clientes de adquirir bienes y servicios a precios razonables, de calidad, que satisfagan los requerimientos, en cantidad y plazos adecuados, respetando el medio ambiente y evitando daños ecológicos y a la salud de las personas, implica sí o sí mejorar día a día para continuar siendo los mejores. Como en una competencia olímpica quien se conforma con sus anteriores records está destinado a ser superado por sus competidores y alejarse de la posibilidad de subir al podio. En la economía de mercado subir al podio implica quedar con una importante participación del mercado. Debe recordarse que la mayor parte de dicha participación queda en manos de las primeras empresas posicionadas.

La Mejora Continua implica tanto la implantación de un Sistema, como así también el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todo el personal. Las empresas no pueden seguir dando la ventaja de no utilizar plenamente la capacidad intelectual, creativa y la experiencia de todo su personal. Ha finalizado la hora en que unos pensaban y otros sólo trabajaban. Como en los deportes colectivos donde existía una figura pensante y otros corrían y se sacrificaban a su rededor, hoy ya en los equipos todos tienen el deber de pensar y correr. De igual forma como producto de los cambios sociales y culturales, en las empresas todos tienen el deber de poner lo mejor de sí para el éxito de la corporación. Sus puestos de trabajo, su futuro y sus posibilidades de crecimiento de desarrollo personal y laboral depende plenamente de ello.

Hoy el personal debe participar de equipos de trabajo tales como los Círculos de Control de Calidad, los equipos de Benchmarking, los de Mejora de Procesos y Resolución de Problemas. Con distintas características,

objetivos especiales y forma de accionar, todos tienen una meta fundamental similar: la mejora continúa de los procesos y, productos y servicios de la empresa.

Quedarse en viejos hábitos o procesos de trabajo, implica perder los mercados del exterior, pero también los mercados internos en manos de competidores del propio país o del exterior que de manera continua bajen los costos de sus productos y servicios, mejoren la calidad y tiempos de entrega, logrando de tal forma aumentar consistentemente el valor agregado para sus clientes y consumidores.

Si es tan evidente y necesario la mejora continua, como es factible pues que muchos empresarios y directores de empresas se nieguen a verla y adoptarla, o dicho en otras palabras, porqué se niegan a tomar conciencia de dicha imperiosa necesidad?

Se puede decir que se niegan por varias razones, siendo las principales: en primer lugar la tan mencionada resistencia al cambio, en segundo lugar la necesidad de compromiso, persistencia y disciplina que la mejora continua requiere, en tercer lugar el poseer tanto una ética de trabajo, como una cultura de creer y querer la mejora continua, y en cuarto término la exigencia de un aprendizaje permanente. Como se mencionó al principio, el fuerte conservadorismo, que lleva a no cuestionarse paradigma alguno, sumado a la falta de apertura mental para contemplar y comprender el cambio en el entorno, como así también la incapacidad de ver en la mejora continua una ventaja estratégica (o una desventaja o debilidad en caso de no aplicarla) lleva a las empresas a permanecer firmes a los procesos, productos, servicios y formas de gestión que le permitieron crecer y

desarrollarse en el pasado. Pero lo que hasta ayer les permitió competir hoy ya no les permite ni siquiera participar en la contienda.

Mejorar no implica tratar de hacer mejor lo que siempre se ha hecho. Mejorar de manera continua implica aplicar la creatividad e innovación con el objeto de mejorar de forma continua los tiempos de preparación de las máquinas-herramientas, mejorar la forma de organizar el trabajo pasándolo del trabajo por proceso al trabajo por producto o en células, mejorar la capacitación del personal ampliando sus conocimientos y experiencias mediante un incremento de sus polivalencias laborales. Mejorar significa cambiar la forma de ver y producir la calidad, significa dejar de controlar la calidad para empezar a diseñarla y producirla. Todo ello y mucho más significa la mejora continua, por ello tantos huyen de ella, y por ello tan necesaria es, lo cual lleva a los que la adoptan a conciencia y como una filosofía de vida y de trabajo a mejorar no sólo la empresa, sino además la calidad de vida en el trabajo.

CAPITULO III

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

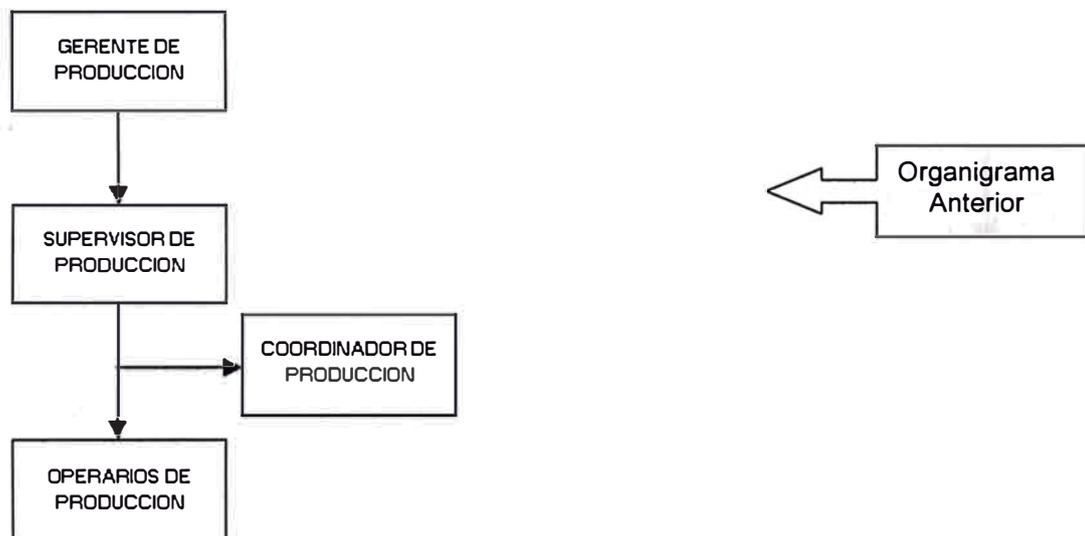
De acuerdo a lo revisado en la empresa hemos encontrado una serie de falencias en las actividades que realiza:

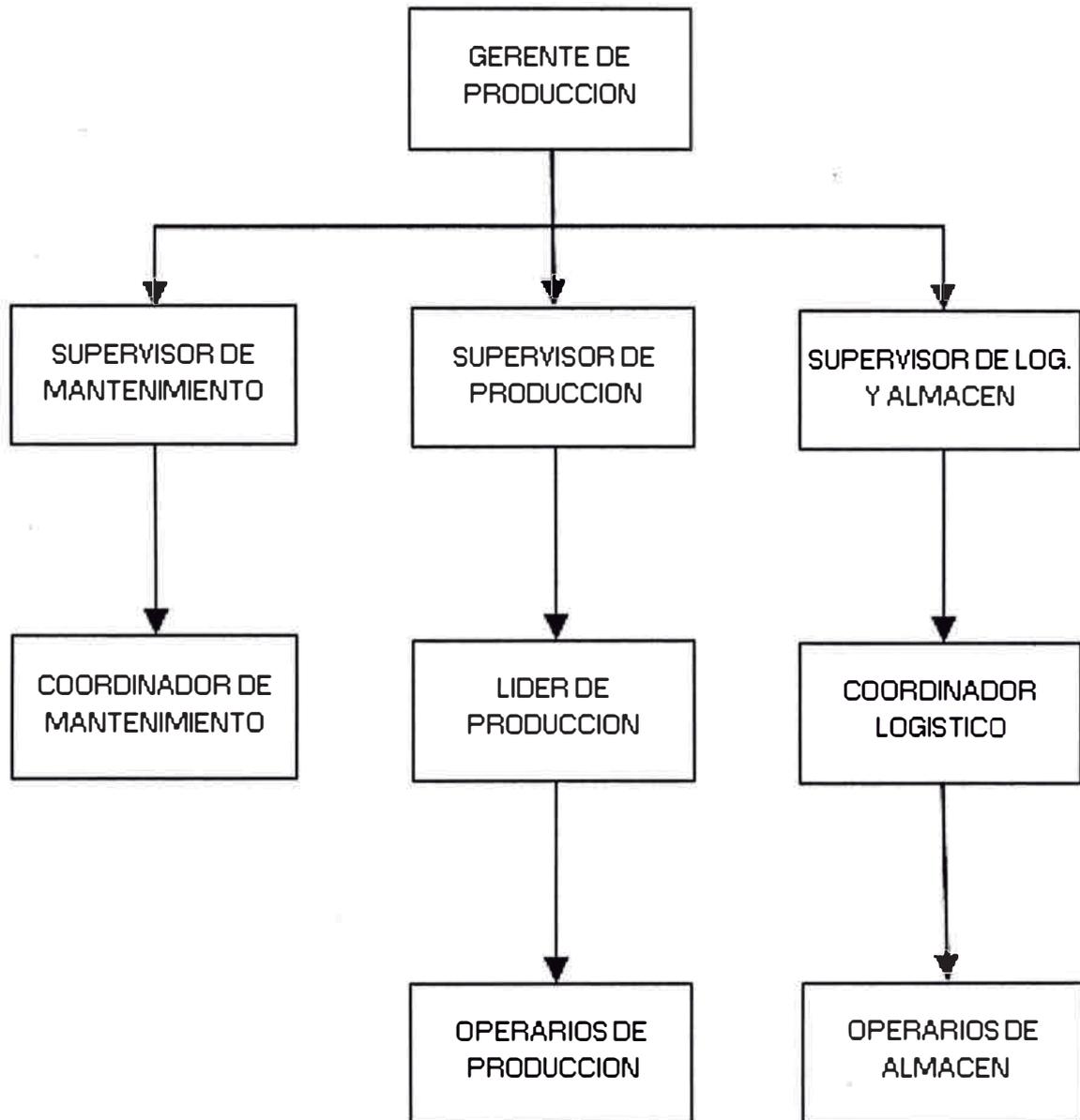
- Estructura Organizacional Inadecuada
 - Ausencia de control de inventarios periódicos
 - Pronósticos poco fiables de acuerdo a los históricos
 - Poca identificación con el Proveedor
 - Dependencia de proveedores exclusivos
-
- Debilidades en el sistema de Gestión de la Cadena Logística en el Negocio de Nutrición Animal Planta Lima

3.1 ALTERNATIVAS DE SOLUCION: Implementación de Sistema de Control de Inventarios y Programa de Mejora Continua.

3.1.1 Implementación de una Mejora de Gestión de almacenes.

Definir a un responsable para las funciones de Supervisión Logística y de Almacenes que haga sinergia con las áreas de Planeamiento – Gestión de Almacenes – Producción.





Organigrama Actual: Resultado de la Implementación de la Propuesta

Implementar la aplicación de un Plan de Gestión de Almacenes para normar las actividades correspondientes al área de acuerdo a los registros, procedimientos, etc. para aplicar en cada etapa del proceso:

Operación	Frecuencia	Documento de Referencia	Responsable	Ejecutores	Registro / Transacción SAP	Acción a Tomar
Recepción	Cada ingreso de Material	Recepción de Materiales ALI-P-AL-00-007	Supervisor de Logística y Almacén	Operario de Almacén/Coordinador de Logística	MIGO, ME38 Control de Recepción de Material de Empaque	Evaluación del Proveedor
Almacenamiento	Cada ingreso de Material	Almacenamiento de Materiales ALI-P-AL-00-006 Apilamiento de Envases e Insumos BAL-C-LP-00-001	Supervisor de Logística y Almacén	Operario de Almacén	Control de Movimientos de Stock BAL-R-LP-00-006	Control de Productos BAL-P-CA-00-002
Despacho / Salida de Mercancías	Cada vez que se soliciten materiales	Entrega de Materiales ALI-P-AL-00-001	Supervisor de Logística y Almacén	Operario de Almacén/Coordinador de Logística	Hoja de Requerimiento de Insumos BAL-R-LP-00-001 Hoja de Requerimiento de Envasado BAL-R-LP-00-002	
Control de Stocks / Inventarios	Diario, Semanal, Quincenal y/o Mensual		Supervisor de Logística y Almacén	Operario de Almacén/Coordinador de Logística	Formato de Inventario Periódico BAL-R-LP-00-003 Recuento Stock Físico-Stock SAP BAL-R-LP-00-005	Informe al Supervisor de Producción
Limpieza	Semanal		Supervisor de Logística y Almacén	Operario de Almacén/Coordinador de Logística	Registro Verificación de Limpieza ALI-R-AL-00-004	

GESTION DE ALMACENES PLANTA LIMA BAL-L-LP-00-001

CÓDIGO	NOMBRE DEL REGISTRO / DOCUMENTO	RESPONSABLE DE CONTROL	TIEMPO DE CONSERVACIÓN MÍNIMO	UBICACIÓN DEL REGISTRO
BAL-R-IP-00-001	HOJA DE REQUERIMIENTO DE INSIMOS	Supervisor de Logística y Almacén	1 AÑO	Oficina del Superv. Log. y Alm.
BAL-R-IP-00-002	HOJA DE REQUERIMIENTO DE ENVASADO			Oficina del Superv. Log. y Alm.
BAL-R-IP-00-003	FORMATO DE INVENTARIO PERIODICO			Oficina del Superv. Log. y Alm.
BAL-R-IP-00-004	REQUERIMIENTO DE MATERIALES			Disco H. del Supervisor de Logística y Almacén
BAL-R-IP-00-005	RECUENTO STOCK FISICO - STOCK SAP			Oficina del Superv. Log. y Alm.
BAL-R-IP-00-006	CONTROL DE MOVIMIENTOS DE STOCK			Almacenes

LISTA DE REGISTROS DE ALMACÉN NNA: PLANTA LIMA

DESARROLLO DE CADA ETAPA DE OPERACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN:

A. Recepción de Materiales

1. OBJETIVO

Realizar las actividades de recepción de insumos, envases o repuestos de forma correcta.

2. ALCANCE

Es aplicable a todos los materiales de envases, insumos y repuestos que intervienen en el proceso de elaboración de los productos que Alicorp produce.

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Almacén es el responsable de la correcta aplicación del presente procedimiento.

4. REFERENCIAS

REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL ALI-N--CP-E8-001

MANUAL DE ALMACENES ALI-M-AL-00-001

5. CONDICIONES BÁSICAS

En caso de tratarse de un combustible, la zona de descarga deberá estar completamente aislada de unidades motorizadas encendidas y/o trabajos en caliente, así mismo, el Operario de Almacén y el chofer de la cisterna deberán contar con guantes y zapatos de seguridad, así como de un extintor portátil el cual contenga un adecuado agente.

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

a. Recepcionar el o los documentos requeridos para el ingreso (Guía de remisión, copia del pedido, protocolo de calidad y/o Ticket balanza).

b. Verificar la Guía Remisión contra el Pedido en el sistema SAP. Deberá comparar si corresponde el pedido al material, cantidad, tolerancias, fecha de entrega, historial del pedido, en caso de cisterna, verificar cuente con los precintos de seguridad colocados.

c. En caso ser combustible comunicar al responsable de calderas la llegada del producto.

d. Descargar el material o combustible en el lugar correspondiente. (Almacenes o tanques)

e. Ingresar los materiales en el sistema SAP.

f. Recibir el material si es que cumple con lo especificado y que la cantidad este dentro de la tolerancia

g. Asegurarse que para el caso de materiales en cisterna, la recepción coincida con la diferencia del peso a la entrada con el peso en la salida.

h. Sellar la guía conforme se reciba el material, procediendo a retirarse el proveedor.

B. Almacenamiento de Materiales

1. OBJETIVO

Realizar las actividades de almacenamiento y conservación de insumos, envases o repuestos asegurando que estos lleguen a producción o mantenimiento en condiciones óptimas.

2. ALCANCE

Es aplicable a todos los materiales de envases, insumos y repuestos que intervienen en el proceso de elaboración de los productos de Alicorp.

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Almacén es el responsable de la correcta aplicación del presente procedimiento.

4. REFERENCIAS

Apilamiento de Envases e Insumos BAL-C-LP-00-001

5. CONDICIONES BÁSICAS

a. REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL ALI--N-CP-E8-001

b. MANUAL DE ALMACENES ALI-M-AL-00-001

6. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

- a. Para la conservación de los materiales durante su almacenamiento mantener el embalaje original del proveedor.
- b. El Jefe de Almacén es el responsable de mantener la identificación del estado de inspección y ensayo de los envases e insumos hasta su entrega a Producción.
- c. Cuando sea necesario durante el almacenamiento o el transporte de los materiales a los sectores de Producción, se colocará como protección adicional stretch film.

7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- a. Identificar los materiales que están sujetos a inspección por el área de Calidad Procesos o Calidad Desarrollo Envases como "PRODUCTO EN INSPECCIÓN".
- b. Manipulación. Apilar los materiales sobre las parihuelas de acuerdo a las cartillas de apilamiento de cada producto (insumos y envases).
- c. Etiquetar los materiales con sus respectivos códigos y cantidades reales.
- d. Ubicar los materiales en el lugar correspondiente, de acuerdo a la zonificación que cada almacén defina, y disponer de modo que se permita el control de los inventarios, primeras entradas y primeras salidas.

C. Despacho/Entrega de Materiales

1. OBJETIVO

Realizar las actividades de despacho de insumos, envases o repuestos de forma correcta.

2. ALCANCE

Es aplicable a todos los materiales de envases, insumos y repuestos (excepto combustibles) que intervienen en el proceso de elaboración de los productos que Alicorp produce.

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Almacén es el responsable de la correcta aplicación del presente procedimiento.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

4.1 En caso de despachos de insumos que no se consuman en Órdenes de Producción:

- a. Recepcionar el número de reserva autorizada en SAP emitidas por el usuario con la transacción MB21.
- b. Entregar física de los materiales solicitados.
- c. Descargar del sistema SAP lo entregado con la transacción MIGO.

4.2 En caso de despachos de materiales que se consumen en Ordenes de Producción:

- a. Preparar la Hoja de Requerimientos de materiales Envases e Insumos de acuerdo al avance del Diario de Producción.
- b. Entregar física de los materiales solicitados en las zonas de despacho identificadas.

c. Proceder a hacer firmar al Líder de Producción y al Operador Logístico como señal de conformidad en el Registro correspondiente.

d. Descargar de KARDEX respectivo para continuar con el control de stocks de cada material.

5. RETIROS FUERA DE HORA

El supervisor autorizado retirará el material requerido y hará su reserva correspondiente en el SAP.

Al día siguiente el Operario de almacén con la reserva, procederá hacer la descarga del Sistema SAP, para dejar en orden nuestros registros.

D. Control de Stocks / Inventarios Periódicos

1. OBJETIVO

Realizar la toma de inventarios del stock de insumos y envases de forma correcta.

De esta manera logramos un control efectivo de los consumos así como sincerar los stocks en el sistema permitiendo de esta manera contar con datos exactos de los niveles de inventario con los que estamos contando al cierre de la semana y podemos revisar algún problema antes de llegar al fin de mes.

2. ALCANCE

Es aplicable a todos los materiales de envases e insumos que intervienen en el proceso de elaboración de los productos que Alicorp produce.

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Almacén es el responsable de la correcta aplicación del presente procedimiento.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- a. Proceder a verificar el KARDEX respectivo de cada insumo y envase y confirmar dicha cantidad con el conteo físico de los materiales.
- b. Registrar los datos obtenidos en cada formato de inventario correspondiente: Formato de Inventario Periódico BAL-R-LP-00-003 y remitir este documento al Coordinador para que consigne la información en conjunto en el archivo Recuento Stock Físico- Stock SAP BAL-R-LP-00-005.
- c. Descargar del sistema SAP la data actualizada y proceder a emitir las diferencias para ser entregadas a Producción para sincerar nuestros inventarios Físico –SAP.

E. Aseo y Limpieza

1. OBJETIVO

La presente instrucción de Trabajo es para normalizar las operaciones de Higiene en los almacenes de envases, Insumos y repuestos.

2. ALCANCE

La Instrucción es válida para todos los Almacenes de envases, Insumos y repuestos.

3. RESPONSABILIDAD

El jefe de Almacén y el operario de almacén, son los responsables de la correcta ejecución de la presente Instrucción.

4. REFERENCIAS

REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL **ALI-N-CP-E8-001**

5. MATERIALES Y EQUIPOS

- Detergente
- Paño
- Trapeadores
- Escobillón
- Escalera
- Recipiente
- Escoba
- Recogedor.
- Tacho de basura

6. IMPLEMENTACIÓN DE OPERARIOS PARA LAS LABORES DE LIMPIEZA DEL ALMACÉN

Los operarios deberán entrar aseados e implementados (zapatos industriales, uniforme) al área de almacenes.

7. FRECUENCIA

- a. La limpieza de los almacenes, se debe realizar por lo menos dos veces al mes.
- b. La desinfección y limpieza general de las áreas de almacenamiento se realizará por lo menos dos veces al año.

8. DESCRIPCIÓN

Descripción de limpieza gruesa:

- a. Se deberá mantener las áreas de almacenamiento limpias; es decir se debe barrer con escoba, trapear con detergente industrial el área
- b. Los desechos productos de la limpieza deberán ser llevados de inmediato a los cilindros de basura correspondientes.

Descripción de limpieza fina:

- a. Limpiar los techos con los implementos adecuados y cuidando no contaminar o dañar los materiales.
- b. Limpiar las ventanas y lámparas de iluminación.
- c. Limpiar las paredes
- d. La limpieza de los pisos se debe hacer con el empleo de escobillones de nylon, agua detergente industrial, trapos industriales y sanitizante.
- e. Los desechos de la limpieza deberán ser llevados a los cilindros de basura correspondientes.
- f. Los envases e insumos deberán ser limpiadas de polvo.

REGISTRO

En el registro ALI-R-AL-00-004, se anotará la información cada vez que se realiza la limpieza. En caso de ser realizado por un tercero, se tomará como válido el informe que presenten.

3.2.2 Reestructuración del Proceso de Abastecimiento de materiales

Algunas de las características principales que debemos tomar en cuenta al hacer una planificación son las siguientes:

- Aclarar, ampliar y determinar los objetivos organizacionales.
- Definir las previsiones.
- Establecer las condiciones y suposiciones, bajo las cuales deben desarrollarse las actividades.
- Seleccionar e indicar las tareas para el logro de los objetivos.
- Establecer un plan de logros.
- Fijar las políticas.
- Planear estándares y métodos para cumplirlos.
- Anticipar los problemas futuros.
- Apoyar y coordinar con el Coordinador del proceso de elaboración y formulación del Plan de Manejo para todas las áreas de la organización

En todo proceso logístico existen 5 funciones básicas relacionadas al buen desempeño de un plan logístico.

1. La gestión del tráfico y transportes se ocupa del movimiento físico de los materiales.
2. La gestión del inventario conlleva la responsabilidad de la cantidad y surtido de materiales de que se ha de disponer para cubrir las necesidades de producción y demanda de los clientes.
3. La gestión de la estructura de la planta consiste en una planificación estratégica del número, ubicación, tipo y tamaño de las instalaciones de distribución (almacén, centros de distribución e incluso de las plantas)

4. La gestión del almacenamiento y manipulación de materiales se ocupa de la utilización eficaz del terreno destinado a inventario y de los medios manuales, mecánicos y/o automatizados para la manipulación física de los materiales.

5. La gestión de las comunicaciones y de la información conlleva la acumulación, análisis, almacenamiento y difusión de datos puntuales y precisos relevantes de las necesidades de toma de decisiones logísticas con eficiencia y eficacia. Las comunicaciones y la información integran las áreas operacionales logísticas y las actividades de apoyo en un sistema y permiten que éste sea eficaz.

Se determina gestionar totalmente el abastecimiento de materiales a Producción. Se delimitan zonas exclusivas para despachos en las afueras de la Planta con el apoyo de un formato de Requerimientos de materiales.

3.2.3 Pronósticos poco fiables de acuerdo a los históricos

Levantamiento de data histórica para revisar los consumos y revisiones de proyecciones de volúmenes de producción futuros para poder verificar el maestro de materiales en el sistema SAP.

La recolección de la data real de consumo y realizar revisiones periódicas de los materiales importados nos permitirá evitar posibles problemas de desabastecimientos, también se hacen coordinaciones con el área de Desarrollo a fin de validar la vigencia de los materiales y/o su eliminación en futuras producciones.

Por lo tanto veremos algunas propuestas de cambio para nuestro beneficio:

DIAGRAMA DE FLUJO MACRO-SCM ACTUAL

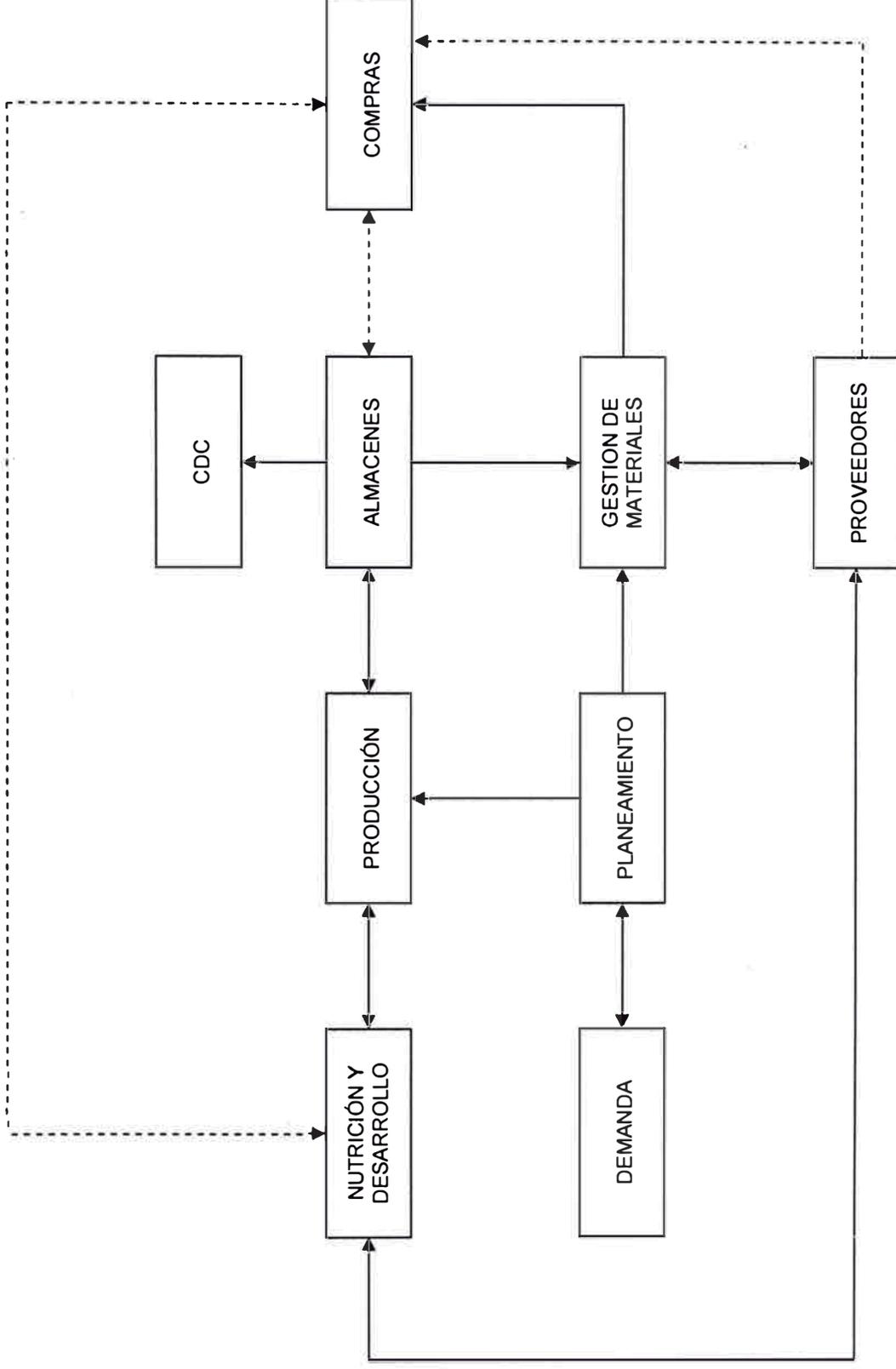
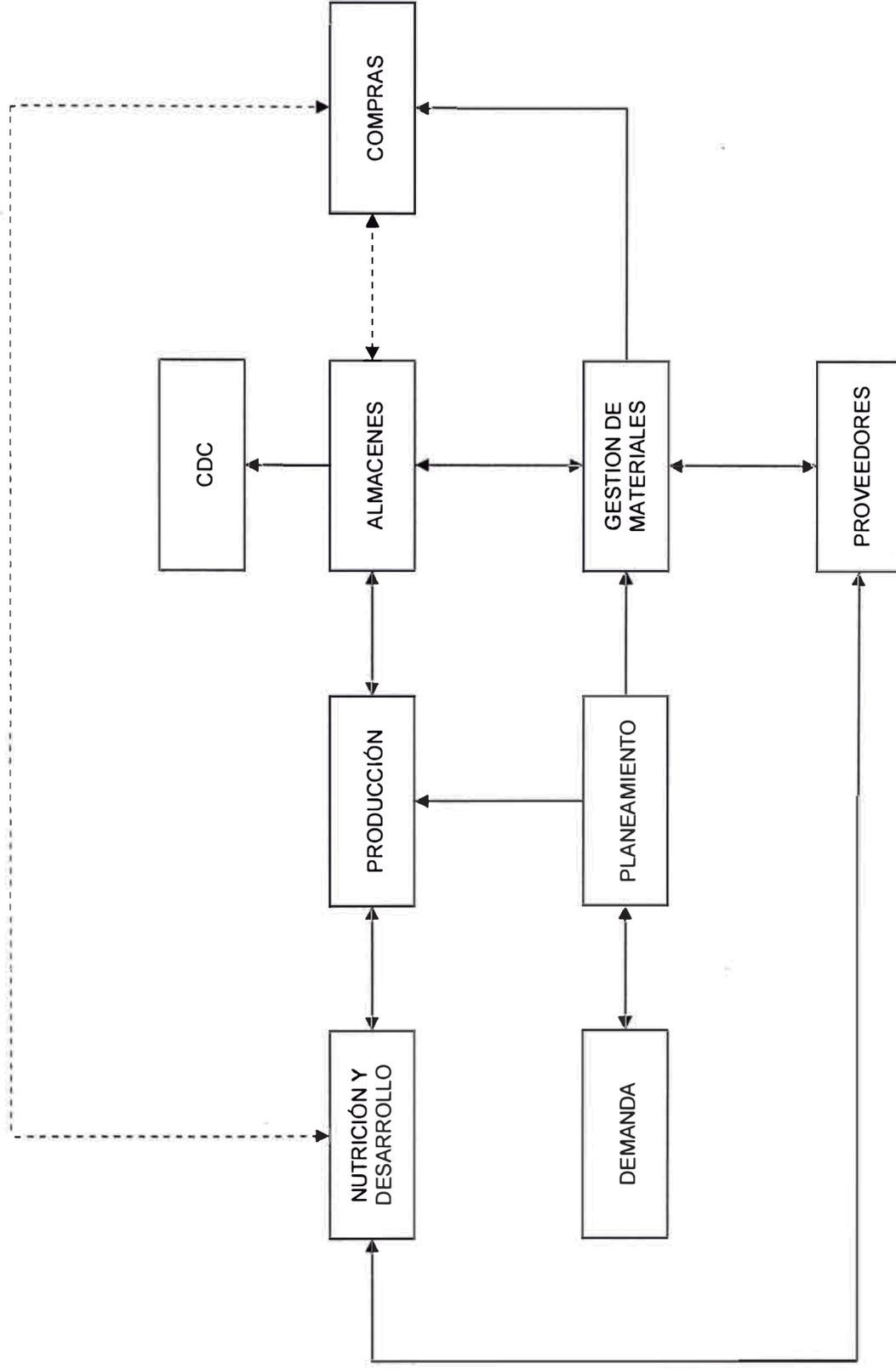
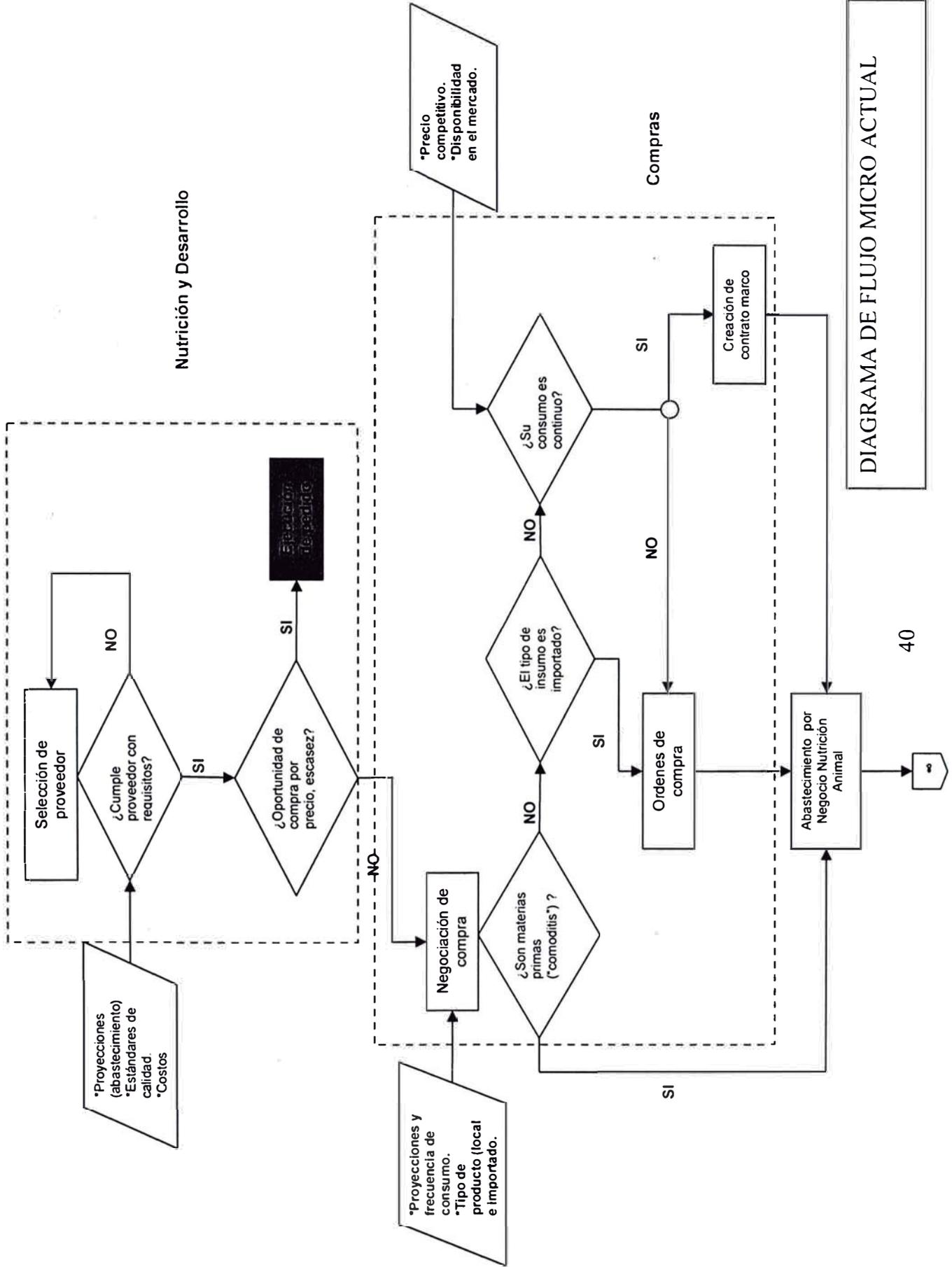
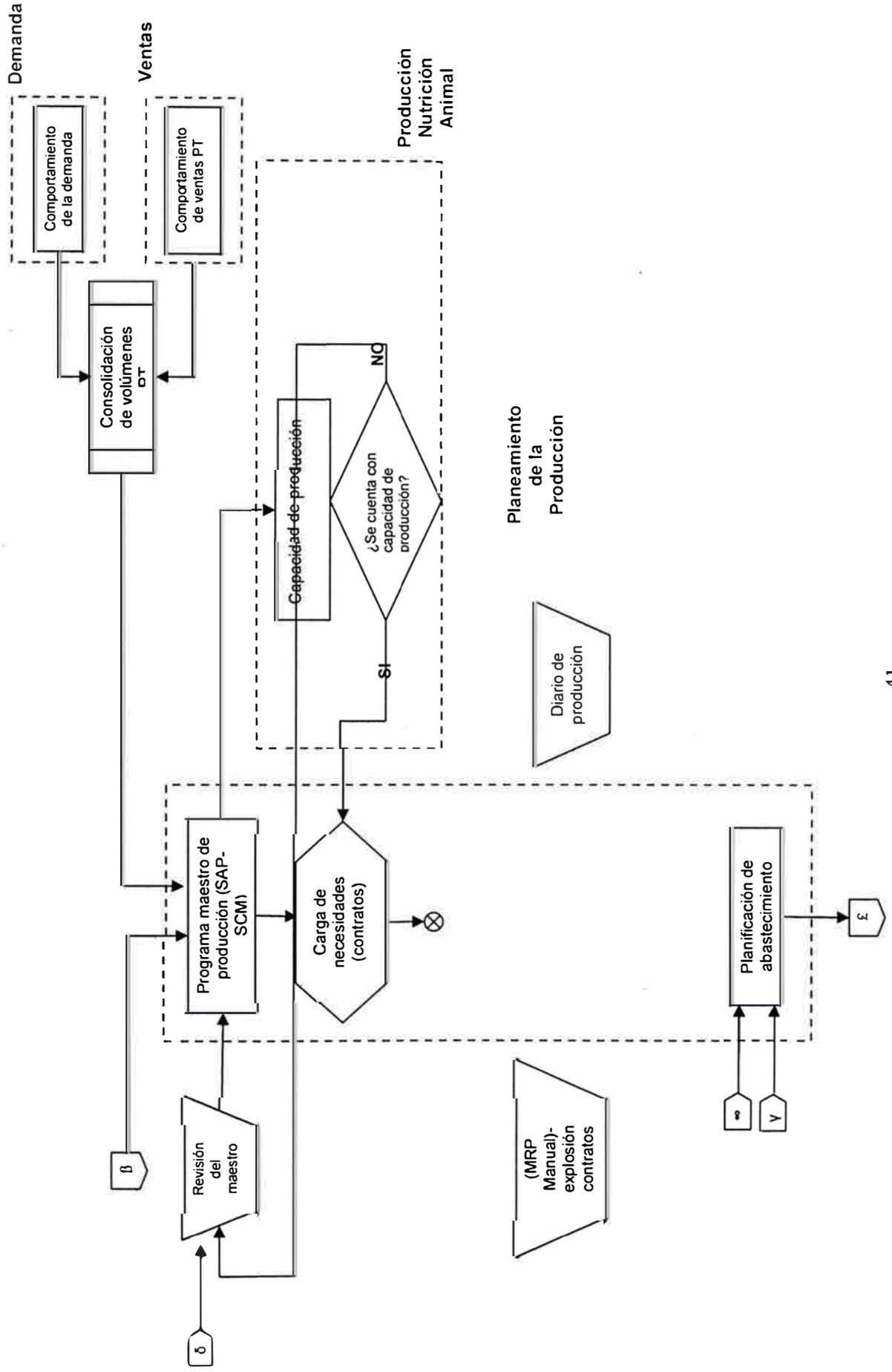
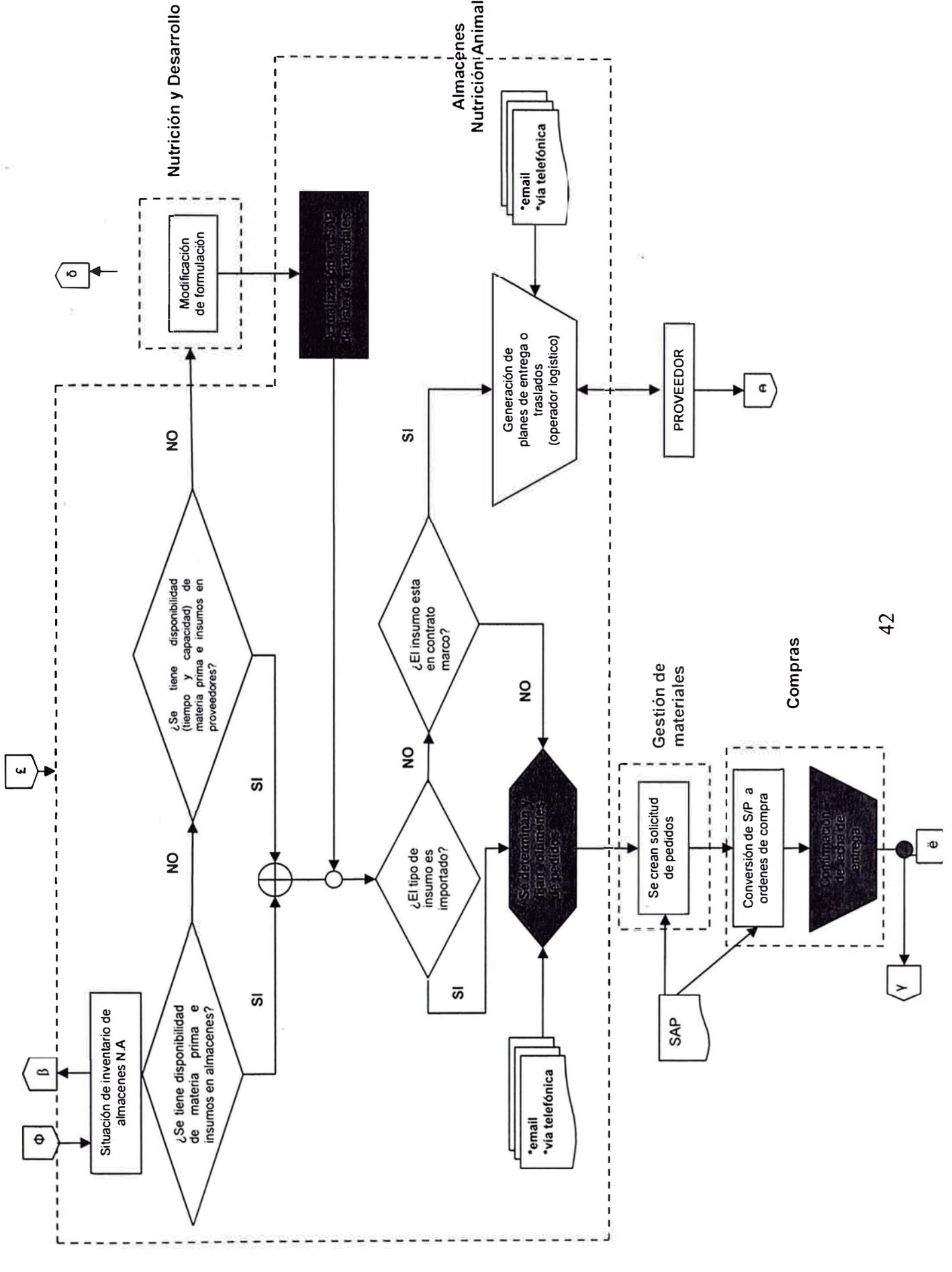


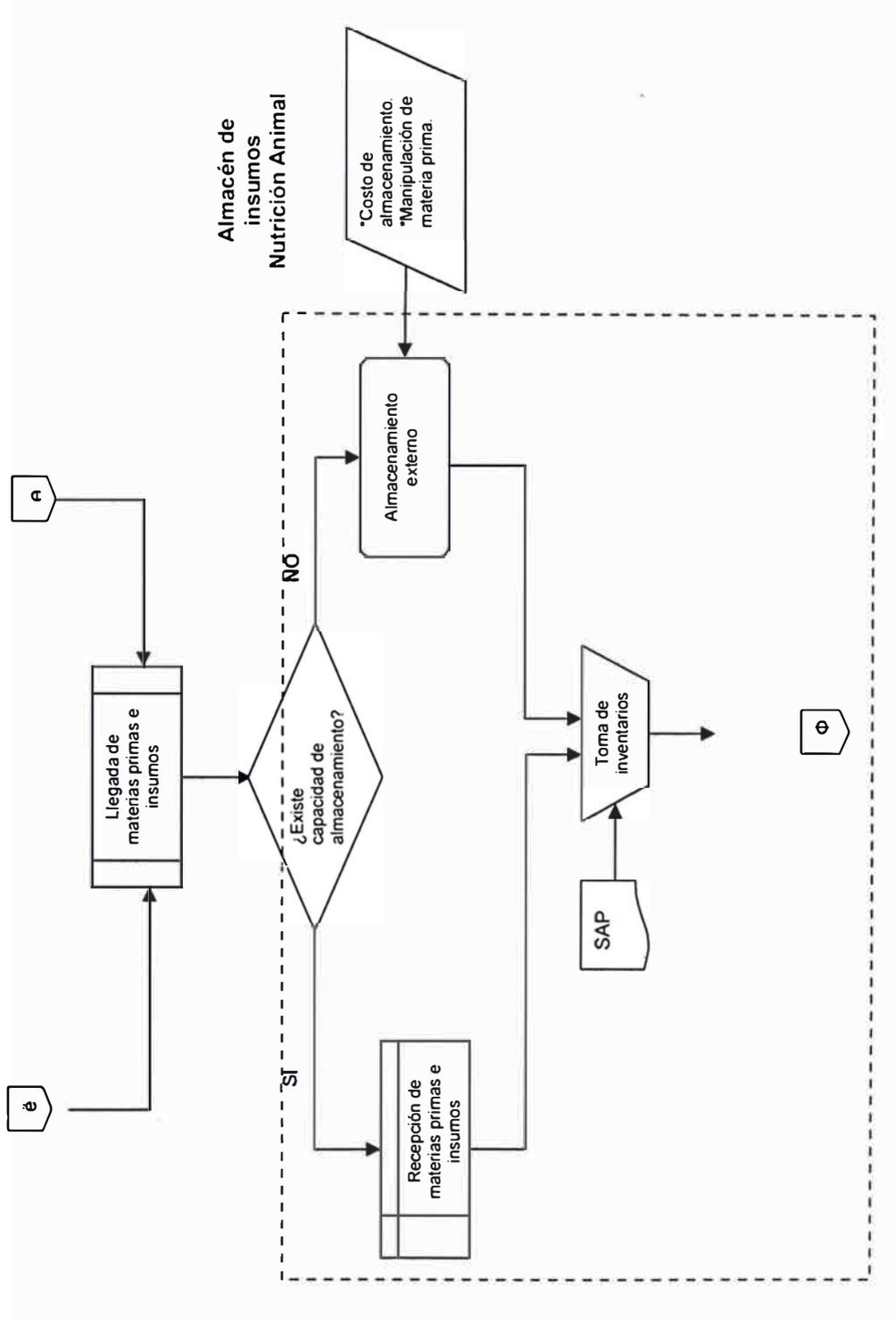
DIAGRAMA DE FLUJO MACRO-SCM PROPUESTO

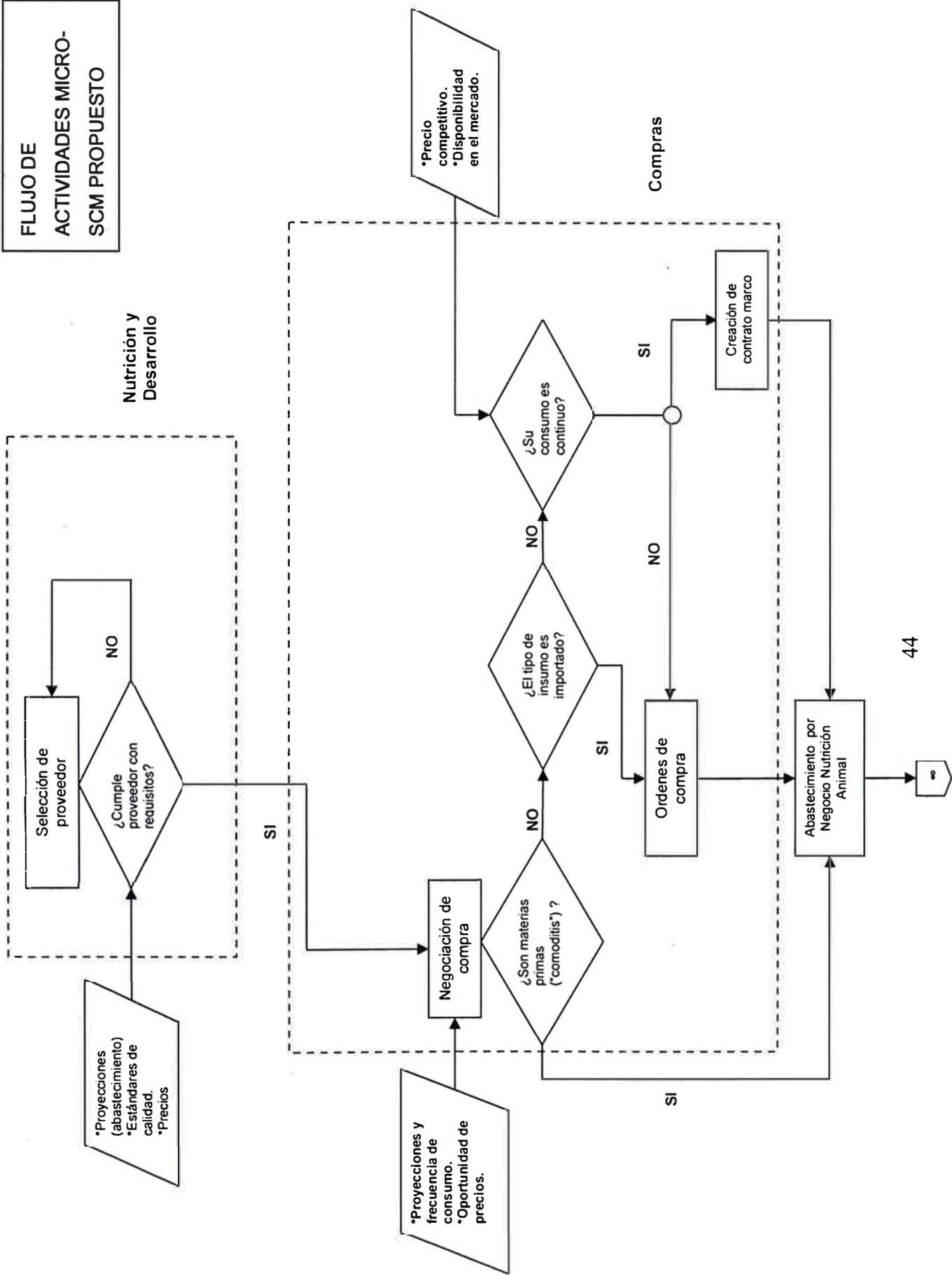


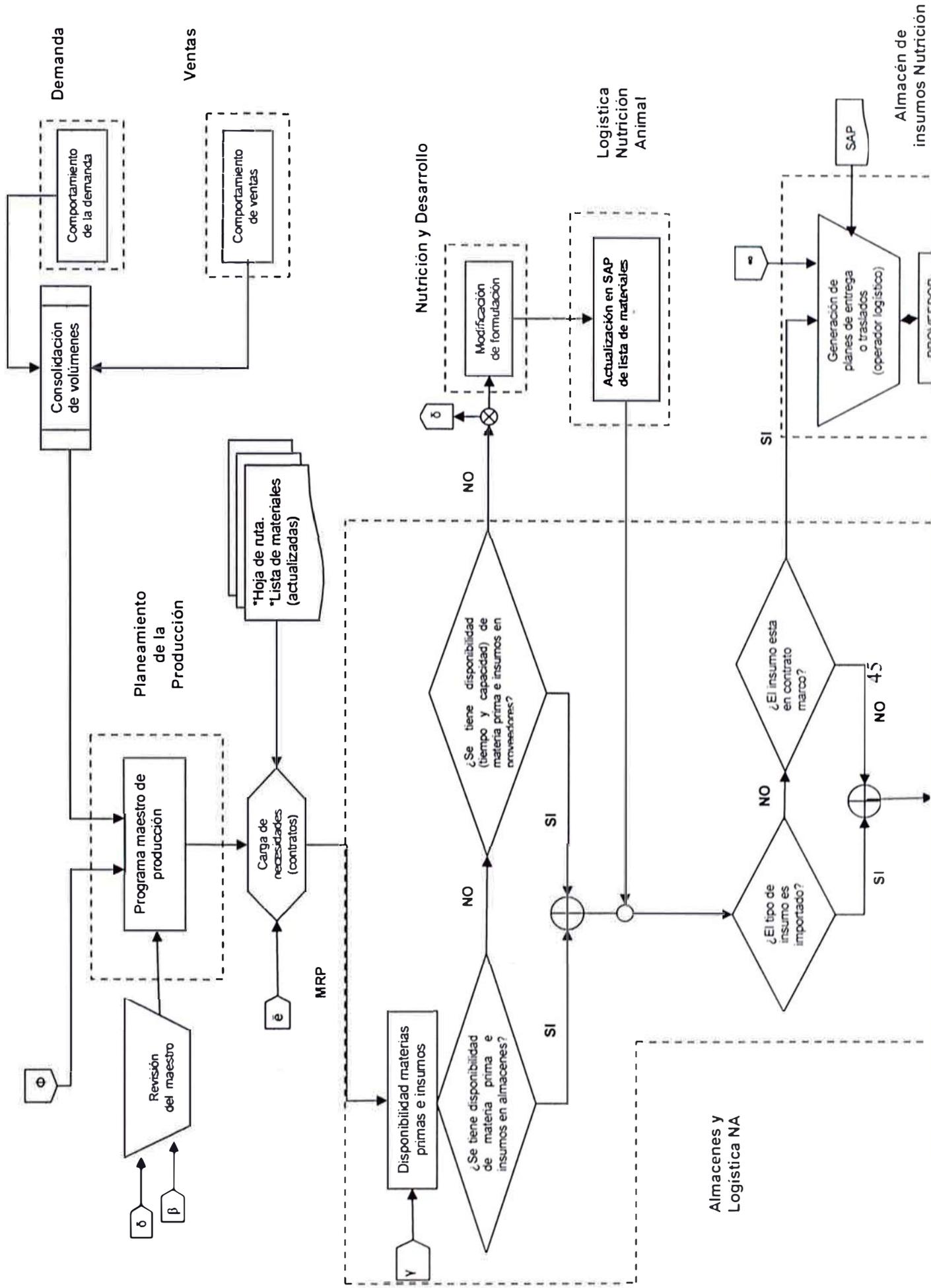


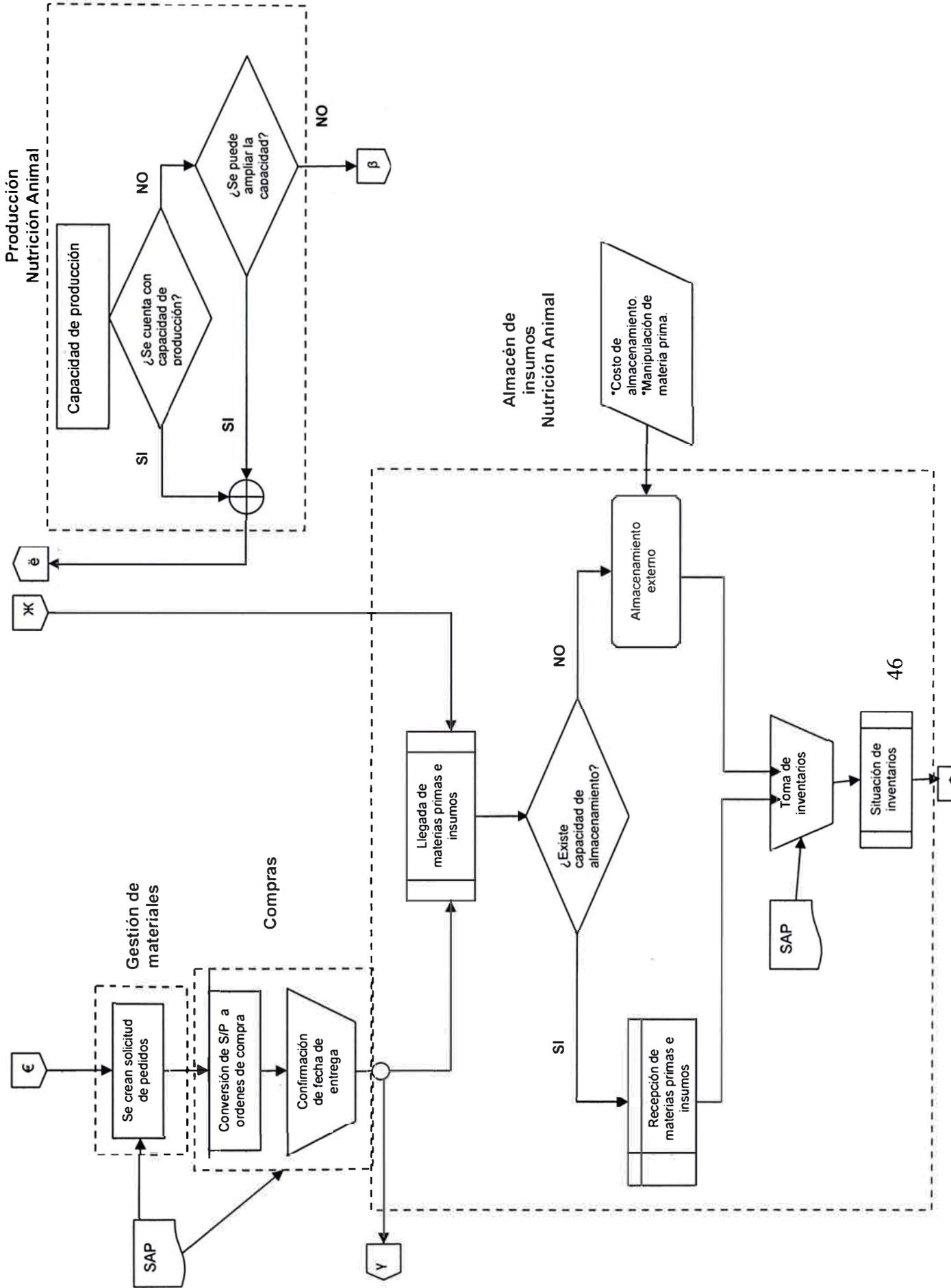












ACTIVIDADES DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO

Nutrición y Desarrollo:

- Evaluación y selección de proveedores en cuanto insumos.
- Optimización de precios para la selección de insumos.
- Modificación de fórmulas.

Logística y Almacenes Nutrición Animal:

- Actualización de la lista de materiales, hojas de rutas y parámetros de insumos en SAP.
- Abastecimiento de materia prima (mayores).
- Planificación de abastecimiento mediante planes de entrega.
- Control y administración de capacidad de almacenes.
- Borrar Avisos de Pedido No atendidos.
- Actualización de los inventarios.

Planeamiento de la Producción:

- Carga de contratos.
- Creación de códigos de materiales LEER y ROH. Actualización de las vistas de planeamiento de los FERT en los centros de producción.
- Generación, revisión y mantenimiento órdenes de fabricación en base al programa diario.
- Ejecución del MPS semanal, revisión de necesidades, ajustes ante cambios de necesidades.

Compras:

- Creación de contratos marcos.
- Creación de solicitud de pedidos en órdenes de compra.
- Revisión y seguimiento de fechas de confirmación de entrega de insumos importados.
- Apoyo en reclamos por mala calidad de insumo o incumplimiento planes de entrega.

Gestión de materiales:

- Correr el MRP por grupo de materiales insumos.
- Actualización de parámetros de envases en SAP.
- Planificación de insumos a medianos y largo plazo con proveedores.
- Entrega a compras de proyecciones de consumo de insumos y envases .

Producción Nutrición Animal:

- Cerrar Órdenes de Producción.

- Notificar devoluciones de insumos bajo una sola unidad de medida.

TRANSACCIONES SAP PARA MANEJO DE INFORMACIÓN:

- MB52 Visualización de stock: libre utilización, control de calidad, bloqueado.
- MMBE: Movimientos de almacenes, stocks (libre utilización, en curso, reservado, traslado, control de calidad, bloqueado).
- ME2M: Últimos contratos marcos y ordenes de compra.(cantidades de compra, precios, fecha de entrega)
- CS03: Lista de materiales, ultimas formulaciones.
- MM03: Maestro de Materiales; unidades de conversión.
- CS11: Lista de materiales.
- CS15: Material común de para diferentes ferts.

3.2.4 Replanteamiento de la Relación con los Proveedores

Desarrollo de mejoras con nuestros proveedores para incrementar el nivel de servicio de estos para con nuestros requerimientos, como también concretar homologar los criterios de calificación para todos.

Se han desarrollado dos tipos de evaluación para llevar a cabo :

Selección		Adquisición			Evaluación del Desempeño				Re-Evaluación		
Respons.	Registro	Criterio	Respons.	Criterios	Documento de Referencia	Frecuencia	Respons.	Registro/ Transacción SAP	Criterio	Frecuencia	Respons.
Jefe de Desarrollo	Registro de Proveedores Externos de Materiales BAL-R-CA-00-011	Compras Locales y de Importación ALI-P-CO-00-001	Jefe de Compras Locales/ Jefe de Importaciones	Calidad en Recepción Devoluciones desde Producción	BAL-C-CA-00-010	Cada ingreso	Jefe de Calidad	MCQA	BAL-C-CA-00-010	1 vez al año	Gerente de Nutrición & Calidad
		Compras de Materias Primas ALI-P-MP-00-001	Gerente de Materias Primas	Auditorías Servicio Post-Venta		Una vez al año	Jefe de Calidad				
				Entregas Perfectas		Cada ingreso	Supervisor de Logística y Almacenes / Asistente de Almacén				

GESTIÓN DE PROVEEDORES DE MATERIALES – EXTERNOS

Selección		Adquisiciones/Traslados		Evaluación del Desempeño		
Respons.	Registro	Respons.	Registro	Criterio	Frecuencia	Respons.
Registro de Calificación de Proveedores Externos de Materiales BALR-CAC00114	Jefe de Desarrollo	Supervisor de Logística y Almacenes / Asistente de Almacenes	Traslado entres Sedes MEZIN	FORMATO ENCUESTA DE ATENCION AL CLIENTE.xls	Trimestral	Jefe de Calidad/ Supervisor de Logística y Almacenes

GESTIÓN DE PROVEEDORES DE MATERIALES – INTERNOS

CAPITULO IV

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Incremento en la productividad y mejorar la rentabilidad de la empresa para enfrentar el reto de la globalización, debido a que nuestra mejor gestión permitirá eliminar muchos sobrecostos operativos ante un flujo constante de información y movimientos de materiales para respaldar el continuo trabajo de la Planta de Producción.

Optimización de la gestión logística comercial nacional e internacional por la mejora en las coordinaciones con nuestros clientes internos (Gestión de Materiales, Importaciones, Compras, etc.).

Coordinación óptima de todos los factores que influyen en la decisión de compra: calidad, confiabilidad, precio, empaque, distribución, protección, servicio.

Ampliación de la visión Gerencial para convertir a la logística en un modelo, un marco, un mecanismo de planificación de las actividades internas y externas de la empresa en el Negocio.

La definición tradicional de logística afirma que el producto adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en el tiempo y en la forma adecuada, al menor costo

posible, se mide esto con los resultados de Nivel de Servicio Oportuna que obtenemos en nuestros informes mensuales de trabajo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

Todas las empresas tienen un departamento de logística, la diferencia entre las exitosas y las no exitosas es que las primeras saben que la están haciendo y la toman como una herramienta indispensable para hacerse más competitivas

En un sentido amplio, "se entiende por logística al conjunto de conocimientos, acciones y medios destinados a prever y proveer los recursos necesarios que posibiliten realizar una actividad principal en tiempo, forma y al costo más oportuno en un marco de productividad y calidad" .

En un sentido más concentrado en el ámbito empresarial se tiene que "logística es el proceso de gerenciar estratégicamente el movimiento y almacenamiento de materias primas, partes y productos terminados, desde los proveedores a través de la empresa hasta el usuario final"

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así

como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

2. RECOMENDACIONES

Continuar con los propósitos de las políticas de inventarios:

1.- Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.

2.- A través de control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción (Alto costo por falta de existencia).

Para lograr ser competitivos busquemos:

- Buenas relaciones con los proveedores.
- Adquisición de nuevos o materiales alternativos.
- Contratación de servicios (reparación, fabricación, mantenimiento)
- Normalización y trazabilidad de productos.
- Buena comunicación externa e interna.
- Mantener registros adecuados.
- Desarrollo del personal.

GLOSARIO DE TERMINOS

Misión: Es la finalidad para la cual ha sido creada una determinada Entidad.

Procedimiento: Es la secuencia de acciones concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permite cumplir un fin u objetivo predeterminado.

Proyecto: Es el conjunto de operaciones limitadas en el tiempo, de las cuales resulta un producto final

Producto: Es el resultado parcial o total (bienes y servicios), tangible o intangible, a que conduce una actividad realizada.

Organigrama: Diseño de la distribución jerárquica de los materiales y recursos humanos de la organización, manera esquemática de la manera en que se conforma la organización.

Responsabilidad: La obligación que asume un individuo para cumplir con las funciones que le han sido delegadas.

BIBLIOGRAFIA

[http://incubadora.inictel.net/img_upload/7edbd6a9d6a4f54a80ba2e5638052eb56/Logistica en las Pequeñas Empresas.ppt](http://incubadora.inictel.net/img_upload/7edbd6a9d6a4f54a80ba2e5638052eb56/Logistica%20en%20las%20Peque%C3%B1as%20Empresas.ppt)

La logística en Pequeñas Empresas

[http://tarwi.lamolina.edu.pe/~leojeri/logistica-1.ppt.](http://tarwi.lamolina.edu.pe/~leojeri/logistica-1.ppt)

Logística de Operaciones

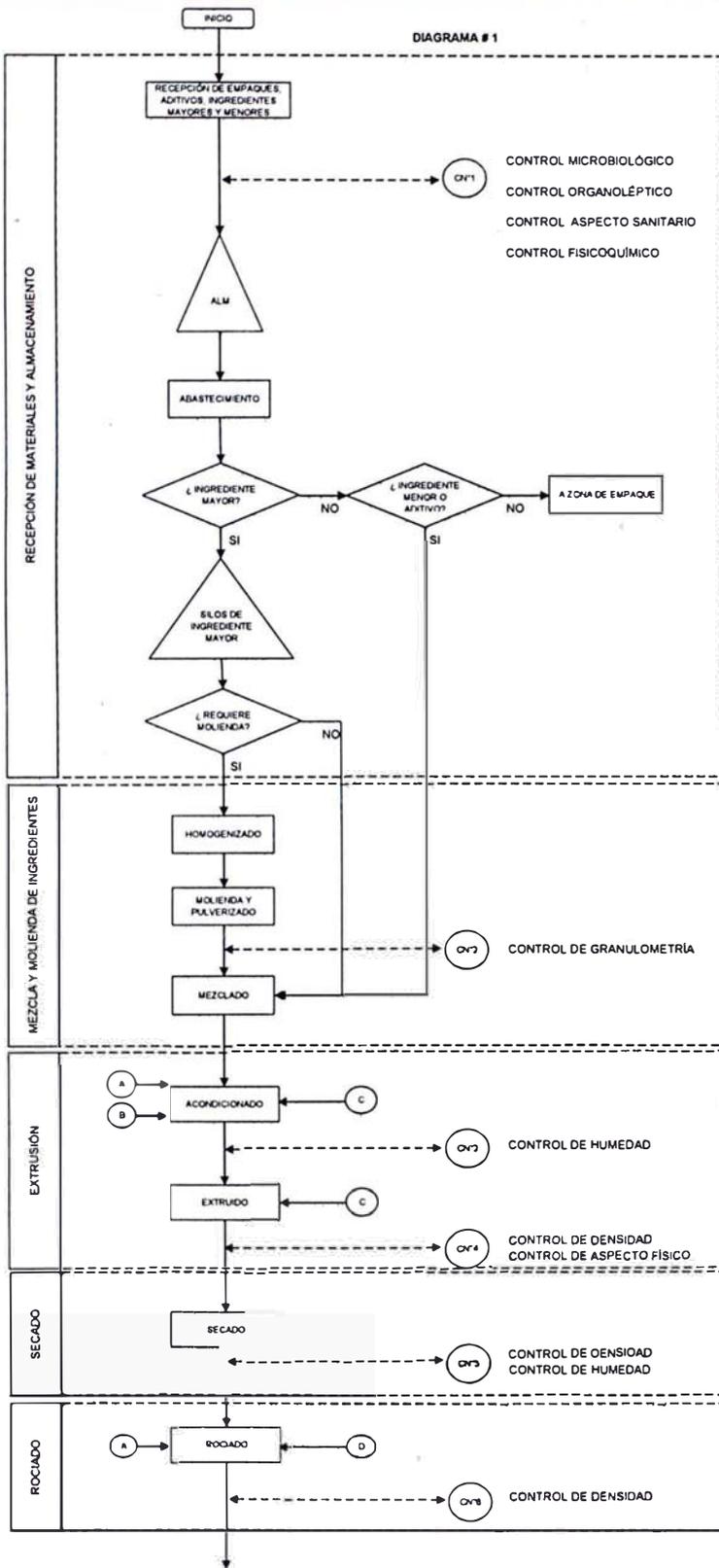
Material de lectura/Estudio del PTAC XI

Ing. Benito Zárate O.

ANEXOS

Diagrama de Flujo – Elaboración de Alimentos Balanceados Extruidos

DIAGRAMA DE FLUJO - ELABORACIÓN DE ALIMENTOS BALANCEADOS EXTRUIDOS



LEYENDA	
A	Grasa Animal Estabilizada / Aceite
B	Agua
C	Vapor
D	Hidrolizado Animal Protéico
E	Material de Empaque (Bolsas de 8, 15 y 16 Kg), Sacos de 40Kg
F	Material de Empaque (Bobinas 450gr, 1Kg, 2Kg y 4Kg)
G	Sobre Empaques

LEYENDA	
A	Grasa Animal Estabilizada / Aceite
B	Agua
C	Vapor
D	Hidrolizado Animal Protéico
E	Material de Empaque (Bolsas de 8, 15 y 16 Kg), Sacos de 40Kg
F	Material de Empaque (Bobinas 450gr, 1Kg, 2Kg y 4Kg)
G	Sobre Empaques

VA DIAGRAMA # 2

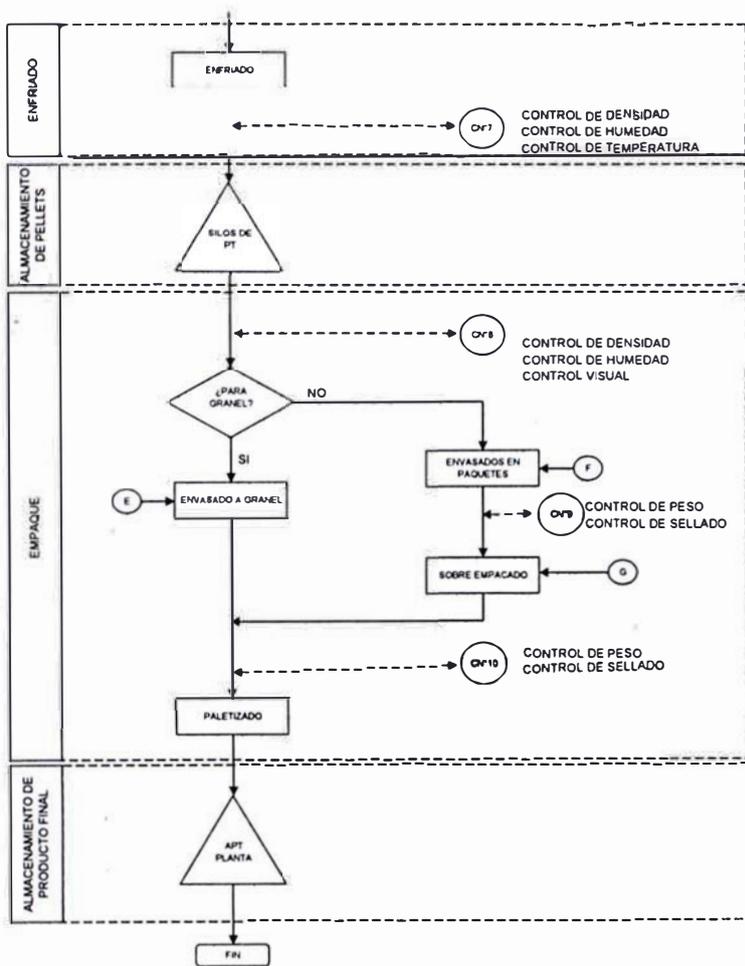


DIAGRAMA # 2

LEYENDA	
A	Grass Animal Estabilizada / Acete
B	Agua
C	Vapor
D	Hidrolizado Animal Proteico
E	Materia/ de Empaque (Bolsas de 8, 15 y 15 Kg), Sacos de 40Kg
F	Materia/ de Empaque (Bobinas 450gr, 1Kg, 2Kg y 4Kg)
G	Sobre Empaques