

**Práctica empresarial Distribuidora Avícola S.A.S. – Distraves S.A.S.**

**Leidy Marcela Sánchez Flórez**

**Trabajo de grado para optar el título de Profesional en Negocios Internacionales**

**Director**

**Henry Giovanni Morán Cuan**

**Magister en Dirección Logística**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**Negocios Internacionales**

**2023**

### **Agradecimientos**

La oportunidad de culminar mis logros y metas son motivo de estar hoy feliz, orgullosa y agradecida con Dios, mis padres, hermano, amigos, y personas que en el transcurso de mis estudios y práctica conocí.

Agradezco especialmente a mis padres por la oportunidad de poder estudiar y tener siempre el apoyo de ustedes, hoy muestro que lo que han cosechado y coseché se ven los resultados.

Las experiencias vividas durante este tiempo me ayudaron a crecer de manera personal y profesional, y, siguen siendo motivo para seguir creciendo en mis metas profesionales y personales; los sacrificios de hoy son la muestra de la perseverancia del mañana.

## Contenido

Introducción .....	11
1. Práctica empresarial Distribuidora Avícola S.A.S. – Distraves S.A.S. ....	12
1.1 Objetivos de la práctica.....	12
1.1.1. Objetivo general .....	12
1.1.2. Objetivos específicos.....	12
1.1.3. Justificación práctica empresarial .....	12
2. Reseña de la empresa .....	13
2.1 Razón Social de la empresa.....	13
2.1 Objeto social de la empresa .....	14
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa.....	14
2.4 Componentes de la Cultura Organizacional .....	15
2.4.1 Misión de la empresa.....	15
2.4.2 Visión de la empresa .....	15
2.4.3 Organigrama de la empresa.....	15
2.4.4 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa.....	16
3 Plan de trabajo .....	16
3.1 Cargo a desempeñar .....	17
3.2 Funciones asignadas.....	17
3.3 Ejecución de actividades para cumplir con las funciones.....	17

3.3.1	Pedidos abiertos clientes .....	18
3.3.2	Generación del inventario Nacional .....	18
3.3.3	Inventario Centros de distribución .....	19
3.3.4	Informe corte de pollo .....	20
3.3.5	Análisis capacidad fileteo.....	20
3.3.6	Cumplimiento de producción de bandejas para clientes retail.....	20
3.3.7	Depuración ordenes de compras .....	21
3.3.8	Cerrar puntos de venta Bucaramanga.....	21
3.3.9	Convertir orden previsional en solped .....	22
3.3.10	Seguimiento depuración pedidos clientes e intercentros.....	22
3.3.11	Delecta.....	22
4.	Impacto y limitaciones .....	23
4.1	Impacto .....	23
4.2	Limitaciones.....	23
5.	Plan de mejora.....	24
5.1	Diagnóstico .....	24
5.2	Aspectos a mejorar.....	25
5.3	Metas.....	25
5.4	Acciones.....	25
5.5	Indicador .....	27

5.6 Hacer/Verificar .....	27
5.7 Responsable .....	27
5.8 Recursos .....	28
5.9 Cronograma.....	28
5.10 Resumen.....	30
5.11 Recomendaciones .....	31
Referencias.....	32

**Lista de figuras**

<b>Figura 1.</b> <i>Organigrama Distraves S.A.S</i> .....	16
<b>Figura 2.</b> <i>Ejemplo generación pedidos clientes</i> .....	18
<b>Figura 3.</b> <i>Productos alto riesgo de vencimiento</i> .....	19
<b>Figura 4.</b> <i>Inventario Centros de distribución</i> .....	19
<b>Figura 5.</b> <i>Cumplimiento de producción bandejas</i> .....	21
<b>Figura 6.</b> <i>Plantilla Excel pedido y despachos</i> .....	26
<b>Figura 7.</b> <i>Cronograma</i> .....	30
<b>Figura 8.</b> <i>Resumen plan mejora</i> .....	30

### **Resumen**

El programa académico de negocios internacionales que brinda la Universidad Santo Tomás conocida por su acreditación institucional multicampus de alta calidad, permite que una vez culminado los estudios correspondientes ofrece la oportunidad como trabajo de grado realizar prácticas empresariales. Por tanto, en este informe se presenta como opción de grado la contextualización de la práctica empresarial que se realizó en Distribuidora Avícola S.A.S – Distraves S.A.S, el cual, se enfoca en el acompañamiento y apoyo que realiza el practicante a la empresa, ya que surge la necesidad de realizar funciones que son necesarias para el área de planeación de operaciones, comercial y logística, también, estar en constante actualización del sistema, logrando así una gestión de calidad. Igualmente, se expone el plan de mejora sobre el cumplimiento de bandejería de pollo refrigerado para clientes de retail.

*Palabras claves:* planeación de operaciones, MRP, plan de mejora, depuración

### **Abstract**

The academic program of international business offered by the Universidad Santo Tomás, known for its high quality institutional multicampus accreditation, allows that once the corresponding studies are completed, it offers the opportunity to perform business practices as a degree work. Therefore, this report presents as a degree option the contextualization of the business practice that was carried out in Distribuidora Avícola S.A.S - Distraves S.A.S. Which, focuses on the accompaniment and support that the intern performs to the company, since the need arises to perform functions that are necessary for the area of operations planning, commercial and logistics, also, to be constantly updating the system, thus achieving quality management. Likewise, the improvement plan on the fulfillment of refrigerated chicken bandejería for retail customers is exposed.

*Key words:* operations planning, MRP, improvement plan, refinement

## Glosario

*MRP*: por sus siglas en inglés Management Requirement Planning o en español planificación de los materiales “es un sistema diseñado para planificar la producción de fabricación” (*¿Qué es MRP (planificación de requerimientos de material)?*. (s.f.)). Este sistema pretende satisfacer la demanda de los productos dentro del mercado y de fortalecer la productividad en general. Igualmente permite tasar las cantidades de materiales y cuáles son necesarios, para cumplir con según la programación de la producción y gestionar el plazo de entrega.

*Orden previsional*: es una proposición de aprovisionamiento creada a partir del análisis del plan de la demanda, perfil de cobertura, pedidos montados y del inventario de manera automática o manual durante la planificación que más adelante se puede convertir en una orden de fabricación o solicitud de pedido.

*Pedido de traslado*: es el traslado del producto de un centro de distribución a otro.

*Perfil de cobertura*: es una política de inventario sobre cuántos días mínimos y óptimos debo tener.

*Retail*: se define como a aquellas tiendas como supermercados, librerías, almacenes de ropa, entre otros que poseen y venden un stock masivo a diversos clientes. (Retos En Supply Chain, 2021).

*SAP*: Systems, Applications, Products in Data Processing, es un sistema informático que manejan las compañías que permite acceder y realizar la debida administración de los recursos productivos, humanos, logísticos, contables y financieros.

*Solped*: es la abreviación de solicitud de pedido, trata de un documento que se maneja en el SAP y es utilizado por el departamento de compras para solicitar la compra de un producto.

*Uen (Unidad de negocio):* es aquel grupo, homogéneo y de actividades que forman parte de una compañía, por lo tanto, para estas existen un mercado externo diferente a los demás y se definen estrategias comunes e independientes. (Salas Biondi, L.L. 2018).

## **Introducción**

La práctica empresarial como lo indican “es una actividad académica-profesional presencial que realiza el estudiante en el sector productivo y/o de servicios, que le brinda la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la formación académica” (Vargas-Henríquez, et ál., 2019). También, se resume como el espacio que brinda las instituciones de educación superior para que sus futuros profesionales formados en su alma mater, apuesten con sus conocimientos y apoyen a las compañías innovando, dando soluciones, contribuyendo con ideas, realizando proyectos, entre otros. Así mismo, dicha oportunidad es una ayuda a futuro de tener una visión de su labor al momento de ejercer en una empresa e igualmente enriquecer su experiencia tanto laboral como personal.

Por tanto, esta práctica se cooperó con la compañía Distribuidora Avícola S.A.S – Distraves S.A.S, esta es una empresa reconocida a nivel nacional por su producción especializada y comercialización de proteínas y derivados de pollo también incursionando en las proteínas de res y cerdo. Para este caso el estudiante se desempeñó y ejecutó tareas del área planeación de operaciones.

En suma, en este informe se presenta la ejecución de la práctica empresarial por parte del estudiante para optar por el título de profesional en negocios internacionales de la Universidad Santo Tomás aplicando y validando los saberes adquiridos durante su proceso de formación.

De igual forma, se propone un plan de mejora un seguimiento sobre el cumplimiento de bandejería de pollo refrigerado para clientes retail.

## **1. Práctica empresarial Distribuidora Avícola S.A.S. – Distraves S.A.S.**

### **1.1 Objetivos de la práctica**

#### ***1.1.1. Objetivo general***

Emplear los conocimientos adquiridos en la formación como futuro profesional en negocios internacionales para la ejecución de labores y actividades prácticas en el área de planeación de operaciones de la empresa Distribuidora Avícola S.A.S.- Distraves S.A.S.

#### ***1.1.2. Objetivos específicos.***

- Realizar labores de gestión documental sobre el inventario nacional de la compañía.
- Adquirir conocimientos que complementen la formación profesional.
- Fortalecer las habilidades y capacidades para ser implementadas en un futuro y desenvolverse ante cualquier situación.
- Implementar labores de gestión administrativa.

#### ***1.1.3. Justificación práctica empresarial***

El ejercicio de realizar la práctica empresarial es una oportunidad el cual, le permite al estudiante apostar con sus conocimientos adquiridos durante su formación profesional en la experiencia que ejerce durante el tiempo de permanencia en esta. De la misma forma, la realización de esta actividad ocasiona que afronte nuevos retos, frecuente y viva el ambiente administrativo, desarrolla y fortalezca sus habilidades y capacidades tanto para la vida profesional como personal.

La necesidad suscitada por parte de la empresa que conllevó a implementar dicha vinculación como practicante es el apoyo que se brinda, en este caso específicamente en el área de planeación de operaciones mediante la administración del módulo de Planificación de Requerimientos de Materiales (MRP).

Asimismo, la decisión que conllevó a elegir la práctica empresarial como opción de grado es el hecho que aporta una experiencia significativa en el ámbito empresarial, conocer y vivir nuevos desafíos frecuentes, proponer y alcanzar metas personales que conlleven a mejorar el ámbito de trabajo. Además, es una excelente oportunidad para entrar el mundo laboral y empresarial, conocer las dinámicas corporativas, es un valor agregado para el currículo y por supuesto desarrollar competencias profesionales. (Bolsa de Trabajo, U.V. 2012).

Por otra parte, conociendo un poco el proceso de la empresa como propuesta de valor se plantea en llevar a cabo un seguimiento eficiente sobre el cumplimiento productivo y de distribución de bandejería de ciertos clientes, de tal manera generar satisfacción al cliente final. Es decir, desde los tiempos de abastecimientos, se observe la eficiencia, en el proceso de producción mejorando el tiempo de entrega, la disponibilidad del producto en la cadena de distribución, su respectiva asignación y entrega para contribuir en la satisfacción del cliente.

## **2. Reseña de la empresa**

### **2.1 Razón Social de la empresa**

Distribuidora Avícola S.A.S – Distraves S.A.S tiene como domicilio principal Girón Santander y está presente en las zonas más importantes del país. Esta se encuentra especializada

en la producción y comercialización de proteínas y derivados de pollo, incursionando en las proteínas de res y cerdo (*quienes somos* | Distraves S.A.S., s.f).

## **2.1 Objeto social de la empresa**

Distraves S.A.S. se especializa en la producción y comercialización de proteínas y derivados de pollo igualmente ha estado trabajando en la introducción de proteínas de res y cerdo. Además, posee una planta de concentrados que se encarga de la producción de concentrado para gallinas reproductoras y pollo de engorde; dispone de granjas reproductoras donde se cría y levante de aves reproductoras que serán destinadas a la producción de huevo fértil; goza de una planta de incubación lugar que, recibe el huevo fértil, proceso de incubación, nacimiento y despacho a granjas de engorde.

También, posee granjas de engorde en el que se cría, levante y producción de pollo de engorde para el procesamiento industrial; contiene una planta de beneficio y post proceso el cual cumple las funciones de beneficio, despiece y marinado del pollo y, finalmente dispone de una planta de alimentos procesados realizando el procesamiento de carnes frías, productos listos para consumir, listos para preparar y especialidades (*quienes somos* | Distraves S.A.S., s.f).

## **2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa**

- Dirección del domicilio principal: Cra 17 N° 60 – 170 Autopista Palenque Chimitá – Girón, Colombia.
- Número telefónico 6797970.
- Dirección electrónica [impuestos@distraves.com](mailto:impuestos@distraves.com)
- Jefe inmediato: Laura Marcela Pinzón Rodríguez

## **2.4 Componentes de la Cultura Organizacional**

En este apartado se conoce la misión, visión y organigrama que son una propuesta hacia la empresa para continuar con su crecimiento y reconocimiento a nivel nacional.

### ***2.4.1 Misión de la empresa***

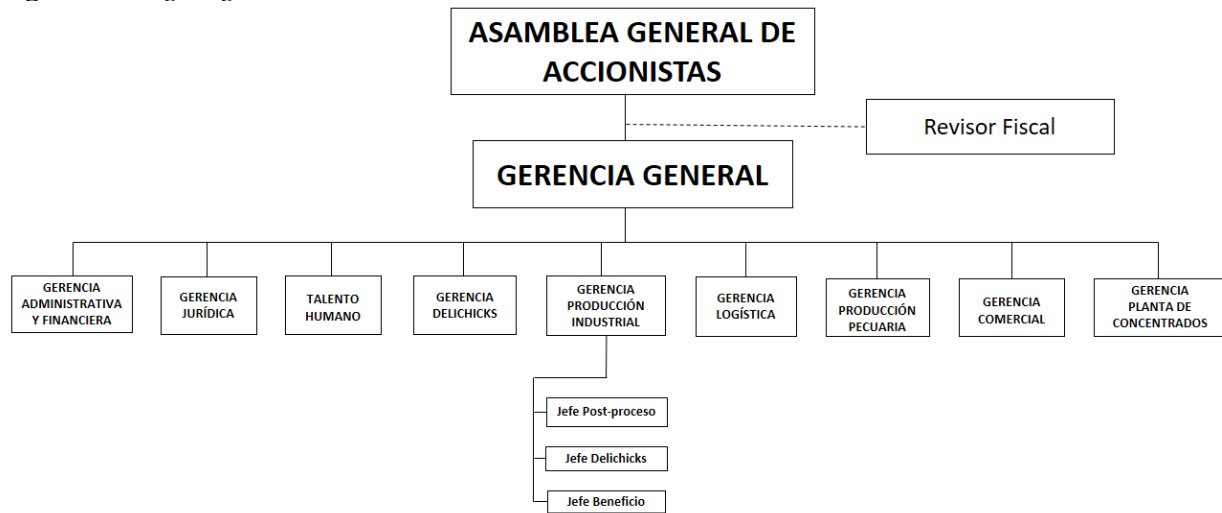
Proveer con responsabilidad social y rentabilidad alimentos cárnicos de excelente calidad para causar en los clientes, colaboradores, accionistas y comunidad en general su completa satisfacción.

### ***2.4.2 Visión de la empresa***

Ser la compañía más competitiva a nivel nacional debido a su destreza, rapidez, innovación y calidad en el sector avícola e igualmente tener un crecimiento en el mercado de carnes frías en el territorio nacional.

### ***2.4.3 Organigrama de la empresa***

En este numeral se encuentra el organigrama de Distraves S.A.S. que está comprendida principalmente por una asamblea general de accionistas, dirigida por el gerente general y a partir de ahí hay desglose la demás constitución.

**Figura 1.** Organigrama Distraves S.A.S

#### 2.4.4 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

El portafolio de Distraves S.A.S. se caracteriza por tener tres unidades de negocio (uen) principalmente, la comercialización de pollo (ventas de pollo industrial, pollo ya sea entero o en presas, filetes de presa, entre otros.). La segunda uen se relaciona con procesados (productos con un valor agregado, carnes frías, listos para preparar y consumir). La tercera y última unidad de negocio corresponde a delecta (comercialización de proteína de res, cerdo y pollo) (*quienes somos* | Distraves S.A.S., s.f).

### 3 Plan de trabajo

En este apartado se habla de las diferentes funciones que se trabajó en el ejercicio de la práctica.

### **3.1 Cargo a desempeñar**

El cargo que se designa en este caso es aprendiz universitario, apoyando el área de planeación de la operación. Además, brindando ayuda al área de logística en general.

### **3.2 Funciones asignadas**

Las funciones que se derivan de este cargo son las que se enumeran a continuación:

- Apoyar el proceso de planeación de operaciones mediante la administración del módulo Planificación de Requerimiento de Materiales (MRP) de SAP.
- Llevar a cabo un monitoreo del cumplimiento de producción.
- Generar informes de inventario, capacidad de los procesos de producción y estado de la cadena de suministro.
- Trabajar de la mano con el equipo de Planeación de la demanda.
- Generar actas del comité de cadena de suministro.

### **3.3 Ejecución de actividades para cumplir con las funciones**

En este ítem se describe las diferentes actividades que se desarrollaron en el transcurso de la ejecución de la práctica empresarial que, normalmente se realizaban diariamente para llevar un seguimiento y cumplir con los objetivos propuestos por el planeador de operaciones. También, otras acciones se llevaron a cabo para apoyar el proceso logístico y comercial de cada cedi. Esta ejecución se tenía en cuenta el manejo del sistema SAP, a través, del manejo de las diferentes transacciones propias del sistema.

### 3.3.1 *Pedidos abiertos clientes*

Con respecto a esta actividad, consiste en generar una lista el cual contiene el número de los documentos con el centro logístico, el material y la fecha de entrega que debía ser la del día inmediatamente anterior por políticas comerciales con el fin, de cerrar el pedido de clientes y así depurar para que pueda correr el MRP sin complicaciones, la información se descargaba del sistema y era enviada en un archivo de Excel.

**Figura 2.** *Ejemplo generación pedidos clientes*

Documento de ventas	Centro	Material	Fecha pref.entrega

### 3.3.2 *Generación del inventario Nacional*

De lunes a sábado se llevaba a cabo la generación del inventario nacional, por medio de una transacción, allí se conocía tanto lo que se encontraba en planta, cada cedi y tránsito. Para su ejecución, se maneja una plantilla en Excel que contiene una macro que, en sí, se encargaba de calcular el total a través de la programación de esta. Diariamente se llevaba un monitoreo sobre este, para conocer si el inventario de refrigerado o congelado aumentaba o disminuía, esto con el fin de llevar un control teniendo en cuenta su vida útil.

Así mismo, para llevar un mejor control sobre el inventario fue necesario desarrollar un nuevo informe que comunicara los productos con alto riesgo de vencimiento por cada unidad de negocio, del día actual hasta los 3 días siguientes por planta o zonas (Norte, Oriente, Centro, Antioquía); de tal manera que los encargados de cada cedi o agentes comerciales se encarguen de



### ***3.3.4 Informe corte de pollo***

Considerando la programación que ejecutaba el planeador de operaciones sobre la planeación de desprese de presas pequeñas y grandes, se efectuaba un informe elaborado en Excel que contenía tanto la programación de los últimos siete días anteriores comparando lo que ejecutaba en el área de beneficio con el fin de conocer sí se cumplía con los objetivos establecidos por la planeación de operaciones.

### ***3.3.5 Análisis capacidad fileteo***

Se ejecutaba un informe elaborado en Excel que muestra la producción de órdenes de un cliente especial de la compañía, con el fin de llevar un seguimiento y de conocer si al momento de producir los materiales se estaba aprovechando o no. También, es una manera de saber la calidad de materia prima que estaba llegando para la elaboración de los diferentes productos que solicitaba el cliente. Con el propósito de que el planeador de operaciones gestionara con los encargados de las áreas de efectuar una mejor estrategia para lograr cumplir con lo solicitado y ofrecer un producto de excelente calidad.

### ***3.3.6 Cumplimiento de producción de bandejas para clientes retail.***

Por medio de una tabla se efectuaba la comparación de lo producido con respecto a lo pedido con el fin llevar un monitoreo que permite informar cómo iba en desarrollo la producción de los diferentes materiales. Esta labor de cumplir totalmente se debía cumplir totalmente antes de las 2pm del día siguiente una vez llegado el pedido. Este rastreo, permite que los planeadores de distribución elaborar la planeación de los diferentes despachos.

**Figura 5.** *Cumplimiento de producción bandejas*

<b>MATERIAL</b>	<b>NOMBRE MATERIAL</b>	<b>PEDIDO</b>	<b>PRODUCIDO</b>	<b>UM</b>	<b>CUPLIMIENTO</b>
				BJA	
				BJA	
				BJA	

Con el tiempo se evidenció que lo que indicaba el pedido si se producía completo pero que la respectiva distribución por diferentes partes del país no se estaba llevando a cabo, por tanto, el producto quedaba en planta generando pérdidas para la compañía.

### **3.3.7 Depuración ordenes de compras**

Sobre las ordenes de compras, existían materiales que no eran tomados o quedaban abiertos debido a las mermas, por tanto, se llevaba a cabo una depuración de éstas sobre el sistema para que el MRP pudiera cumplir con su labor de sugerir adecuadamente y corriera de la mejor manera posible.

### **3.3.8 Cerrar puntos de venta Bucaramanga**

Antes de las 11 am se debía verificar en el SAP que los puntos de venta de Bucaramanga y su área metropolitana hubiera entregado sus pedidos completos según la entrega, de lo contrario se debía verificar si en algún material no se logró entregar o estaba siendo afectado por la merma, de tal manera, que luego se depuraba con el fin de qué más adelante no afectara el MRP y también le sugiriera a la encargada de efectuar las solicitudes de pedidos las cantidades pertinentes y no que los puntos de venta tuvieran una sobre oferta.

### ***3.3.9 Convertir orden previsional en solped***

El MRP sugiere a los puntos de ventas las cantidades que debería pedir, sin embargo, esas órdenes previsionales se deben convertir en solicitud de pedido para que más adelante se efectúe la entrega. También, al realizar este procedimiento no debería quedar fijas las órdenes para no presentar problemas más adelante con el MRP, por tanto, para la ejecución de esta labor se revisaba en el sistema las órdenes del día anterior que quedaron fijas, donde se les enviaba un correo a los diferentes supervisores de puntos de ventas con las órdenes fijas y luego se depuraban.

### ***3.3.10 Seguimiento depuración pedidos clientes e intercentros***

A través de diferentes transacciones se llevaba a cabo un seguimiento de los pedidos que se mantienen como abiertos y no se han depurado, por tanto, en la mañana se revisa cuales están abiertos y se le avisa al responsable para que gestione dicha labor. En la tarde, se envía un informe con la información de que centros de distribución no ejecutaron la labor de cerrar los documentos, en este informe se manifiesta las cantidades de documentos que no se han depurado a través de una tabla elaborada en Excel, esto se hace con el fin de que el MRP funcione y no se vea afectado por los pedidos sin depurar.

### ***3.3.11 Delecta***

La unidad de negocio de delecta no tenía la implementación del MRP, por tanto, fue necesario llevar a cabo la actualización de los datos de la uen. Para poner en marcha el MRP en esta uen iniciaron reuniones y gestiones con los encargados para iniciar y tomar medidas sobre su implementación.

## **4. Impacto y limitaciones**

### **4.1 Impacto**

Debido a que no se estaba llevando un buen manejo sobre las bandejas que solicitaban los clientes, fue necesario llevar un mejor control sobre la producción y despachos de las bandejas que solicita el cliente. Para esto fue necesario realizar reuniones con los encargados de cada centro de distribución, los planeadores de distribución, jefe de producción y logística, planeador de operaciones con el fin de comunicar la situación que estaba ocurriendo frecuentemente. De igual manera, debido al empleo que se le estaba dando anteriormente, es decir, solo se manejaba por kilogramos, fue necesario acordar que desde la primera reunión y a partir de allí se cambiaría la unidad de manejo, en otras palabras, ya no se refería a kilos sino bandejas para mayor control. El manejo de esta situación fue mejorando progresivamente.

Por otra parte, el apoyo que se brindó sobre la implementación del MRP a la unidad de negocio de delecta, fue un proceso arduo debido a que inicialmente se requirió la actualización de la base de datos de esta uen, conocer qué productos fueron dados de baja, cambiar los perfiles de cobertura, conocer la capacidad de refrigerado de cada punto de venta, elaborar un cronograma que permitiera llevar un seguimiento de la debida ejecución e igualmente para que los encargados estuvieran al pendiente de cada quehacer, además, se llevaban a cabo reuniones socializando cada tarea de tal manera para conocer cada avance y sí se debía efectuar algún cambio.

### **4.2 Limitaciones**

La limitación más importante fue la comunicación debido a cambios del personal y se requería la capacitación adecuada y correspondiente. También, encontrar porqué estaba ocurriendo

dichas situaciones, sí era por error por parte del área de producción o del área de logística y/o demás áreas, todo esto se debía escalar hasta encontrar quién tuvo el error de no despachar según el pedido. La meta final es lograr despachar completamente a todos los puntos de venta de retail, para así no generar pérdidas a la compañía y perder un cliente.

Otra de las limitaciones fue el manejo del sistema de la empresa ya que no se tenía conocimiento sobre este, por tanto, fue un proceso arduo y rápido de aprender de forma rápida lo básico para poder implementarlo. Además, el manejo de Microsoft Excel fue de suma importancia en todo momento, sin embargo, la utilización de este no contaba con excelentes bases para su uso, por ende, fue necesario buscar la manera de conocerlo más ampliamente a través de tutoriales en la web y explicaciones que me brindaban los compañeros de trabajo.

## **5. Plan de mejora**

### **5.1 Diagnóstico**

Se observó que los pedidos que solicitaban algunos clientes de retail no se estaba ejecutando según lo solicitado, es decir, no se estaba cumpliendo por diferentes factores como, por atrasos en la llegada del pedido: retrasando la ejecución de producción, en la planeación de distribución: por el manejo dado anteriormente en kilogramos que no se despachaba completo y la falta de comunicación con las áreas y encargados de la respectiva ejecución y/o entrega del pedido. A partir de esto, fue necesario realizar una serie de actividades con el planeador de operaciones, coordinador administrativo de logística, supervisores de despachos, asistentes de autoservicios, coordinadores de los centros de distribución, supervisor de inventarios y planeadores de distribución, con el fin de informar la situación presentada en las diferentes áreas; asimismo, las

actividades realizadas fueron las reuniones con los líderes de las áreas, la divulgación de información y el ajuste sobre el archivo de Excel en el que se estipulaba el pedido. Ahora bien, el incumplimiento en la entrega de los pedidos solicitados por parte de los clientes conlleva a que se genere un riesgo en la pérdida de los compradores y así mismo pérdidas económicas.

## **5.2 Aspectos a mejorar**

- Planeación del proceso de la entrega de los pedidos teniendo en cuenta los tiempos de entrega y sus cantidades de bandejas de pollo refrigerado para los clientes de retail.
- Mejorar la operación de comunicación entre las diferentes áreas de comercial, producción y logística, específicamente sobre la entrega oportuna de los pedidos de bandejas de pollo refrigerado para clientes retail.

## **5.3 Metas**

- El número de materiales que se generan producto de la planeación
- Mejorar a un mínimo de 96% de efectividad mensual sobre las bandejas despachadas de los clientes de retail.
- Generar socializaciones o reuniones para sensibilizar a cada uno de los líderes de las áreas de comercial, producción y logística.

## **5.4 Acciones**

- Seguimiento al proceso de despacho de las bandejas de pollo refrigerado de la venta retail desarrollado en la planeación: debido a que no se completaba las entregas que el cliente pedía, fue necesario llevar a cabo un seguimiento para conocer a qué partes no se estaba

despachando según lo solicitado, por tal motivo, se tenía en cuenta el archivo sobre el inventario que generaba todos los días el inspector de inventarios, allí se mostraba las cantidades de bandejas que quedaron en planta según el material. Seguidamente, a través de una plantilla en Excel donde se identificaba los centros de distribución encargados de entregar los pedidos de las diferentes tiendas que se encontraban por diferentes partes del país (Barranquilla, Cartagena, Medellín, Valledupar, Cúcuta, entre otros), en este archivo primero se verificaba, si el pedido se había montado según lo solicitado, segundo si se despacharon las cantidades pedidas (Ver figura 2). Esto permitía tener un mejor seguimiento ya que se podía preguntar a cada encargado qué ocurrió con el pedido. Las bandejas que quedaban en Planta se veía si se podía despachar o se buscaba una salida alterna a otros puntos de venta en el área metropolitana de Bucaramanga.

**Figura 6.** *Plantilla Excel pedido y despachos*

CODIGO	DESCRIPCION DEL MATERIAL	TIENDA 1						TIENDA 2						TIENDA N+1					
		KG PEDIDOS	UM	BANDEJAS PEDIDAS	UM	BANDEJAS DESPACHADAS	DIFERENCIA ENTRE BANDEJAS PEDIDAS Y DESPACHADAS	KG PEDIDOS	UM	BANDEJAS PEDIDAS	UM	BANDEJAS DESPACHADAS	DIFERENCIA ENTRE BANDEJAS PEDIDAS Y DESPACHADAS	KG PEDIDOS	UM	BANDEJAS PEDIDAS	UM	BANDEJAS DESPACHADAS	DIFERENCIA ENTRE BANDEJAS PEDIDAS Y DESPACHADAS

- Diagnóstico de la situación problema: inicialmente al entrar a la empresa se estaba presentado que los pedidos de los clientes de retail no se estaban entregando completamente, donde quedaba grandes cantidades en planta, siendo así, en mi proceso de práctica identifiqué el problema, por tanto, aporté a llevar a cabo un minucioso seguimiento

de tal manera reducir las cantidades que se quedaban en planta para darle cumplimiento a los pedidos solicitados.

### **5.5 Indicador**

- Tipo operativo: Para calcular la productividad se calculó de la siguiente manera:  
Número de bandejas de pollo refrigerado despachadas sobre el número de bandejas según el pedido.

### **5.6 Hacer/Verificar**

Para llevar a cabo este eslabón, se tuvo en cuenta el siguiente porcentaje para mejorar progresivamente el cumplimiento del pedido:

- Porcentaje óptimo de 96% por pedido sobre las cantidades de bandejas de pollo refrigerado despachadas del pedido sobre las cantidades total solicitada del pedido.

### **5.7 Responsable**

En este eslabón se muestra el responsable de llevar a cabo este plan de mejora y los demás actores que intervienen en la ejecución de este.

Aprendiz universitario de planeación de operaciones: esta persona es la encargada de llevar un seguimiento sobre cada pedido e igualmente de informar a las diferentes áreas que intervienen en dicho proceso como lo son planeador de operaciones, coordinador administrativo de logística, supervisores de despacho, asistentes de autoservicios, coordinadores de los centros de distribución, supervisor de inventarios y planeadores de distribución, sobre lo que ejecución de cada pedido solicitado a través de la divulgación de información, correo electrónico, teams o WhatsApp Web.

## 5.8 Recursos

A continuación, se habla de los recursos que tuvieron en cuenta para la ejecución del plan de mejora.

- *Microsoft Excel*, con este recurso permitió evaluar pedido a pedido por medio de una plantilla para verificar si se había producido al 100% y evaluando su hora de ejecución, para cumplir con la hora de producción anteriormente estipulada. También, en otra hoja de Excel conocer si la entrega se realizaba según el pedido solicitado.
- *SAP (Systemanalyse Programmentwicklung)*, este sistema ayudó a conocer la información en tiempo real sobre las bandejas, es decir, para descargar la información de la producción e igualmente para conocer lo que se despachó.
- *Correo electrónico* esta herramienta, fue uno de los medios de comunicación por donde se recibía el pedido, conocer las bandejas que se encontraban en planta diamante y no tuvieron salida, además, fue un medio de comunicación para conocer la situación que ocurrió con algún pedido.
- *WhatsApp* se informaba por medio de grupos que el producto fue producido al 100%, solicitar los números de entrega para garantizar que ya los materiales fueron apartados según el cedi y sirvió para preguntar sobre alguna novedad que se podía presentar.
- *Microsoft Teams*, medio por el cual se llevaban a cabo reuniones o divulgación de información.

## 5.9 Cronograma

A continuación, se muestra el proceso que se ejecutó para el cumplimiento de bandejería para clientes de retail, teniendo en cuenta que la práctica empresarial inició a finales del mes del

mes de noviembre/2022, como tal este seguimiento dio comienzo a finales del mes de diciembre hasta terminar la práctica se llevó a cabo esta labor:

**Figura 7. Cronograma**

ACTIVIDAD	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9	SEMANA 10	SEMANA 11	SEMANA 12	SEMANA 13	SEMANA 14	SEMANA N	SEMANA N+1
Revisión del archivo que contiene el pedido, cambio del peso promedio de la bandeja	X															
Realizar la primera reunión compartiendo el nuevo manejo sobre la bandejería		X														
Revisión del primer pedido después de la primera reunión			X													
Socialización del avance sobre el manejo de las bandejas			X													
Verificación de cada uno de los pedidos que llegan en promedio de seis por semana				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Socializar las novedades que van pasando en cada uno de los pedidos				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**5.10 Resumen**

A continuación, se muestra el resumen del plan de mejora propuesto y descrito anteriormente

**Figura 8. Resumen plan mejora**

Aspecto a mejorar	Metas	Acciones	Indicador	Hacer/Verificar	Responsable	Recursos
Planeación del proceso de la entrega de los pedidos: tiempos y cantidades	El número de materiales que se generan producto de la planeación Mejorar a un mínimo de 96% de efectividad mensual	Seguimiento al proceso de despacho de las bandejas de pollo refrigerado de la venta retail desarrollado en la planeación	Número de bandejas de pollo refrigerado despachadas sobre el número de bandejas según el pedido.	Porcentaje óptimo de 96% por pedido	Aprendiz universitario de planeación de operaciones	Microsoft Excel, SAP, correo electrónico, WhatsApp y Microsoft Teams
Mejorar la operación de comunicación entre las diferentes áreas	Generar socializaciones o reuniones	Diagnóstico de la situación problema				

### **5.11 Recomendaciones**

Este seguimiento permitió mejorar la entrega de bandejas de pollo refrigerado para clientes de retail, por tanto, se recomienda continuar con el debido seguimiento hasta lograr que su porcentaje de efectividad sea de 100%, pueda que se sigan presentando diferentes factores al momento de recibir o entregar el pedido, sin embargo, cada vez que se presente una novedad lo ideal es conocer de una vez qué está pasando, comunicar y solucionar lo antes posible. Igualmente, se recomienda realizar reuniones o capacitaciones al personal para no tener fallas en el proceso de comunicación o ejecución de las labores.

### Referencias

- Bolsa de Trabajo, U. V. (2012). *¿Qué son las prácticas profesionales y por qué es importante realizarlas?*. <https://www.uv.mx/bolsadetrabajo/files/2012/12/Que-son-las-practicas-profesionales.pdf>
- ¿Qué es MRP (planificación de requerimientos de material)?*. (s.f.). Consultado el 15 de febrero de 2023. SAP. <https://www.sap.com/latinamerica/insights/what-is-mrp.html>
- QUIÉNES SOMOS / Distraves S.A.S.* (s.f.). Consultado el 17 de diciembre de 2022. Distraves.com. <https://distraves.com/quienes-somos/>
- Retos En Supply Chain. (2021). *Retail: qué es, tipos y ejemplos exitosos*. EAE Business School. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/retail-que-es-tipos-y-ejemplos/>
- Salas Biondi, L. L. (2018). *Definir Unidades Estratégicas de Negocios*. Universidad de Lima. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6428/Salas\\_Biondi\\_unidad\\_estrategica\\_negocios.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6428/Salas_Biondi_unidad_estrategica_negocios.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vargas-Henríquez, L., Rodríguez-Peña, A., & Coba-Salcedo, M. (2019). Las prácticas empresariales, una experiencia académica-profesional: caso de estudio. *Revista Educación en Ingeniería*, 14(27), 59-65. [file:///D:/Usuarios/lmsanchez/Downloads/revista,+008\\_946.FINAL.pdf](file:///D:/Usuarios/lmsanchez/Downloads/revista,+008_946.FINAL.pdf)