

**La ingeniería industrial aplicada en área de planeación empresarial**

**Trabajo de grado para optar por el título de Ingeniera Industrial**

**Carolina Sánchez Otalvaro**

**Asesor**

**Mauricio Martiliano Martínez**

**Especialista en Gerencia Logística,**

**Corporación Universitaria Lasallista**

**Facultad de Ingenierías**

**Ingeniería Industrial**

**Caldas-Antioquia**

**2014**

## Contenido

Introducción .....	9
Justificación .....	11
Objetivos .....	12
Objetivo general .....	12
Objetivos específicos .....	12
Antecedentes De La Práctica .....	13
Actividades A Desarrollar Dentro De La Práctica .....	14
Marco Referencial .....	15
Historia de la empresa P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. (marca mimos) .....	15
Misión .....	16
Visión .....	16
Política integrada.....	17
Valores corporativos .....	17
Certificaciones de la empresa .....	17
ISO 9001 (Calidad) .....	17
BPM .....	17
HACCP .....	18
Grupo Conboca .....	18
Misión .....	18
Visión .....	18
Nuestros principios .....	18

Nuestras competencias .....	19
Marco Teórico .....	20
Helado .....	20
Planeación empresarial .....	20
Planeación: .....	21
Partes del proceso de planeación: .....	22
Nivel de servicio .....	22
Pronósticos .....	22
Backorder .....	23
Resultados De La Práctica .....	24
Indicadores .....	24
Agotados consumo Masivo .....	24
Agotados Hospitalidad .....	25
Cumplimiento Producción: .....	26
Nivel de servicio para almacenes Éxito: .....	26
Asertividad al Pronóstico .....	27
Recomendaciones.....	29
Conclusiones .....	30
Conclusiones de la práctica:.....	30
Conclusiones para la empresa: .....	30
Referencias.....	31

**Lista de ilustraciones**

Ilustración 1: Partes del proceso de planeación .....	22
---	----

### **Lista de Graficas**

Grafica 1: Agotados consumo Masivo .....	24
Grafica 2: Agotados Hospitalidad.....	25
Grafica 3: Cumplimiento Producción .....	26
Grafica 4: Nivel de servicio para almacenes Éxito .....	26
Grafica 5: Asertividad al Pronóstico .....	27

## **Resumen**

El presente trabajo contiene toda una recopilación de aprendizaje y de experiencia laboral enfocada en una empresa como lo es P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. (marca mimos), la cual tiene como objetivo principal ayudar a generar soluciones y planes de acciones que permitan tener resultados positivos y mejoras en dicha empresa.

Cabe resaltar que el área de planeación surgió a partir de Julio de 2013 con el fin de apoyar a la empresa a la empresa en todos sus procesos y de crear estrategias que permitan por medio del acompañamiento al área de producción que se cumpla con todo lo establecido, logrando así mejorar el servicio de los productos no entregados a los clientes; pues una meta muy grande de la empresa esta generada por el cliente y por el buen servicio a este.

Esta área ayudara mucho a la empresa a que todas sus partes estén en continua comunicación logrando así efectividad en cada uno de los procesos.

Gracias a todo esto la empresa generara mejora continua en este segundo semestre del año 2013 y se espera seguir creciendo ya no como marca mimos sino como grupo Conboca. Grupo compuesto por marcas como lo son Mimos, Kokorico, Pastas Alfredo y Cervecería Colon.

### **Palabras claves:**

**Producción:** transformación de materias primas en productos elaborados (en este caso es el helado).

**Planeación:** a través de esta la organización fija una meta y estipula los pasos que debe seguir para llegar hasta ella.

**Agotados:** sinónimos de Faltantes (en este caso producción que no se entregó al cliente)

Servicio al cliente: servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes y a partir de un uso de este crear fidelización con la marca.

Sugeridos: planteamiento de un pedido sujeto a cambios realizados por dicha regional.

Mejoramiento continuo: estar en constante cambio para resultados positivos.

### **Abstract.**

This paper contains a whole collection of learning and work experience in a company such as PCA Food Producer and Distributor S.A.S. (Mimo's brand), which has as main objective help to generate solutions and action plans with positive results and improvements for the company.

Notably, the planning area was created since July of 2013 in order to support the company in all the processes and create strategies through the accompaniment for production area that meets all established, thus improving service for products not delivered to customers, a very high goal of the company is generated by the client and for the good service to this.

This area will help a lot to the company to which all parts are in constant communication achieving effectiveness in each of the processes.

Thanks to all that the company will generate continuous improvement in the second half of 2013 and is expected to continue growing and not as a brand but as a group conboca pampering. Group consists of brands such as mimes, Kokorico, pasta Alfredo and brewery colon.

- Keywords:

Production: transformation of raw materials into finished products (in this case ice cream)

Planning: through this the organization set a goal and sets out the steps to take to reach it.

Exhausted: synonyms for Missing (in this case production was not delivered to the customer)

Customer Service: service provided by a company to engage with their customers and from this create loyalty to the brand.

Suggests: approach of an order subject to changes made by that regional.

Continuous improvement: constantly changing to be positive



## **Introducción**

Con el pasar de los años el mercado ha ido evolucionando por esto las empresas se ven obligadas a crear una serie de estrategias para prolongar el ciclo de vida de sus productos o servicios , ya sea por relanzamiento, actualizaciones en dichos productos o servicios , lograr prolongaciones en la etapa de madurez o hacer pequeñas innovaciones, promociones u ofertas que permitan que su declive sea menos duro; gracias a esto se ve reflejado la dura y agresiva competitividad entre las empresas para sobresalir en el mercado.

Con lo anteriormente mencionado se puede decir que empresas como helados mimos con la evolución del mercado creo y fijo una serie de estrategias para su supervivencia, mejora continua y sobre todo para sobresalir como marca ante lo más importante que son los clientes y la fidelización de estos mismos.

Gracias a esto helados mimos realizo unos cambios de infraestructura organizacional donde se creó así el área de planeación la cual ayudara a empresa a llevar un mejor control sobre temas que seguramente afectaban a la empresa tanto económicamente como en el manejo en la parte de los clientes. Durante el proceso de creación de esta etapa se logró visualizar los cambios de la empresa ayudándola a fortalecerse en dichos temas y a crecer.

Cabe mencionar y resaltar que una delas estrategias más importantes para helados mimos durante el año 2013 es la alianza estratégica formada con empresas como lo son Kokorico reconocida a nivel nacional por ser excelentes en producción y comercialización de pollo, pastas Alfredo reconocida también a nivel nacional por ser una empresa productora y comercializadora de pastas y cervecería colon empresa reconocida por la producción y comercialización de cervezas artesanales las cuales han tenido un gran auge y gran acogida por los clientes ante la cerveza industrializada.

Con esta alianza tanto helados mimos como las empresas mencionadas logran crecer y posicionarse siendo altamente competitivos en un mercado que día a día es más exigente.

## Justificación

Esta modalidad de trabajo de grado (práctica empresarial) está enfocada en un área nueva de la empresa P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. (marca mimos) que surgió con la necesidad de dar mejora continua al unirse estratégicamente formando así un grupo llamado grupo Conboca (conformado por empresas como lo son Mimos, Kokorico, Pastas Alfredo y Cervecería Colon).

Hay que aclarar que en este cargo de practicante en esta área hay mucho para brindar de lo aprendido durante la carrera (Ingeniería Industrial) a la empresa, como de la empresa hacia la formación, crecimiento y fortalecimiento de las capacidades aprendidas durante el tiempo de estudio.

Se espera que durante este tiempo de práctica en el área de planeación se cumplan con los objetivos formulados para dicha práctica pues esto le ayudara a la empresa en aspectos como lo son:

El nivel de servicio al cliente con almacenes éxito

Bajar el nivel de agotados en la planta

Permanecer siempre en mejora continua al llevar un buen seguimiento en el área de producción.

Estandarizar y regular los pedidos de cada regional.

Ayudar con planes de contingencia en caso de algún problema presentado en el día a día.

Cabe aclarar que durante el desarrollo de dicha práctica se desea a ayudar a la empresa a tener una mejora significativa en cuanto a las ventas y el servicio al cliente, además de mejorar el trabajo en equipo al interior de esta con el fin de que la empresa cumpla con las metas establecidas para el segundo periodo del año 2013.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Generar soluciones y planes de acción en el momento de apoyar el proceso de planeación en la empresa P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. (marca Mimos) que permitan tener resultados positivos que permitan mejorar el nivel de agotados y el nivel de servicio en la empresa en todo el tema de planeación.

### **Objetivos específicos**

Incrementar el indicador del nivel de servicio para almacenes Éxito.

Reducir el indicador de nivel de agotados en la empresa tanto para consumo masivo (autoservicios, distribución e institucional) como para hospitalidad (Franquicias y puntos de venta propios).

Estabilizar el proceso de planeación en la empresa P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. (marca Mimos) por medio de la creación de los indicadores y la documentación de los mismos.

Apoyar a la cultura de mejoramiento continuo en la empresa.

### **Antecedentes De La Práctica**

Debido a la gran competencia y el constante cambio del mercado la empresa P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. se vio en la necesidad de crear varias estrategias para aumentar tanto las ventas así como la fidelización de sus clientes.

Cabe mencionar que las estrategias más importantes son la alianza con empresas como lo son Kokorico, pastas Alfredo y cervecería Colon formando así el grupo Conboca; así también como la organización de dicha empresa surgiendo el área de planeación en esta.

Esta área se creó con el fin de ayudar a la empresa a obtener resultados positivos y mejoras de aspectos que afectan tanto la parte económica como la parte de servicio al cliente.

Con estos cambios se espera que la empresa tenga un crecimiento considerable en cuanto a ventas, una mejora en cuanto a servicio de sus clientes, buena productividad en cuanto al tema de agotados que se manejan esta, ya que dichos agotados no afectan solo las ventas sino también al cliente consumidor.

Por otro lado por medio de esta práctica empresarial se pretende ayudar a la empresa en todos estos procesos de mejora apoyando cada uno de los procesos a ejecutar para cumplir dichos objetivos y metas que esta tiene planteados para este segundo semestre del año 2013.

### **Actividades A Desarrollar Dentro De La Práctica**

Realizar informe de agotados para llevar un total control de estos en cuanto a producto y dinero.

Elaborar informe para el seguimiento del nivel de servicio de almacenes éxito los cuales tienen como objetivo mejorar este nivel ya que se encuentra pésimo.

Llevar diariamente un control sobre la planeación de la producción para que se lleve a cabo lo planeado y no queden faltantes con el fin de que al mejorar este proceso productivo se eviten los agotados en planta por motivo de mala planeación de la producción.

Montar los sugeridos de las regionales (pedidos hechos por las regionales a Medellín) con el fin de llevar un buen manejo de estas para que no se efectúen cambios a última hora que puedan afectar la entrega de los productos por la mala organización en la elaboración de pedidos.

Ayudar al levantamiento de indicadores de agotados y asertividad al pronóstico, con el fin de medir a la empresa en cuanto a dichos temas mencionados.

## Marco Referencial

### **Historia de la empresa P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. (marca mimos)**

En un inicio los hermanos Saldarriaga vivían en la 70 por la iglesia San Joaquín donde hoy en día es el punto de venta de la 70, lo que antes era el garaje de la casa.

Los hermanos Saldarriaga le propusieron a su madre que les prestara el garaje por dos meses pues ellos querían colocar un negocio de helado blando ya que en la ciudad de Medellín no había y su madre aceptó.

Ellos consiguieron una maquina batidora la cual acondicionaron físicamente y comprando la materia prima empezaron a realizar el producto que ellos querían. Se apoyaron en una amiga bacterióloga la cual incluso cuando se conformó la empresa trabajo en esta, ella les realizaba los respectivos análisis y las respectivas formulaciones para el producto.

Ellos daban servicio a la gente ya que querían personas cómodas, tranquilas y satisfechas a la hora de consumir este helado.

Su principal estrategia de mercadeo en ese entonces estaba apoyada en los niños que vivían por allí ya que los hermanos les regalaban el producto pero con la condición de que ellos lo consumieran a la salida del teatro Tropicana con el fin de que las personas que salían de aquel teatro se antojaran de aquel producto y así los niños los llevaban a aquel garaje y realizaban la compra.

Fue así como surgió esta empresa paisa en los años de 1971 y a medida del tiempo fue cogiendo acogida por sus clientes y creciendo en el mercado convirtiéndose en una de las principales productoras y comercializadoras del helado en Antioquia.

### **¿De dónde surgió el nombre de mimos?**

En ese tiempo en un almuerzo familiar el hermano de la esposa de Iván Saldarriaga es publicista y en vista de los hermanos Saldarriaga lo que buscaban con el producto era brindarle al cliente una atención, una caricia, comodidad al consumirlo él lo asumió como mimar a las personas, mimar a los clientes. Es por esto que a la empresa se le dio y se le reconoció por el nombre de mimos.

### **Misión**

Somos una empresa innovadora, productora y comercializadora de helados y alimentos complementarios; que construye relaciones de largo plazo con sus clientes y consumidores, diferenciándose y siendo reconocida por el servicio y la calidad de sus productos.

Estamos comprometidos con propiciar condiciones para el desarrollo integral de nuestros empleados y obtener solidez económica dentro de un marco de responsabilidad social.

### **Visión**

En el año 2015 seremos una empresa productora y comercializadora de helados y alimentos complementarios, reconocida como líder en innovación, calidad y servicio por nuestros clientes y consumidores a nivel nacional e internacional; tendremos una auténtica y diferenciada red de distribución y franquicias, con penetraciones importantes en el mercado latinoamericano; manteniendo la marca fresca, joven, dinámica y de alta recordación.



**Política integrada**

En MIMO'S entregamos a nuestros clientes productos de la mejor calidad con excelente servicio.

Garantizamos la satisfacción de sus necesidades cumpliendo con reconocidas normas de calidad, seguridad alimentaria, protección ambiental, seguridad y salud ocupacional; Mejoramos permanentemente los procesos para bienestar de la comunidad y de quienes participan directa e indirectamente en la elaboración y distribución del producto.

**Valores corporativos**

Honestidad

Respeto

Disciplina

Lealtad

**Certificaciones de la empresa****ISO 9001 (Calidad)**

Esta certificación garantiza que la empresa trabaja de manera permanente para que sus productos y servicios cumplan con los niveles de calidad que la empresa se ha propuesto, asegurando el cumplimiento de los estándares fijados por la norma y la mejora continua del sistema.

**BPM**

Garantiza que los procesos de fabricación cumplan las normas exigidas por el estado para entregar al consumidor productos alimenticios seguros.

## **HACCP**

Con esta certificación se demuestra compromiso para producir y distribuir alimentos seguros.

## **Grupo Conboca**

### **Misión**

Unimos con sabor al 100%

Unimos a familias, amigos, colegas alrededor de una mesa con nuestros productos y experiencias.

¿Y cómo lo hacemos?

Desarrollando productos y experiencias con “Sabor” divertidas, ricas. Disfrutando cada momento del proceso de creación.

### **Visión**

Mediante la creación de productos, servicios, y experiencias de alto valor en percibido, seremos la más rentable industria de la hospitalidad en Colombia en el 2017.

### **Nuestros principios**

Integridad: Pensar, decir y hacer lo mismo.

Sencillez: Seres humanos uniendo con sabor a seres humanos.

Solidaridad: Pensar en el bien común más que en el beneficio individual.

Respeto: Buen trato y calidez con las personas.

### **Nuestras competencias**

Comunicación: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Permite crear un ambiente favorable para la convivencia armónica.

Innovación: Es la capacidad de idear nuevas soluciones a los mismos problemas o situaciones y ver desde un punto de vista diferente para mejorar continuamente.

Es generar grandes cambios al crear cosas diferentes y novedosas.

Orientación al logro: Es la capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando la situación lo requiere.

Implica ser recursivo y flexible ya que las circunstancias cambian. Es la habilidad de fijarse metas ambiciosas, por encima de los estándares.

Trabajo En Equipo: Es la capacidad de participar activamente en consecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos de equipo.

Orientación Al Cliente Interno Y Externo: Es la habilidad de ayudar y servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades. Implica comprender y esforzarse por conocer y resolver las inquietudes del cliente agregando valor. La calidad del producto y la orientación al detalle son elementos claves de nuestro grupo.

## **Marco Teórico**

### **Helado**

Es un postre congelado hecho de agua, leche, crema de leche combinada con saborizantes, edulcorantes o azúcar.

Existen tres tipos de helado:

Helados industriales los cuales son elaborados en plantas industriales., para estos se usan colorantes artificiales y saborizantes. A causa de la producción masiva de estos es uno de los más económicos.

Helados artesanales: para su elaboración emplean productos frescos, por el contrario de los helados industriales no se utilizan saborizantes ni colorantes artificiales. Su precio es mayor al del helado industrial.

Helados Soft: son los helados blandos. Son comúnmente llamados los helados de máquina.

### **Planeación empresarial**

Es la que permite que la organización tome parte activa de las actividades de la empresa para controlar el desarrollo de estas.

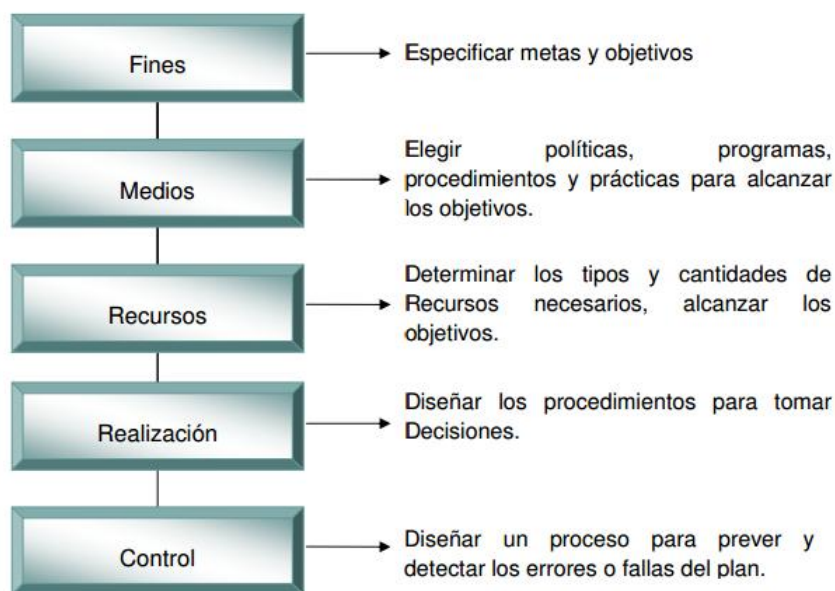
Esta ayuda a que la empresa tenga mejores estrategias para un mejoramiento continuo al interior de esta.

**Planeación:**

Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos (Cuero, s.f.)

## Partes del proceso de planeación:

Ilustración 1: Partes del proceso de planeación



Fuente: Cuero, s.f.

### Nivel de servicio

En inventario se refiere a la probabilidad de no llegar a tener faltas de existencias del producto.

El nivel de servicio presenta una compensación entre el costo del inventario y el costo de los productos agotados lo cual genera pérdidas en ventas y poca fidelización del cliente.

### Pronósticos

Significan la probabilidad de dichos sucesos que ocurran en el futuro, en el caso de la empresa P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. (marca mimos) puede referirse a sucesos como las ventas, a la producción, a las ventas, entre otros.

Se basan en el análisis y en consideraciones de juicio.

**Backorder**

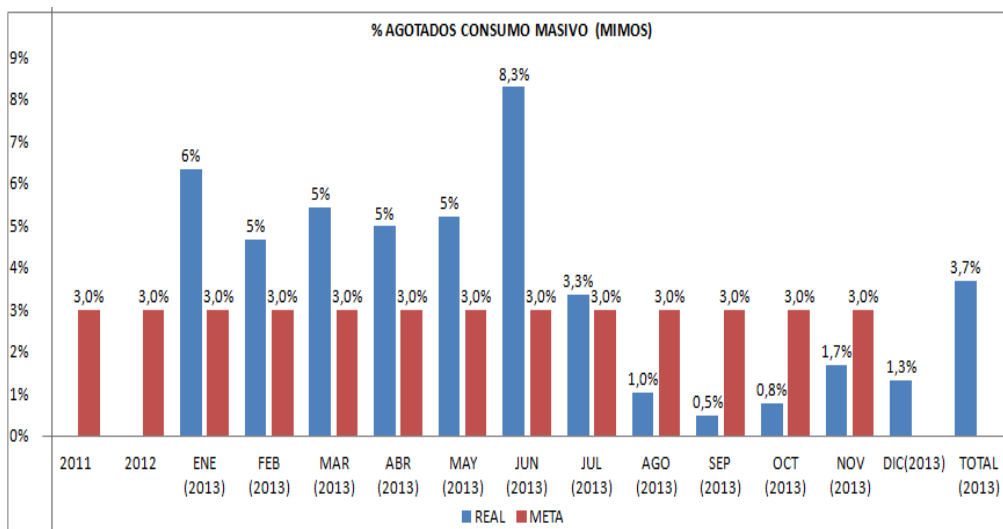
Es un producto u orden de compra en el cual se espera que este el producto disponible (ya que en el momento se encuentra agotado o no esta en bodega). Este término de backorder se utiliza para no perder al cliente ya que con esto lo obligan a que espere aunque se le cobre el producto.

## Resultados De La Práctica

### Indicadores

#### Agotados consumo Masivo

Grafica 1: Agotados consumo Masivo



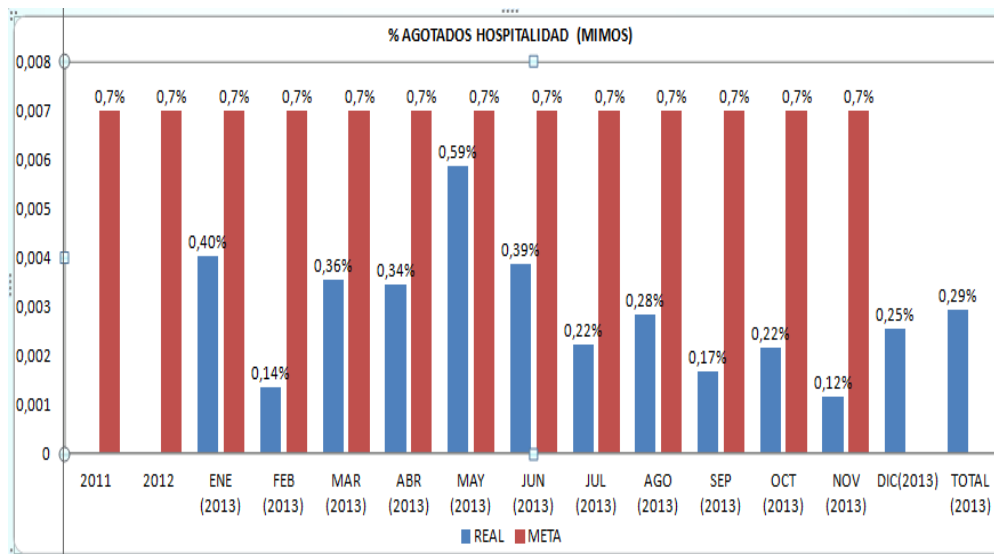
A partir del mes de Julio que se comienza con el proceso de planeación en Mimos, se obtiene una mejora significativa obteniendo un resultado en el segundo semestre del 1,46% en promedio frente al primer semestre que fue del 5,71%.

Aunque en noviembre hubo un leve incremento en el % de agotados se cumplió la meta.



## Agotados Hospitalidad

**Grafica 2: Agotados Hospitalidad**



Hospitalidad: El agotado promedio de hospitalidad de los últimos 5 meses del año 2013 es de 0,20% vs el primer semestre del año que fue de 0,37%.

Para los Puntos de Venta Mimos, el agotado fue del 0,12% en Noviembre de 2013.

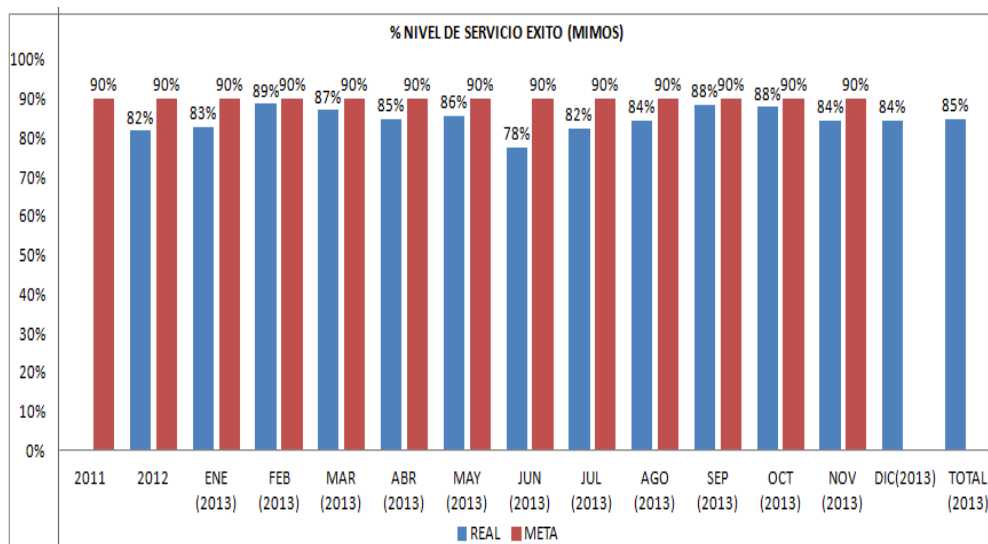
## Cumplimiento Producción:

Grafica 3: Cumplimiento Producción



## Nivel de servicio para almacenes Éxito:

Grafica 4: Nivel de servicio para almacenes Éxito

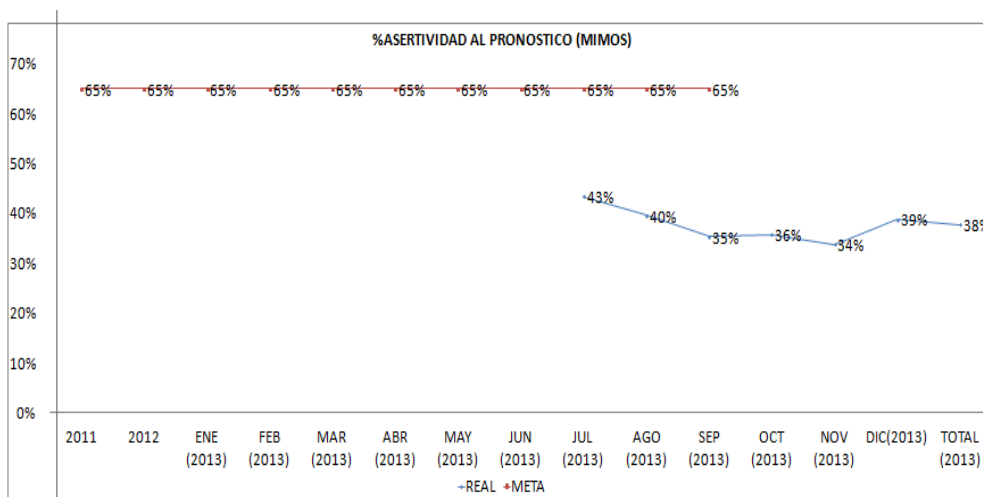


EL comportamiento del Nivel de Servicio Mimos con el Éxito presenta una evolución positiva en el acumulado del 2013 con respecto al 2012. En el 2012 se tenía un cumplimiento acumulado del 82% y el acumulado a noviembre del 2013 va en un 85%. En noviembre bajó el porcentaje de nivel de servicio frente a los dos meses anteriores debido a actividades que no fueron informadas oportunamente por el cliente y generó desabastecimiento en parte del país.

Se está haciendo trabajo permanente con las diferentes aéreas para generar planes de acción y mejoras con el indicador.

## Asertividad al Pronóstico

Grafica 5: Asertividad al Pronóstico



Se evidencia un decrecimiento del indicador mes a mes. Se envía correo en el mes de noviembre a los gerentes de canal para ser más precisos en la evaluación y definición del pronóstico del mes de diciembre y los meses siguientes.

Desde el área de planeación se pide hacer el pronóstico por regional y por canal de ventas. (se hizo para el mes de diciembre).

La asertividad al pronóstico para el mes de Noviembre se ve muy afectada, lo que pudimos encontrar es que las ventas reales están por debajo del pronóstico. El 50% de las referencias están por debajo del 74% del cumplimiento.

Para el mes de Diciembre se encontró que aunque los canales revisaron el pronóstico deben empezar a hacerlo de una manera más acertada teniendo en cuenta las ventas de los últimos meses anteriores.

## **Recomendaciones**

Primero que todo se le recomienda a la corporación universitaria lasallista en el ámbito de práctica empresarial para los estudiantes crear en ellos más compromiso hacia este aspecto, para evitar faltas que se han visto evidenciadas en los últimos casos por estudiantes de la universidad.

Se le sugiere también a la universidad continuar mejorando cada día más pues así los estudiantes que salgan tendrán cada vez más capacidades y más competencias respecto de otras universidades, no solo por sus conocimientos sino también por sus valores y su calidad humana, se espera que sigan inculcando a sus estudiantes todo esto para que sean personas de calidad humana excelente y que asuman los retos que se les impone en el mundo laboral día a día.

Como recomendación para la práctica no hay mucho que se pueda recomendar solo se espera que la empresa siga en la construcción de esta área pues se puede evidenciar el cambio, las mejoras y los resultados obtenidos por medio de esta para cambios positivos para la empresa.

## **Conclusiones**

### **Conclusiones de la práctica:**

Esta práctica permitió al estudiante mejorar las relaciones interpersonales al interactuar con gente diferente que le sirvió de gran aporte para su crecimiento personal.

Por medio de la práctica se logró conocer y desenvolverse en el medio laboral ayudando también al crecimiento de la estudiante.

### **Conclusiones para la empresa:**

Este trabajo permitió dar a conocer el área de planeación en la empresa y las mejoras que se lograron en esta y más en la etapa de adaptación con la integración dejando de ser solo Mimos para pasar a ser conocido como grupo Conboca.

Se logró implementar el modelo de planeación efectuando así los indicadores mes a mes para: agotados, asertividad, nivel de servicio y cumplimiento de la producción. Así como se logró implementar plantillas para la planeación de la producción de los helados.

Se implementó la plantilla de planeación de la producción de los helados.

### Referencias.

Cuero Osorio, Junior Estiven, et al. (s.f.) *Planeación estratégica Henry Mintzberg*. Recuperado de: [http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMAN%C3%8DSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20TRABAJO%20SOCIAL/04/planificacion%20estrategica/conten\\_2.pdf](http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMAN%C3%8DSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20TRABAJO%20SOCIAL/04/planificacion%20estrategica/conten_2.pdf)

P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S. (s.f.). *Empresa*. Recuperado de: <http://www.heladosmimos.com.co/sitioconsolas/empresa.php>