UNIVERSIDAD ESAN

"PROPUESTA DE MEJORA DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN LIMA, PARA LA EMPRESA MANUFACTURERA DE ACEITUNAS Y DERIVADOS NOBEX AGROINDUSTRIAL S.A., UTILIZANDO HERRAMIENTAS DE SUPPLY CHAIN"

Tesis presentada en satisfacción de los requerimientos para obtener el grado de Magister en Supply Chain Management por:

Alcantara Montes, Angel

Alvarez Delgado, Juan

Ojeda Silva, Jean Karlo

Ventura Camarina, Roberto

Programa de la Maestría en Supply Chain Management

Lima, 09 de mayo de 2017

RESUMEN:

El desarrollo de la tesis es una propuesta de optimización de costos en el área de distribución y despacho de la empresa Nobex, la cual se dedica al cultivo, cosecha, producción y comercialización de aceitunas a granel y derivados para la exportación y venta local teniendo como principales clientes a las cadenas de autoservicios. Tenemos como objetivos; el incremento de nivel de servicio, la reducción de costos en la distribución y el uso de una herramienta para la administración del transporte de la carga: el cual es clave para lograr una mejor optimización del negocio y la cadena de suministro. Esta herramienta es el Transportation Management System.

Nobex, es una empresa agroindustrial , dirigida por los hermanos José Luis, Juan Carlos y Felipe Noriega quienes a través de los años y en base a perseverante trabajo innovador para obtener productos de alta calidad , ha logrado posicionarse en los últimos años como líder en exportación de aceitunas en diversos tipos y presentaciones en los cinco continentes. En el Perú, el consumo de la aceituna tiene una crecimiento constante desde el 2014, teniendo en las ciudades de Arequipa y Tacna los mayores productores (70% de la producción nacional).

La empresa está dividida en tres áreas: Nobex Agrícola, Nobex Agroindustrial y Nobex Food. Todas están integradas desde la producción hasta la industrialización. Una hace la producción, la parte agrícola, otra industrial, procesa, selecciona y trabajan las aceitunas en sus plantas de Acarí y Tacna. Y en Lima, en su planta de Chorrillos, le dan valor agregado y envasan en distintas presentaciones de vidrios y flexibles, tanto para la venta en el mercado interno como para la exportación.

Para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos. En primer lugar, se realizó un análisis del entorno, en el cual se planteó un Análisis SEPTE. Se identificaron las oportunidades y amenazas del mercado de la aceituna en el país. También se planteó un Bechmarking para reconocer y saber las acciones de la competencia. Así mismo, se desarrolló una matriz EFE. En segundo lugar, se realizó un análisis de la empresa; hicimos un diagnostico actual de sus áreas y procesos que son vinculados a los objetivos propuestos. Así mismo, se desarrolló una matriz FODA. Todo ello para determinar las estrategias, indicadores y planes de acción.

Los planes de acción a desarrollar son los siguientes: Plan Operativo, Plan de Recursos Humanos, Plan de Tecnología, Plan de Marketing y Ventas, Plan Financiero y Plan de Riesgo. Un factor significativo para el incrementar el nivel de servicio es tener como base la estandarización de rutas bajo un patrón de pedidos frecuentes coordinados con el área de ventas y la capacidad de almacenamiento por cada tienda de los clientes ; estableciendo una red de comunicación directa con los clientes para que realicen el pedido oportunamente.

Tomando en cuenta que el factor humano es importante en una organización, se toma un planteamiento el cual es soportado por la experiencia del personal del área de distribución y despacho; en el cual se definirán puestos claves de éxitos identificando limitaciones y alcances de cada área determinados en la estructura propuesta, dando como resultado una restructuración de puestos y funciones en el área del almacén de distribución y despacho.

La propuesta de reducción de costos se centra en tecnificar el proceso de distribución mediante un Transportation Management System, el cual es una herramienta que se orienta a cubrir la necesidades de la compañía para con sus clientes de manera rápida y precisa.

Con la finalidad de mejorar el nivel de servicio actual se realizará la compra de 02 camiones marca Hyundai de 1.5 TN de capacidad de carga útil obteniendo un incremento de nivel de servicio ; el cual se ve reflejado en la reducción del pago por penalizaciones que los autoservicios (Cencosud Retail Perú S.A., Supermercados Peruanos S.A., Makro Supermayorista S.A. e Hipermercados Tottus S.A.), que son asignados a la empresa Nobex debido a la no atención en los horarios brindados , y esto son faltas estipuladas en los contratos establecidos.

Como resultado de esta optimización en el área de distribución, estaremos atacando directamente al costo de operaciones el cual no afectaría al precio de nuestro cliente final manteniendo el crecimiento del mercado local sin afectar la rentabilidad de la empresa. Teniendo como resultado de la evaluación financiera elaborada un VAN positivo de S/.95,919.69 Soles, una TIR de 25.86% y Payback de 5.42 meses.