

UNIVERSIDAD ESAN

**DIAGNÓSTICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA CADENA DE
SUMINISTRO DE ALIMENTO BALANCEADO PARA AVES DE LA
EMPRESA SAN FERNANDO S.A.**



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

Mariana Delfina Baca Jimenez

Carlos Antonio Calle Pintado

Daniel Onchi Miura

Daniel Paredes Cortez

Cinthia Candy Velazco Mateo

Programa Maestría en Supply Chain Management

Santiago de Surco, 11 de mayo de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El sector avícola peruano, a través de más de seis décadas de existencia, constantemente viene creciendo en volumen de crianza de aves, en implementación de tecnología e infraestructura, en capacitación profesional, en implementación de normas de calidad, en gestión de marcas propias, entre otros.

En la actualidad existen varias empresas productoras de aves a nivel nacional, la empresa más grande, por el volumen de crianza de aves, es la empresa San Fernando S.A., dada su importancia, como referente para otras empresas del sector avícola, se toma como modelo para realizar un diagnóstico de la cadena de suministro del alimento balanceado para aves.

En ese contexto y dada la complejidad organizacional de la empresa, el diagnóstico se focalizará en la cadena de suministro del alimento balanceado, que involucran procesos desde la generación de los pedidos de alimento, pasando por el despacho, la producción y la compra de insumos.

Para tal efecto, se plantea como objetivo general, proponer mejoras para la optimización de los procesos involucrados en la cadena de suministro del alimento balanceado de la empresa San Fernando S.A.

De ello se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Identificar claramente la estrategia operacional de la cadena de suministro de alimento balanceado.
- Proponer la adopción y/o implementación de metodologías de planificación y control en las operaciones de la cadena de suministro.
- Identificar los despilfarros generados en los procesos de la cadena de suministro de alimento balanceado, y proponer mejoras para reducirlos.
- Proponer la adopción y/o implementación de una metodología de alineamiento de los planes de la cadena de suministro de alimento balanceado con la estrategia de negocio.

La metodología utilizada para realizar el diagnóstico de la cadena de suministro del alimento balanceado, fue mediante las visitas a las plantas de alimento balanceado,

ubicadas en Chancay y Lurín, donde se realizaron entrevistas con los diferentes equipos involucrados de las áreas de producción, compras, almacenes, nutrición y transporte.

Con la información recopilada de los procesos actuales de la cadena de suministro, se evidenció que la causa principal de los problemas de incumplimiento de programas, reside en la falta de una metodología de planificación de la producción, la cual se logra con la implementación del Plan Maestro de Producción y del Plan de Requerimiento de Materiales.

Asimismo, se procesaron y analizaron los datos del proceso de producción del alimento balanceado, midiendo su capacidad de proceso, en base a los resultados obtenidos y con las visitas de campo realizadas conjuntamente con el equipo de producción de la empresa; se identificó la problemática más relevante en el proceso de producción, referido a la calidad del pellet del alimento balanceado.

En ambos procesos, planificación y producción, se formularon las propuestas de mejora, los cronogramas de actividades y la evaluación económico y financiero.

Finalmente, luego de realizadas las evaluaciones y análisis de la cadena de suministro del alimento balanceado, se puede concluir que:

- Se identificaron oportunidades de mejora en la cadena de suministro en las Plantas de Alimento Balanceados de Chancay y Lurín en sus procesos de planificación y producción del alimento balanceado.
- La decisión de San Fernando S.A. por adoptar la estrategia de excelencia operativa es la correcta, ya que para este negocio se requiere del menor costo posible y para lograr esto es indispensable estrategias de eficiencia operacional en todos los procesos de la cadena de suministro.
- La adopción de metodologías de planificación de MPS y MRP brindaran estabilidad a los procesos de la cadena de suministro de AABB, permitiendo anticiparse a los requerimientos y dándole solución a los posibles cuellos de botella identificados. Además de mejorar los indicadores de cumplimiento de los programas de despacho, producción y compras, reduciendo y controlando los niveles del inventario, y reduciendo los pedidos de emergencia.

- Se identificó el problema más relevante que afecta la calidad del alimento balanceado peletizado relacionado al proceso de transporte del mismo entre el equipo enfriador y los camiones graneleros.
- Es necesaria la inclusión de la planificación del alimento balanceado en la alineación de los planes de todas las áreas que conforman la cadena de suministro con los objetivos empresariales, a fin de obtener la actualización de los costos de producción de las aves, proyectar los requerimientos de capacidad de la planta, la capacidad de transporte y de almacenamiento.
- Las propuestas de inversión, para las mejoras en los procesos de planificación y de producción de la cadena de suministro del alimento balanceado, se proyectan a un VAN positivo.