PROPUESTA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA FLOR DE LA POSCOSECHA THE ELITE FLOWER SAS CI

DIANA MARCELA MALDONADO TIBAQUIRA

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2017

PROPUESTA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA FLOR DE LA POSCOSECHA THE ELITE FLOWER SAS CI

DIANA MARCELA MALDONADO TIBAQUIRA

PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRECTOR

RICHARD FAJARDO VERGARA

Mag. Relaciones y Negocios Internacionales

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2017

NOTA DE ACEPTACIÓN

Nota de aceptación

_____

_____

_____

Presidente del Jurado

_____

Jurado

_____

Jurado

JUNIO 2017

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado a mi familia por todo el apoyo que me han brindado en mi formación académica esta fue la base para sacar adelante una de mis metas para un futuro mejor, a mis amigos por cada momento compartido y apoyo durante estos 5 años, y a Dios por permitirme llegar hasta la meta.

“todos los sueños pueden hacerse realidad si tiene el coraje de perseguirlos”

Walt Disney

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo se los quiero dedicar a mis padres, por haberme proporcionado la mejor educación y lecciones de vida, por haberme enseñado que con esfuerzo, trabajo y constancia todo se consigue.

A el jefe de inventarios de la poscosecha The Elite Flower SAS CI por la información suministrada para este trabajo, por la disposición constante al trabajo en equipo y la habilidad para enfrentar con facilidad los retos que se nos presentaron.

A mi director Richard Fajardo Vergara, por su dirección y acompañamiento, en esta recta final de mi andar universitario.

Gracias a la universidad por haberme permitido formarme en ella, y permitirme cumplir con este logro.

TABLA CONTENIDO

1. TÍTULO 12
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 13
   2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA 13
   2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 13
   2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA 14
3. JUSTIFICACIÓN 15
4. OBJETIVOS 16
   4.1. OBJETIVO GENERAL 16
   4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 16
5. MARCOS DE REFERENCIA 17
   5.1. MARCO TEÓRICO 17
   5.2. MARCO CONCEPTUAL 18
      5.2.1. Visión 21
      5.2.2. Misión 21
      5.2.3. Objetivos 21
   5.3 MARCO LEGAL 23
      5.3.1. Normas ambientales 23
      5.3.2. Responsabilidad Social 25
      5.3.3. Buenas prácticas de Manufacturas 26
      5.3.4. Seguridad 27
6. DISEÑO METODOLÓGICO 29
   6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN 29
   6.2. MÉTODO DE ESTUDIO 29
   6.3. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS 29
   6.4. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS 30
   6.5. UNIVERSO Y POBLACIÓN 30

7. PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS ACTUAL DE FLOR DE TODAS LAS VARIEDADES QUE INGRESAN. HALLANDO PUNTOS CRÍTICOS. 31
7.1. PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS 32
7.2. ÁREAS 34
7.2.2. Cuarto frio-granel 36
7.2.3. Empaque y despachos 37
7.3. EVIDENCIAS 39
7.3.1. Evidencias sistemáticas 39
7.3.2 Evidencias fotográficas 43
7.4. PUNTOS CRÍTICOS 47
8. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LOS INVENTARIOS DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016 48
8.1. VARIEDADES 48
8.1.1. PRINCIPALES 48
8.1.1. SECUNDARIAS 50
8.2 ANÁLISIS DE LAS PERDIDAS PRIMER SEMESTRE 52
8.2.1. Enero 52
8.2.2. Febrero 52
8.2.3. Marzo 53
8.2.4. Abril 54
8.2.5. Mayo 54
8.2.6. Junio 55
8.3. RESUMEN DE LAS PERDIDAS TOTALES PRIMER SEMESTRE 56
8.4. RESUMEN DE LAS PERDIDAS PRIMER SEMESTRE MES A MES 57
8.5. RESUMEN DE LAS PERDIDAS PRIMER SEMESTRE POR VARIEDAD 58
9. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE FLOR DE LA POSCOSECHA DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2016 BAJO LOS CAMBIOS DE LA NUEVA ADMINISTRACIÓN. 61
9.1. ANÁLISIS DE LAS PERDIDAS SEGUNDO SEMESTRE 61
9.1.1. Julio 61
9.1.2. Agosto 62
9.1.3. Septiembre 63
9.1.4. Octubre 63

9.1.5. Noviembre 64
9.1.6. Diciembre 65
9.3. RESUMEN DE LAS PERDIDAS TOTALES SEGUNDO SEMESTRE 65
9.4. RESUMEN DE LAS PERDIDAS SEGUNDO SEMESTRE MES A MES 66
9.5. RESUMEN DE LAS PERDIDAS PRIMER SEMESTRE POR VARIEDAD 67
10. PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA THE ELITE FLOWER SAS CI 70
10.1. CAPACITACIONES 70
10.2. MANO DE OBRA 73
10.3. INDICADORES DE GESTIÓN 75
10.3.1. Movimientos realizados 75
10.3.2. Análisis de pérdidas y sobrantes 76
10.4 AJUSTES SISTEMA FDIM 77
10.5. SEGURIDAD 77
CONCLUSIONES 79
RECOMENDACIONES 80
CIBERGRAFÍA 81

TABLAS

TABLA 1 PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS..... 32
TABLA 2 REPORTE DE ENTRADAS DE INVENTARIOS POR VARIEDAD..... 40
TABLA 3 REPORTE DE SALIDAS DE INVENTARIOS POR VARIEDAD 41
TABLA 4 REPORTE DE INVENTARIOS FINALES Y VARIACIONES..... 42
TABLA 5 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE ENERO 2017..... 52
TABLA 6 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE FEBRERO 2017. 53
TABLA 7 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE MARZO 2017..... 53
TABLA 8 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE ABRIL 2017. 54
TABLA 9 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE MAYO 2017. 55
TABLA 10 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE JUNIO 2017..... 55
TABLA 11 RESUMEN PERDIDAS DE FLOR PRIMER SEMESTRE..... 56
TABLA 12 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE JULIO 2017 62
TABLA 13 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE AGOSTO 2017. 62
TABLA 14 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE SEPTIEMBRE 2017 63
TABLA 15 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE OCTUBRE 2017..... 64
TABLA 16 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE NOVIEMBRE 2017..... 65
TABLA 17 PÉRDIDAS TOTALES DE FLOR DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2016 65
TABLA 18 PROCESO DE BUENAS PRÁCTICAS. 71
TABLA 19 NOMINA ACTUAL DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS. 73
TABLA 20 PROPUESTA DE PERSONAL NUEVA GESTIÓN DE INVENTARIOS. 74
TABLA 21 COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE REJAS Y CANDADO 77
TABLA 22 COSTO INSTALACIÓN CÁMARAS DE SEGURIDAD 78
TABLA 23 COSTO COMPRA DE SELLOS..... 78

GRÁFICOS

GRAFICO 1 ÁREA CUARTO FRIO DE ALISTAMIENTO 35
GRAFICO 2 CAPACIDAD CUARTO FRIO ALISTAMIENTO 36
GRAFICO 3 ÁREA CUARTO FRIO-GRANEL..... 36
GRAFICO 4CAPACIDAD ÁREA CUARTO FRIO..... 37
GRAFICO 5 ÁREA CUARTO FRIO EMPAQUE Y DESPACHOS..... 38
GRAFICO 6 PUERTA DE INGRESO CUARTO FRIO DE ALISTAMIENTO 43
GRAFICO 7 PUERTA DE INGRESO CUARTO FRIO GRANEL..... 44
GRAFICO 7 PUERTA DE INGRESO CUARTO FRIO GRANEL ZONA 1..... 45
GRAFICO 7 PUERTA DE INGRESO CUARTO FRIO GRANEL ZONA 2..... 46
GRAFICO 8 VARIEDADES SECUNDARIAS DE FLOR..... 51
GRAFICO 9 RESUMEN DE PERDIDA DE FLOR POR MES 57
GRAFICO 10 RESUMEN DE PERDIDA DE FLOR VARIEDAD 58
GRAFICO 11 RESUMEN DE PERDIDA DE FLOR POR MES 66
GRAFICO 12 RESUMEN DE PERDIDA DE FLOR VARIEDAD 67
GRAFICO 13 MANUAL DE PROCESO PERSONAL DE INVENTARIOS..... 72
GRAFICO 14 MANUAL DE PROCESO PARA CONDUCTORES. 73

INTRODUCCIÓN

El proceso de control y manejo de la flor es muy importante para la empresa The Elite Flower SAS CI, ya que de ella depende el 100 % de los ingresos, por esto se implementará un control más exigente de los inventarios sin interrumpir los procesos que se llevan a cabo para dar un cumplimiento y entrega oportuna a los diferentes clientes.

El presente trabajo de grado, tiene como objetivo mostrar un estudio de los problemas que se presentan en el inventario basándonos en cifras y comparado con años anteriores y detallando los puntos críticos.

En base a lo anterior se entiende que se debe analizar la gestión actual de los inventarios hallando los puntos críticos, se evaluara si la gestión actual de los inventarios de flor es adecuada y útil para el desarrollo y optimización de la empresa.

Y por último se analizará el impacto de una nueva gestión de inventarios y se darán las recomendaciones pertinentes de todos los puntos hallados en este trabajo a la empresa THE ELITE FLOWER SAS CI.

1. TÍTULO

PROPUESTA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA FLOR DE LA POSCOSECHA THE ELITE FLOWER SAS CI

La línea de investigación que se va a emprender, está contenida en el desarrollo organizacional de la implementación de una nueva administración, esta debe de darse dentro de un marco social y económico, estudio que primordialmente responde a definir el administrador de empresas que permita contribuir al desarrollo empresarial que compone la región sabana occidente.

ESTE PROYECTO PERTENECE AL GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE LA EXTENSIÓN FACATATIVÁ DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE CUNDINAMARCA DEMCUN.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente el problema se presenta en la perdida de flor lo que genera compras adicionales e incrementos en horas de labor en una logística previamente generada con un inventario no real.

Se presenta irregularidades en los registros del sistema y físicos ya que no se tiene un control detallado para este proceso con esto se pueden dar manejos no adecuados al sistema por la alteración de datos.

Al no tener el inventario contralado y en línea en el sistema y en físico no es posible brindar una operación efectiva en la bouquetera ya que la orden a proceso depende del stock físico de inventarios de los diferentes productos.

Estos inconvenientes generan atrasos en los despachos y posibles incumplimientos a los clientes, haciendo que la compañía no sea lo suficientemente eficaz y evitando unos posibles clientes adicionales a los cuales podíamos llegar en el mercado.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es adecuada el control que maneja la administración actual de los inventarios de flor en la Poscosecha de la empresa THE ELITE FLOWER SAS CI?

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿El sistema actual de gestión de inventarios de flor de la Poscosecha de la empresa THE ELITE FLOWER SAS CI será el más adecuado?

¿Qué impacto tendría en la empresa al realizar esta gestión de inventarios mediante outsorsing?

¿Es un aspecto positivo para la compañía The Elite Flower SAS CI la medición bajo el modelo costo-beneficio referente a la nueva gestión de inventarios?

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realiza con el fin de conocer el proceso actual de inventarios de flor en la Poscosecha en la compañía The Elite Flower SAS CI y presentar una propuesta para tener un mejor manejo de estos, teniendo en cuenta los procedimientos iniciales de la compañía para la administración y control de los inventarios.

Es necesario conocer el impacto que generará la propuesta de implementación de una nueva gestión de los inventarios, según se determine después de un análisis y diagnóstico de cómo se pueden mejorar los proceso e implementar un nuevo esquema de gestión de los inventarios, y que beneficios ocasiona en la compañía el mejoramiento y aprovechamiento de la flor para ser exportada en su mejor calidad y optimización de los productos.

Y analizar de manera clara la información que en este momento tiene la compañía en su actual gestión de inventarios, y como se manejan estos en la empresa.

Para poder empezar a determinar las nuevas estrategias y manejos que se pueden dar al inventario para mejorar y controlar de una mejor forma estos, que tan preparado se encuentra el personal para trabajar en este nuevo proceso o en su defecto que competencias tienen para asumir cambios que beneficien el buen uso de la flor mediante el manejo de inventarios diferente al que actualmente tiene y maneja la compañía.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar la propuesta de gestión de inventarios de flor en la Poscosecha de la empresa The Elite Flower SAS CI.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar el proceso de gestión de inventarios actual de flor de todas las variedades que ingresan, hallando puntos críticos.

Analizar la gestión de los inventarios de flor de la poscosecha de The Elite Flower SAS CI del primer semestre del año 2016

Analizar la gestión de inventarios de flor de la poscosecha de The Elite Flower SAS CI del segundo semestre del año 2016 bajo los cambios presentados en la propuesta por la nueva administración.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1. MARCO TEÓRICO

GESTIÓN DE INVENTARIOS

La gestión de inventarios se incluye dentro de la rama de la contabilidad de costes y se define como la administración adecuada del registro, compra y salida de inventario dentro de la empresa.

Una empresa suele mantener un número mínimo de stock para hacer frente a aumentos de demanda, de la misma forma que también tiene que disponer del material necesario para continuar con la producción y que no se produzca ninguna pausa en la actividad.[1]

LOGÍSTICA

Se focaliza sobre aquellas actividades básicas que una empresa debe realizar cada día para satisfacer la demanda, en los detalles del funcionamiento real de la proyección, la planeación total, el manejo de los inventarios y en los sistemas de la programación de la producción.

Los profesionales relacionados con el campo de la logística, en su afán de imponer las ventajas de un sector, consideran que en la actualidad que de esta actividad depende la gerencia de operaciones.

La logística, en su definición y sus características, no es tema nuevo desde el punto de vista de los investigadores en el campo de la dirección de empresas. Si se puede

[1] Debitor. Glosario de contabilidad. 2017. https://debitoor.es/glosario/definicion-gestion-de-inventarios 05 de Febrero de 2017.

serlo para muchas empresas que comienzan a ver que se trata de una parte importante, y a veces sustancial del negocio, que puede arrojar buenos beneficios y hasta considerables ventajas estratégicas.[2]

5.2. MARCO CONCEPTUAL

The Elite Flower SAS CI es una empresa dedicada a la producción y exportación de flores, cuenta con alrededor de 30 fincas en diferentes municipios de la Sabana, trabaja continuamente para brindar bienestar y mejorar la calidad de vida a sus empleados, y así poder satisfacer la demanda

THE ELITE FLOWER SAS CI fue constituida a través de escritura pública número 1924 notaria 24 de Santafé de Bogotá el 16 de septiembre de 1991 como una sociedad comercial con razón social THE LITE FLOWER LTDA. CI.

La empresa se inició con la FINCA SANTA MARÍA ubicada en la vereda el corzo, kilómetro 31 vía Bogotá Facatativá Cundinamarca adquirida en arriendo ante la sociedad SANTA MARÍA DEL PINAR un total de 13. Hectáreas, donde inicia la siembra de dos hectáreas en roa, donde empleo a 17 personas.

Un año después por la excelente demanda del mercado, la empresa decisión ampliar su área de cultivo a cuatro hectáreas don la diversificación de sus siembras rosas.

En el año 1993 la infraestructura de la empresa se amplió hasta el máximo e su terreno con cultivo de 8304 hectáreas distribuidas en: Rosas 6.2200 hectáreas y alstroemerias 2.0745 hectáreas. Amplio su mano de obra a 324 personas

[2] Universidad de Nacional de MAR DE PLATA , Logística Empresarial, Roberto Carro Paz y Daniel González Gómez, http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica_empresarial.pdf, 25 de febrero 2017.

incluyendo el personal administrativo y su mercado a Miami, New York, Noruega, Alemania y puerto rico.

En noviembre 29 de 1994 en razón a la excelencia de la flor, la empresa adquirió ante el banco cafetero, un terreno ubicado en la vereda cuatro esquinas de Bermeo (Facatativá), la FINCA EL CARMELO con un total de 10.12 hectáreas de las cuales fueron cultivadas 7.03 hectáreas, distribuidas en 4.23 hectáreas de Rosa y 2.80 de alstroemerias empleo a 93 personas.

En febrero 11 de 1998 adquirió a través de contrato de arrendamiento con opción de compra la FINCA LA ESMERALDA ubicada en la vereda el corzo de Facatativá, con un total de 18,6 hectáreas de las cuales se construyeron bajo invernadero un total de 10.3245 hectáreas distribuidas en 6.32 hectáreas de rosa y 3.64 hectáreas de alstroemeria, generando empleo a 82 personas.

En julio 21 de 1999 se efectúa la compra con recursos propios de la FINCA SINDAMANOY ubicada en la vereda la Granda de Facatativá, con una extensión total de 5,59 hectáreas de las cuales tiene construidas bajo invernaderos 4.26 hectáreas de rosa, dando empleo a 24 personas.

En octubre 18 de 1999 por unanimidad de los socios de acordó convertir a la sociedad en una comercializadora internacional, bajo la razón social THE ELITE FLOWER SAS CI.

en noviembre 29 de 1999 la empresa contra a través de hipoteca con el banco ganadero la finca las margaritas, ubicada en la vereda Moyano en Facatativá con una extensión total de 24.35 hectáreas de las cuales construyo en su totalidad 19.245 hectáreas 14.2647 hectáreas de Rosa, 0.2832 hectáreas de delphinium, 1.5057 hectáreas de Limonium, 0,738 hectáreas de statice, 1.1750.1 hectáreas de fressia, 0.2548 hectáreas de áster, 0,5023 hectáreas de garberas, 0,5249 hectáreas solidago , generando empleo a 12 personas.

En mayo 23 del 2001 efectúa la compra, hipoteca abierta de primer grado ante la vendedora efectuando abonos de capital mensuales de la FINCA CIRCASIA

ubicada en la vereda Moyano de Facatativá con una extensión 16,7 hectáreas. Al afecta se encuentra construido bajo invernaderos 9.3 hectáreas de rosa, 0.4 hectáreas de alstroemeria y 0,17 hectáreas de Limonium, generando empleo a 77 personas y encuentra en etapa de crecimiento.

En marzo de 2003 THE ELITE FLOWER SAS CI toma en arrendamiento la explotación de 73.3 hectáreas de la finca SANTA TECLA, de las cuales se sembraron 26 hectáreas de rosas. En el 2004 se creció en la misma finca 5 hectáreas; se abrió la alstroemeria a otros verdes para terminar el 2005 con la hidroponía de garberas y 1,2 hectáreas más en rosas, se creció la alstroemeria quedando la finca totalmente sembrada.

En cuanto al bienestar de los trabajadores la empresa propicia bienestar y desarrollo integral al trabajador para mejorar su calidad de vida y la de su familia, mediante el diseño, implementación, evaluación y seguimiento de programas de bienestar, capacidad y salud de acuerdo con las necesidades y características de la población, dentro de los criterios de Desarrollo sostenibilidad, rentabilidad y respuestas a social.

En julio del año 2006 se inician dos proyectos de inversión en terrenos para el desarrollo de 26 hectáreas adicionales siguiendo la misma línea de producción de las otras fincas, que junto con las cuatro fincas de santa Tecla se reorganizaran en cuatro fincas con área ampliada, la cuales son SAN PEDRO, SAN CARLOS, MATEO Y LA VALENTINA.

EN MARZO 2007 se inicia el proyecto de la finca MARLY, con 80 hectáreas potenciales de las cuales se han sembrado a la fecha 36,15 hectáreas. En noviembre del año 2007 se decide construir una Poscosecha de rosas en el terreno el Morado, para iniciar funcionamiento el 15 de enero del 2008 y procesar el valentino de manera tal que en Santa María solo este la Poscosecha de Bouquet y alstroemerias. Y la rosa se procese en la Poscosecha El Morado, Santa Tecla y Lasa Margaritas.

En septiembre del 2007, se compra una finca ya sembrada al grupo Cota Flower (vista Farms), las cuales complementan la compañía con 10,4 hectáreas de rosas.

En agosto del 2011, la empresa cambia su razón Social y pasa de ser una sociedad de responsabilidad limitada a ser una sociedad por Acciones Simplificadas.

Actualmente, la empresa cuenta con 2395 vinculados directamente, con un área aproximada de 183,3 hectáreas en producción de Rosas, alstroemerias, gerberas y verdes; y con 5 estructuras de Poscosecha dedicadas al proceso de alistamiento de las exportaciones de Rosas y Bouquets.

5.2.1. Visión: ser la primera empresa exportadora de flores colombianas, con excelente calidad haciendo énfasis en la entrega oportuna.

5.2.2. Misión: somos productores y comercializadores de flores ornamentales, exportamos especialmente al mercado norteamericano (mayoristas y supermercados) garantizamos la mejor calidad y damos seguridad de abastecimiento. Proporcionamos calidad de vida a nuestros empleados dando un buen retorno a nuestros accionistas.

Política Integral: la empresa promueve la planeación, ejecución y mejoramiento continuo de los procesos de producción de flores y ornamentales de alta calidad acorde con las buenas practicas comprometiéndose a: respetar la conservación de los recursos naturales encaminados al desarrollo sostenible ambiental, mantener la filosofía de responsabilidad social, preservar la salud y seguridad de sus trabajadores y colaboradores, garantizar la seguridad en los procesos y productos de la cadena logística de Comercio Internacional, orientada a la eliminación de oportunidades de actividades ilícitas generando confiabilidad en nuestros clientes

5.2.3. Objetivos: Controlar el cumplimiento de las prácticas ambientales, con el aseguramiento de los estándares de certificación en la cadena de producción.

Disminuir el impacto generado por la empresa mediante el uso racional de energía, la captación de aguas lluvias, el control del consumo de plaguicidas y el manejo racional de los residuos sólidos y peligrosos.

Identificar riesgos potenciales para la seguridad y el medio ambiente, aplicando los debidos controles.

Prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales por medio de la evaluación y prevención de riesgos que atenten contra la salud de los trabajadores.

Fortalecer las competencias del personal, desarrollando programas con énfasis en control y seguridad.

Evitar que los bienes de la empresa sean sustraídos o saboteados.

5.3 MARCO LEGAL

Ley 100 de 1993 El Sistema de Seguridad Social Integral en Colombia, fue instituido por la Ley 100 de 1993 y reúne de manera coordinada un conjunto de entidades, normas y procedimientos a los cuales podrán tener acceso las personas y la comunidad con el fin principal de garantizar una calidad de vida que esté acorde con la dignidad humana, haciendo parte del Sistema de Protección Social junto con políticas, normas y procedimientos de protección laboral y asistencia social.

Los principios de prestación de servicios del Sistema de Seguridad Social Integral en Colombia son: Eficiencia, Universalidad, Solidaridad, Integralidad, Unidad y Participación.[3]

Decretos:

Decreto 4927 de 2011 es el decreto Por el cual se adopta el Arancel de Aduanas y otras disposiciones.[4]

Decreto 2685/99 Art.236 legislación aduanera.[5]

A continuación, se dan a conocer los sellos que certifican a la Empresa The Elite Flower SAS CI.

5.3.1. Normas ambientales: Las normas ambientales son prácticas legales que establecen por convenio entre los diferentes sectores de la sociedad, cuáles serán los niveles de sustancias contaminantes que serán estimados aceptables y seguros para la salud del ser humano y del medio ambiente. Las normas son instrumentos de gestión ambiental, es decir para solucionar problemas ambientales.

---

[3] Alcaldía de Bogotá, Normas, 1993, http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248 01 de marzo 2017.

[4] Actualícese, Normatividad, Decretos, 2011, http://actualicese.com/normatividad/2011/12/26/decreto-4927-de-26-12-2011 01 de marzo de 2017.

[5] Secretaria del Senado, decreto 2685 de 1999, 2017, http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_2685_1999.html 02 de Marzo de 2017

Flor verde:

Florverde® es un programa privado, no gubernamental y sin fines de lucro creado por Asocolflores (Asociación Colombiana de Exportadores de Flores) que promueve las mejores prácticas agrícolas en el sector de la horticultura de Colombia. La estrategia programática de Florverde se basa en dos sistemas. Un sistema de certificación y un sistema de información sectorial.[6]

Veriflora:

Veriflora Certified, Este es un programa originario de los EEUU, pero de carácter internacional en la medida que ha sido adoptado por plantaciones en diferentes países. Para lograr la certificación de Veriflora hay que demostrar que se han llenado los requisitos mínimos en tres áreas básicas de la agricultura sostenible. La protección del medio ambiente, el aspecto social y la calidad del producto.[7]

Rainforest Alliance:

Los productos que exhiben el sello se originan o contienen ingredientes que provienen de fincas o bosques certificados Rainforest Alliance. Estas fincas o bosques son administrados de acuerdo con rigurosos criterios ambientales, sociales y económicos diseñados para conservar la vida silvestre, proteger los suelos y las vías acuáticas, asegurar el bienestar de los trabajadores, sus familias y las comunidades locales, así como mejorar los medios de vida para lograr la verdadera sostenibilidad a largo plazo.[8]

SG-SST:

---

[6] Intrance,International Trade Centre, work área,2011, file:///E:/Downloads/Final_Florverde_SP.pdf 03 de marzo 2017.

[7] SCS Global Services, certificación Veriflora, Cultivando de Manera Sostenible, https://www.scsglobalservices.com/veriflora-certified-sustainably-grown, 03 de Marzo de 2017.

[8] Rainforest Alliance, Acerca de Nosotros, La Familia de Marcas, definición, http://www.rainforest-alliance.org/lang/es/about/marks/rainforest-alliance-certified-seal 03 de marzo 2017.

La Seguridad y Salud en el Trabajo -SST es la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores.

5.3.2. Responsabilidad Social: Es un compromiso social con el contorno que rodea a la empresa; la hipótesis dice que son esos obligaciones legales o éticos por el impacto que la compañía ha dado en el mundo; en la experiencia son las cosas buenas que se pueden hacer por la sociedad para resarcir el daño que pueda producir nuestra compañía.

Ethical trading initiviate:

La Ethical Trading Initiative (ETI) es una importante alianza de empresas, sindicatos y ONG que promueve el respeto de los derechos de los trabajadores en todo el mundo.

Nuestra visión es un mundo donde todos los trabajadores están libres de explotación y discriminación, y disfrutan de condiciones de libertad, seguridad y equidad.[9]

Walmart Ethical Sourcing:

El trabajo que hacemos para ayudar a las personas a vivir mejor se extiende mucho más allá de las paredes físicas de nuestras tiendas, haciendo una verdadera diferencia en los problemas reales que nos importan a todos. Desde temas locales como la manufactura doméstica y la creación de empleo hasta temas globales como la preservación del medio ambiente, la lucha contra el hambre, el empoderamiento de las mujeres y el acceso a alimentos sanos

[9] Ethical Trading Initiative, Acerca de ETI, Definición, http://www.ethicaltrade.org, 03 de marzo de 2017.

y asequibles, nuestros esfuerzos afectan a las comunidades de todo el mundo y afectan las vidas de personas que nunca conoceremos.[10]

Business Social Compliance Initiative:

La Business Social Compliance Initiative (BSCI) es una importante iniciativa impulsada por las empresas que tiene como compromiso mejorar las condiciones laborales en la cadena de suministro global. Actualmente, la BSCI reconoce la norma SA8000 como su mejor práctica en la materia. Las empresas auditoras independientes de tercera parte acreditadas por la organización Social Accountability International (SAI) ayudan a asegurar auditorías de alta calidad.[11]

Kroger:

Kroger Company es una de las mayores compañías de alimentos al por menor en los Estados Unidos, medido por el total de ventas anuales. Se encuentran en muchos estados con formatos de tienda que incluyen supermercados, grandes almacenes y tiendas de joyería comercial. Operan bajo casi dos docenas de formatos, que comparten la misma creencia en la construcción de lazos fuertes y la fidelidad de una marca para sus clientes.

5.3.3. Buenas prácticas de Manufacturas: Las Buenas Prácticas de Manufactura son un instrumento básico para la producción de productos seguros para el consumo humano, que se concentran en la higiene y la forma de manipulación.

[10] Corporación Walmart, Abastecimiento, Colaboración, http://corporate.walmart.com/sourcing/collaboration, 03 de marzo de 2017.
[11] BUSINESS SOCIAL COMPLIANCE INITIATIVE (BSCI), Servicios, Certificación sistema de Gestión, http://www.abs-qe.com/es/certificacion-de-sistemas-de-gestion.html 03 de marzo 2017.

GLOBALGAP. P:

GlobalGAP es un conjunto de normas internacionalmente reconocidas sobre las buenas prácticas agrícolas, ganaderas y de acuicultura (GAP). Bajo la marca GlobalGAP se agrupan un conjunto de protocolos de buenas prácticas gestionadas por Food Plus GmbH, una organización sin ánimo de lucro, que desarrolla estándares para la certificación de los procesos de obtención de productos del sector primario a escala mundial, incluida la acuicultura.[12]

BOPP:

El Sistema Británico de Certificación de Productores de Plantas Ornamentales (BOPP) ha sido diseñado para ser utilizado por productores y empaquetadores de productos hortícolas ornamentales y por productores de medios de cultivo. El Esquema tiene como objetivo establecer altos estándares de profesionalismo en la forma en que operan las empresas certificadas y mediante una evaluación imparcial y efectiva, por un organismo de certificación acreditado por el Reino Unido (UKAS), si procede, para garantizar que se mantengan estas normas. El objetivo final es garantizar que los clientes puedan tener total confianza en el producto y el servicio cuando se trata de proveedores certificados BOPP.

5.3.4. Seguridad: Las Normas de Seguridad son el origen de información que permite lograr una igualdad en el modo de actuar de los trabajadores ante determinadas situaciones o entornos, para tener un actuación determinada y apropiada.

[12] GlobalGAP, Que Hacemos, Certificación GlobalGAP, http://www.globalgap.org/es/what-we-do/globalg.a.p.-certification 04 de marzo del 2017.

Sarlaft:

El Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo se compone de dos fases: la primera corresponde a la prevención del riesgo y cuyo objetivo es prevenir que se introduzcan al sistema financiero recursos provenientes de actividades relacionadas con el lavado de activos y/o de la financiación del terrorismo.

C-TPAT:

Es una iniciativa anti-terrorista de la Aduana de Estados Unidos de Norte América que conmina a la industria a tomar medidas conjuntas a fin de evitar que la carga comercial sea contaminada con sustancias ilegales o no manifestadas, tales como armas, drogas o explosivos

BASC:

BASC -Business Alliance for Secure Commerce, es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales.

Está constituida como una organización sin ánimo de lucro, con la denominación "World BASC Organization" bajo las leyes del estado de Delaware, Estados Unidos de América.[13]

[13] World BASC Organization, Inicio, https://www.wbasco.org 04 de marzo de 2017.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del proyecto se realizará una investigación descriptiva puesto que es necesario una recolección de datos dentro de la empresa THE ELITE FLOWER SAS CI, por otro lado, también será necesario establecer una metodología de estudio en el que se utilicen conceptos básicos de producción, planeación, logística entre otros los cuales generan confiabilidad necesaria para el cumplimiento de los objetivos propuestos de la empresa THE ELITE FLOWER SAS CI.

6.2. MÉTODO DE ESTUDIO

Para efectos del actual proyecto se ha elegido para la empresa THE ELITE FLOWER SAS CI, el tipo deductivo donde se enfoque principalmente en la información que se necesita recopilar para el proyecto, lo cual además favorece el proceso de recolección de información de esta, logrando llegar a conclusiones más objetivas y claras.

6.3. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS

La fuente de información primaria utilizada para la realización del presente trabajo son los datos que proviene de la información de los balances realizados e indicadores de gestión presentados en el 2015 al 2016.

6.4. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS

En cuanto a las fuentes secundarias se utilizarán y recopilarán documentos y datos, gracias a la colaboración de los diferentes colaboradores y encargados en THE ELITE FLOWER SAS CI y demás personadas involucradas en el proceso.

6.5. UNIVERSO Y POBLACIÓN

El universo y población de la muestra son los indicadores de gestión de inventarios presentados en diferentes meses donde se muestra las pérdidas de los tallos de flor y porcentajes de todos los movimientos que se realizan con la flor dentro de la Poscosecha de THE ELITE FLOWER SAS CI del año 2016.

7. PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS ACTUAL DE FLOR DE TODAS LAS VARIEDADES QUE INGRESAN. HALLANDO PUNTOS CRÍTICOS.

En el presente capitulo se desarrolla el primer objetivo, se da a conocer el proceso actual de la gestión de inventarios, las áreas de trabajo y traslados que deben de hacer las personas que laboran en esta gestión de inventarios, y las evidencias que se tomaron en cuenta para determinar las falencias que se tenían en este proceso y al final se determinan los puntos críticos en la operación de entrada y salida de las variedades de flor que se manejan en los diferentes cuartos fríos de la poscosecha de The Elite Flower SAS CI.

En la gestión de inventarios actual se maneja el modelo de inventarios PESP ya que la flor no se debe de dejar almacenado por tanto tiempo, a menos que sea requerida de manera urgente para proceso se le da prioridad a la variedad que se necesite sin importar el momento en el cual se ingresó al sistema.

Esta debe ser manejada de esta forma porque la flor tiene un límite de uso de 8 días siempre y cuando se encuentre en una cadena de frio adecuado, y se le dé un buen trato cuando se manipula dentro de los cuartos o áreas de trabajo.

7.1. PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

TABLA 1 PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

CURSOGRAMA ANALITICO DE OPERACIÓN

POSTCOSECHA BOUQUETS THE ELITE FLOWER

NOMBRE DEL PROCESO ANALIZADO: MANEJO DE LA FLOR ENTRADAS VS SALIDAS

DOCUMENTOS DE ENTRADA	I	ACTIVIDAD	QUIEN	PROC	COMBI	INSPE	TRANS	ALMA	DEMORAS	TIEMPO ESTIMADO (MIN)	PROPUESTA DADA EN TIEMPO	GANANCIA	DISTANCIA (MTS)	VARIABLES CRITICAS OBSERVADAS
Orden de compra/Orden de transferencia	1	Verificar cantidad y tipo de producto entrante	operario	X						10	7	3	8	Detectar diferencias entre el sistema y el documento fisico que trae la persona encargada de transportar los productos
Ingreso al sistema por medio de lectura de codigos de barras	2	Ejecucion de las lecturas de las etiquetas con el respectivo codigo de barras donde estan las especificaciones del producto y cantidades	Operarios	X						60	30	30	8	Se pueden evidenciar margenes de error como, codigos de barras mal manipulados impidiendo la lectura correcta
Organizar y apilar en estibas los productos por variedad, colores y fechas	3	Clasificacion de los productos para posteriormente ubicarlos con montacargas	Operarios	X						70	45	25	5	inedecuada clasificacion de los productos para su almacenamiento
Almacenamiento en bodega en estanteria con raks y mapeo	4	Manipulacion con los montacargas para almacenar correctamente los productos con ubicación en el sistema de informacion}	montacarguista					X		20	15	5	40	Malas practicas en las ubicaciones hechas en el sistema de infrmacion vs el sitio ubicado
Entregas de los producto mediante ordenes y necesidades de la post cosecha	5	se coloca a nivel de manipulacion los productos para entraga fisica a proceso	operarios				X			45	30	15	40	mover productos que no estan especificados en las ordenes de mesa
timbrado de codigo de barras de los productos como salidas a proceso	6	una persona timbra los codigos de barras donde especifican producto y cantidad, y queda registrado en el sistema de informacion la salida de bodega a roceso	operarios	X						10	5	5	2	margen de error al no timbrar alguna de las cajas en salida a proceso, desfaza el inventario
Verificacion en el sistema de informacion en proceso de ingresos, salidas y consumos	7	Se genera un balance de flor, entradas vs salidas	supervisor			X				8	5	3	0	Se detecta el correcto registro sistematico y el adecuado aseguramiento del inventario
		porcentaje eficincia actual												
		porcentaje de eficiencia mejorado		**4**	**0**	**1**	**1**	**1**	**0**	**223**	**137**	**86**		

En esta tabla se ven especificados los tiempos, movimientos, espacios y las labores detalladas a realizar durante el proceso de inventarios y los movimientos equivalentes, de los diferentes productos y variedades de flor para disposición en la Poscosecha de THE ELITE FLOWER SAS CI.

Orden de compra: documento en el cual se genera una solicitud a un proveedor de productos para uso de la empresa la persona encargada de generar este documento en el sistema FDIM es el departamento de compra de flor.

Orden de transferencia: documento de solicitud de productos según la necesidad de las diferentes Poscosecha que conforman la compañía, la persona encarga de generar este documento es el programador de logística.

Ingreso al sistema por medio de lectura de código de barras: para esta actividad se tienen dos conductos el primero es para la flor que viene de otras fincas esta se timbra y debe coincidir con el documento de transferencia igual se realiza una previa inspección para ratificar los lineamientos de calidad necesarios para su uso y estos deben de coincidir con la orden de transferencia, el segundo es para los proveedores o terceros primero se debe pasar por calidad para una previa revisión, y ellos devuelven los tallos en mal estado, se generan las etiquetas por los productos se hace lectura de ellos para ingresarlos al inventario.

Organizar y apilar en estibas los productos por variedad, colores y fechas: Este proceso se realiza para poder ubicar y ordenar de manera estratégica cada producto dentro del cuarto frio para que la flor se utilizada de manera ordenada y los productos no se dañen.

Almacenamiento en bodega en estantería con racks y mapeo: se realiza una operación de mapeo donde se genera una lectura de código de barras de asignación en una ubicación la cual sirve como consulta en el sistema para poder encontrar con facilidad el producto.

Entregas del producto mediante órdenes y necesidades de la post cosecha: el área de prealistamieto solicitan al área de inventarios las variedades para la necesidad diaria de la poscosecha, estos productos se alistan según solicitud realizada.

Timbrado de código de barras de los productos como salidas a proceso: esta operación es timbrar los códigos de barras de los productos solicitados al realizar este proceso este se va descargando automáticamente del inventario a medida que se van saliendo de los diferentes cuartos fríos.

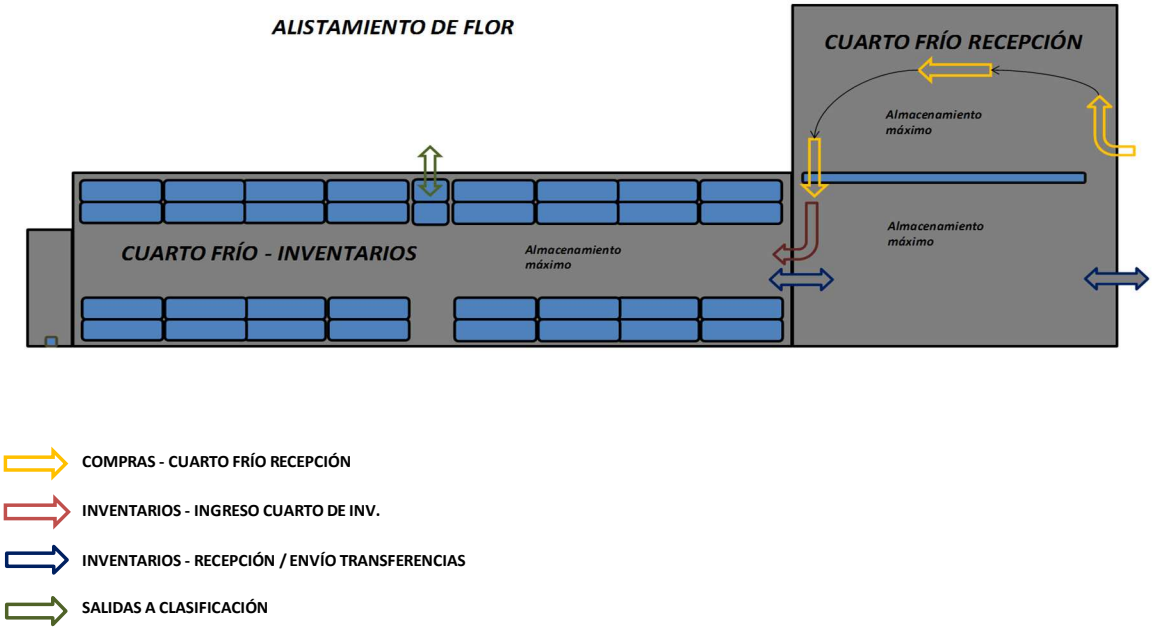
Verificación en el sistema de información en proceso de ingresos, salidas y consumos: Se genera un balance de movimientos de inventarios en el cual se identifican los posibles márgenes de error que pueden ocurrir en el transcurso normal de operación, adicional se hacen auditorias sistemáticas de productos al azar para tener en línea un inventario de producto real para su respectivo consumo.

7.2. ÁREAS

A continuación, se presentan las áreas en las cuales se van a centrar para el desarrollo de este objetivo y las zonas donde se están presentado las fallas en el proceso de inventarios, en cada área se especificará la distribución actual que se tiene para el almacenamiento de las variedades de flor y las cantidades máximas de acumulación de estas.

7.2.1. Prealistamieto de flor: Es el lugar donde se separa la flor por órdenes según la solicitud realizada por el cliente se organiza por orden de pedido y menús.

GRAFICO 1 ÁREA CUARTO FRIO DE ALISTAMIENTO



Este cuarto frio esta dividen en dos zonas:

Cuarto Frío Recepción - Terceros 44 Estibas con 13 Mesas de inspección, para un total de 880 Cajas Fulles estableciendo 20 Cajas por Estiba para un total de 264,000 Tallos.

Cuarto Frío Recepción - Inventarios 65 Estibas para un total de 975 Cajas Fulles, estableciendo 15 cajas por Estiba

El ingreso de cajas Fulles por Estiba al cuarto de inventarios se restringe a 15 cajas fulles por Estiba (espacio compartimientos de los Racks), sin embargo, en el Cuarto Frio de Recepción hay disponibilidad de establecer 20 cajas Fulles por Estiba, proporcionando un total de 1300 cajas Fulles almacenamiento total.

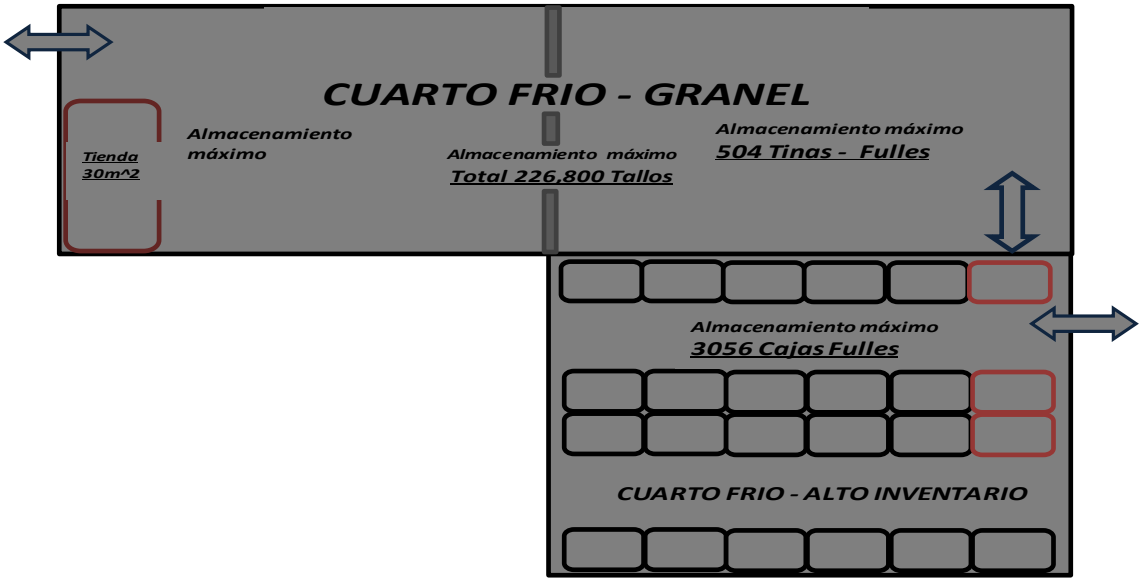
GRAFICO 2 CAPACIDAD CUARTO FRIO ALISTAMIENTO

CAPACIDAD INVENTARIOS C.F. BQT				
NIVELES	POSICIONES	ESTIBAS	CAJAS	TALLOS (300 Promedio)
1	65	130	1820	546000
2	65	130	1820	546000
3	66	132	1848	554400
4	66	132	1848	554400
5	66	132	1848	554400
6	42	84	1176	352800
TOTAL	**370**	**740**	**10360**	**3108000**

OBSERVACIONES
En una posición se pueden ubicar 2 estibas
En cada estiba se puede ubicar 14 cajas en equivalencia full
En el nivel 6 se ubicaron 12 evaporadores, los cuales requieren 24 posiciones.

7.2.2. Cuarto frio-granel: Es lugar donde únicamente se almacena la flor que proviene directamente de los diferentes cultivos de la empresa The Elite Flower SAS CI.

GRAFICO 3 ÁREA CUARTO FRIO-GRANEL



Este cuarto tiene una capacidad máxima de almacenamiento 28 Estibas para un total de 504 Cajas Fulles, estableciendo 18 cajas por Estiba: Un total de 151,200 Tallos. 30 Andamios para un total de 2160 Mallas, estableciendo 72 Mallas por Andamio: Un total de 75,600 Tallos. (Teniendo en cuenta almacén, 24 Andamios un total de 1728 Mallas para 60,480 Tallos).

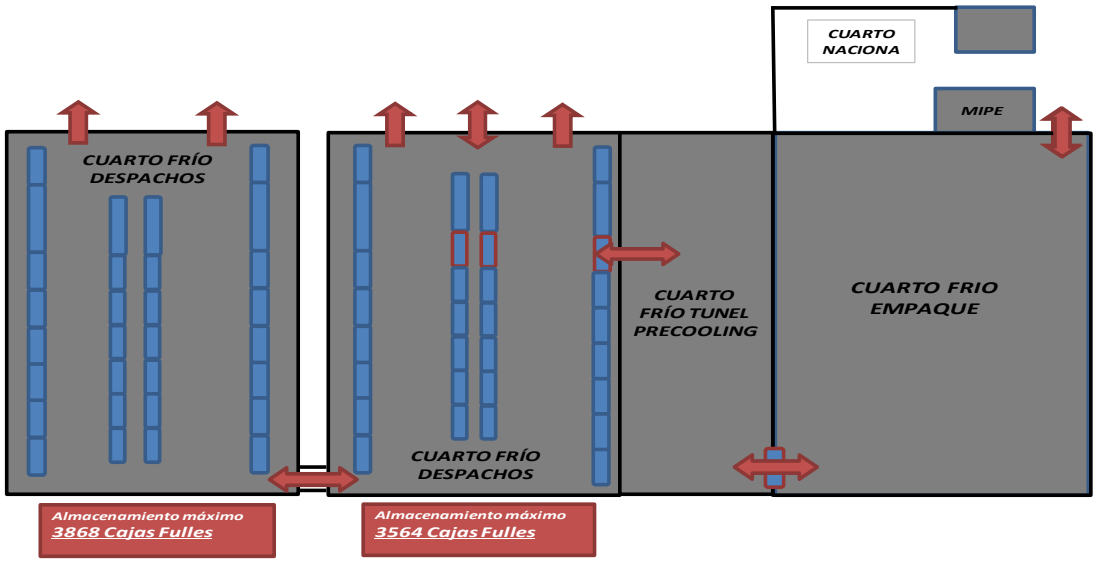
GRAFICO 4CAPACIDAD ÁREA CUARTO FRIO

	Tallos	***Fulles/Tabacos/Malla***	***Estibas / Andamios***
Fulles	151.200	504	28
Mallas	75.600	2.160	30
TOTAL	226.800		

Cuarto Frío - Alto de inventarios
4 Racks con un total de 3056 cajas Fulles
Rack 1 : 832 cajas Fulles
Rack 2 : 732 cajas Fulles
Rack 3 : 732 cajas Fulles
Rack 4 : 760 cajas Fulles
Total : 3056 cajas Fulles

7.2.3. Empaque y despachos: El cuarto empaque es el lugar donde llega la flor con su respectiva hidratación para consistencia de movimientos y tiempos para la llega a su destino, cuarto frio precooling es el lugar donde se almacena la flor ya empacada en cajas de cartón se deja esta debe de permanecer en este cuarto en promedio de 15 a 20 minutos para que mantengan su cadena de frio y de este salen a cuarto frio despachos en este lugar se marcan las cajas con una etiqueta de cliente, se realiza un registro en el sistema con lectura de código de barras asignando las cajas a un numero de despacho y cliente y finalmente se cargan hacia el aeropuerto.

GRAFICO 5 ÁREA CUARTO FRIO EMPAQUE Y DESPACHOS



Para poder determinar este objetivo es preciso mencionar que se tiene como punto inicial el ingreso y salida de flor de los diferentes productos que maneja la compañía como un tipo kardex, independientemente que no se cumplan muchos de los factores organizacionales de la empresa para su efectivo registro y cumplimiento de los lineamientos para este proceso.

Es importante mencionar que se maneja un programa creado por la empresa y desarrollado por las diferentes áreas que involucran los inventarios, directores de Poscosecha, directores de mercadeo y compras de flor, ventas y el departamento de procesos dirigido al mejoramiento continuo de la poscosecha junto con el área de sistemas y programación.

Este sistema creado para el manejo de inventarios se llama FDIM que de una u otra forma se ha ajustado a las necesidades de los usuarios.

Por otra parte existen procedimientos e instructivos para la debida aplicación de los procesos establecidos en la compañía, pero en su gran mayoría no son respetados ni aplicados debido que quienes lo manejan y aplican son los mismos directores de

las áreas que manejan el proceso de la flor en la poscosecha, son juez y parte en esta administración y dejan a un lado el manejo directo de los inventarios para dar prioridad a sus rendimientos de proceso y efectividad en despachos y cumplimientos con los clientes.

Este es el mayor punto crítico desde el punto de vista de administración del inventario ya que para estos administradores no es importante un inventario real y en línea, es más importante el cumplimiento de órdenes ya que por este factor son medidos es sus indicadores.

Aunque existe un buen diseño de almacenamiento y también hay una bodega acorde con el manejo de inventarios de la flor ya que es un producto perecedero existen descontroles internos que generan desorganización y faltantes de inventario.

7.3. EVIDENCIAS

A continuación, se presentan las evidencias con las cuales se identifican y determinas los factores de alto riesgo y puntos críticos, y por esto la decisión de la gerencia de ejecutar una nueva gestión de inventarios.

7.3.1. Evidencias sistemáticas: no existe una conciliación de los datos que son ingresados al sistema y es por esto que los datos se pueden alterar para dar mejores resultados a la gerencia, se presentan los datos de entrada y salida de flor e inventarios de flor de las diferentes variedades que se manejan dentro de la poscosecha The Elite Flower SAS CI.

TABLA 2 REPORTE DE ENTRADAS DE INVENTARIOS POR VARIEDAD

AÑO	**2.015**				
	ENTRADAS A INVENTARIO				
FUENTE INFO	DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA	SISTEMA FDIM	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	CALCULO MAT
	Suma de INVENTARIO INICIAL	PRODUCCION EXP	TALLOS COMPRADOS	TALLOS COMPRADOS MMTE	TOTAL DISPONIBLE
ROSES	540.354	302.843.311	29.118.026		332.501.691
POMPON		35.150.006	5.358.151	2.745.822	40.508.157
ALSTROEMERIA	261.398	83.743.988	11.345.568		95.350.954
GYPSOPHILA	105.550	9.337.365	3.077.735		12.520.650
COCCULOS			5.388.330		5.388.330
GERBERAS	24.900	33.978.153	539.495		34.542.548
STATICE			2.541.360		2.541.360
STOCK		9.908.726	411.720		10.320.446
RUSCUS			13.248.618		13.248.618
PHOENIX			930.630		930.630
CARNATION	77.099	15.128.078	5.584.400		20.789.577
MATSUMOTO		2.141.017	243.630		2.384.647
LEATHER			3.930.710		3.930.710
VIBORNUM		69.870	1.339.350		1.409.220
HYPERYCUM		245.736	5.018.610		5.264.346
DIANTUS		2.583.366	58.100		2.641.466
SUNFLOWER		758.002	118.070		876.072
PITTOSPORUM			1.980.171		1.980.171
LEUCADENDROM		101.755	1.755.080		1.856.835
LILLY			6.391.645		6.391.645
ASTER		3.909.454	4.916.387	88.320	8.825.841
LEGUSTRUM		71.945			71.945
HYDRANGEA		177.160	744.042		921.202
MUMS			28.200	2.400	28.200
EUCALIPTUS		13.030	662.150		675.180
SNAP		285.161	183.530		468.691
GREVILLEAS		17.739			17.739
CUPRESSUS			1.122.290		1.122.290
PHOTINIA		10.425	36.140		46.565
RANUNCULUS		7.812			7.812
CALLAS		12.881	123.887		136.768
TREE			25.690		25.690
DRACAENA			130		130
ORNITHOGALUM			50		50
SNAKE					0
ROMERO					0
FREESIA					0
BAMBOO					0
CAMPANULLA					0
GREEN		400			400
DELPHINIUM			30		30
MOLUCELLA			81.150		81.150
AGAPANTHUS					0
ORIENTAL					0
BRASSICAS		12.619	4.220		16.839
FLAX			48.430		48.430
CROTTON			30.600		30.600
DIANTHUS					0
MINICARNATION	121.090	16.438.697	6.189.690		22.749.477
GARDEN					0
CORDYLINE			69.030		69.030
CARTHAMUS		59.034			59.034
LIRIOS		2.817.310	1.622.615		4.439.925
ERYNGIUM		59.445	1.566.355		1.625.800
LIMONIUM		1.070.125	163.150		1.233.275
ARALIA			4.000.650		4.000.650
CREMON			935.321	734.062	935.321
SPIDER			1.277.511	312.610	1.277.511
Total general	**1.130.391**	**520.952.610**	**122.210.647**	**3.883.214**	**644.293.648**
TOTAL POMPON	**0**	**35.150.006**	**7.599.183**	**3.794.894**	**42.749.189**

TABLA 3 REPORTE DE SALIDAS DE INVENTARIOS POR VARIEDAD

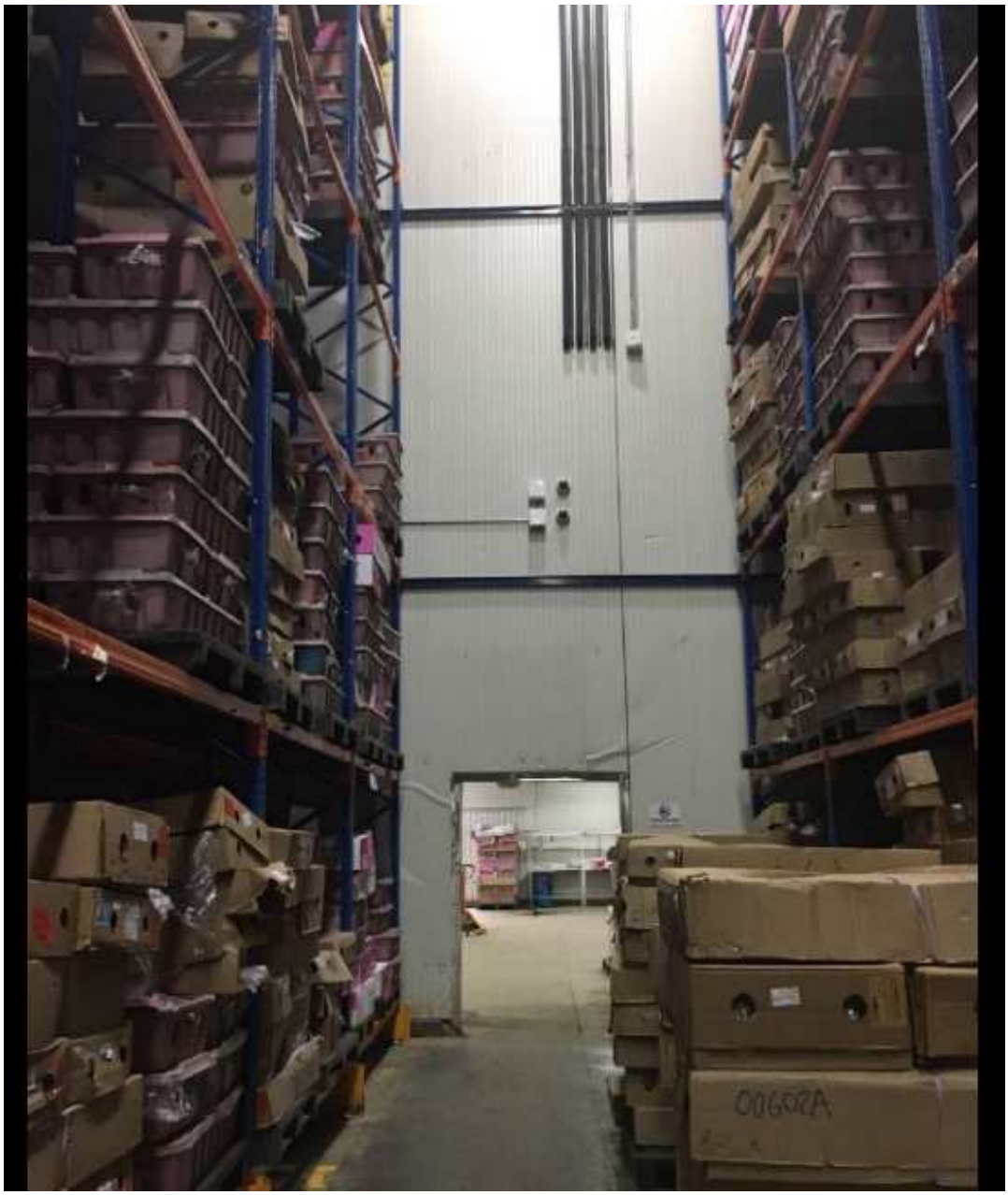
	AÑO	2.015	
SALIDAS DE INVENTARIOS			
SISTEMA E-FLOWER	DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	CALCULO MAT
TALLOS EXPORTADO 2	BAJAS	VENTAS LOCALES	TTL SALIDAS
307.288.527	3.216.470	162.874	310.667.871
33.259.525	1.910.200	98.910	35.268.635
90.444.209	782.249	555.300	91.781.758
8.959.706	425.045	13.000	9.397.751
4.200.461	22.036		4.222.497
31.603.610	1.768.610		33.372.220
1.820.194			1.820.194
9.130.043	597.417		9.727.460
12.641.907	9.809		12.651.716
476.389	41.208		517.597
19.582.909	671.444	37.000	20.291.353
1.669.578	425.908		2.095.486
3.604.219	38.483		3.642.702
1.167.175	9.884		1.177.059
4.951.558	54.395	2.700	5.008.653
2.369.315	126.734		2.496.049
616.471	124.768		741.239
1.882.143	5.693		1.887.836
1.767.727	10.931		1.778.658
6.210.196	16.601		6.226.797
8.256.490	470.550		8.727.040
22.874	50		22.924
825.888	50.927		876.815
24			24
602.522	46.703		649.225
365.708	83.474		449.182
16			16
1.066.996	19.874		1.086.870
34.828	3.438		38.266
			0
111.089	18.595		129.684
20.854	287		21.141
20			20
6			6
	60		60
97			97
			0
			0
322			322
	1.152		1.152
214			214
75.683	6.467		82.150
84	1.261		1.345
			0
23.121	3.269		26.390
59.706	500		60.206
53.847	1.311		55.158
			0
22.510.972	189.593		22.700.565
180	47.445		47.625
112.860	3.900		116.760
102.278	15.438		117.716
4.124.396	381.255	500	4.506.151
1.680.594	28.720		1.709.314
1.467.457	138.655		1.606.112
4.982.681	28.346		5.011.027
1.943.988	338.236		2.282.224
2.482.465	467.663		2.950.128
594.574.122	**12.605.054**	**12.605.054**	**607.179.176**
37.686.002	**2.716.099**	**98.910**	**40.501.011**

TABLA 4 REPORTE DE INVENTARIOS FINALES Y VARIACIONES

AÑO	**2.015**			
INVENTARIOS FINALES 2015				
CALCULO MAT	DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	VARIACIONES SOBRE EL DISPONIBLE		DISTRIBUCION DEL FALTANTE
INVENTARIO TEORICO	Suma de INVENTARIO FINAL	FALTANTE/SOBRANTE	% FALTANTE	
21.833.820	622.056	21.211.764	6,43%	62,97%
5.239.522	315.481	4.924.041	12,40%	14,62%
3.569.196	334.542	3.234.654	3,97%	9,60%
3.122.899	721.392	2.401.507	19,28%	7,13%
1.165.833	121.490	1.044.343	19,38%	3,10%
1.170.328	204.870	965.458	2,79%	2,87%
721.166	8.995	712.171	28,02%	2,11%
592.986	11.652	581.334	5,63%	1,73%
596.902	121.340	475.562	3,59%	1,41%
413.033	840	412.193	44,29%	1,22%
498.224	254.239	243.985	1,35%	0,72%
289.161	57.646	231.515	9,71%	0,69%
288.008	70.880	217.128	5,52%	0,64%
232.161	17.700	214.461	15,22%	0,64%
255.693	56.470	199.223	3,84%	0,59%
145.417		145.417	5,51%	0,43%
134.833		134.833	15,39%	0,40%
92.335	21.600	70.735	3,57%	0,21%
78.177	10.160	68.017	3,66%	0,20%
164.848	107.020	57.828	0,90%	0,17%
98.801	46.644	52.157	0,59%	0,15%
49.021	500	48.521	67,44%	0,14%
44.387	1.986	42.401	4,60%	0,13%
28.176		28.176	99,91%	0,08%
25.955	3.240	22.715	3,36%	0,07%
19.509	50	19.459	4,15%	0,06%
17.723	700	17.023	95,96%	0,05%
35.420	20.490	14.930	1,33%	0,04%
8.299		8.299	17,82%	0,02%
7.812		7.812	100,00%	0,02%
7.084	150	6.934	5,07%	0,02%
4.549		4.549	17,71%	0,01%
110		110	84,62%	0,00%
44		44	88,00%	0,00%
-60		-60		0,00%
-97		-97		0,00%
0	120	-120		0,00%
0	300	-300		0,00%
-322		-322		0,00%
-752		-752	-188,00%	0,00%
-184	800	-984	-3280,00%	0,00%
-1.000	100	-1.100	-1,36%	0,00%
-1.345		-1.345		0,00%
0	2.590	-2.590		-0,01%
-9.551		-9.551	-56,72%	-0,03%
-11.776	1.060	-12.836	-26,50%	-0,04%
-24.558		-24.558	-80,25%	-0,07%
0	24.729	-24.729		-0,07%
48.912	76.261	-27.349	-0,12%	-0,08%
-47.625		-47.625		-0,14%
-47.730	920	-48.650	-70,48%	-0,14%
-58.682		-58.682	-99,40%	-0,17%
-66.226	4.120	-70.346	-1,57%	-0,21%
-83.514	18.230	-101.744	-6,26%	-0,30%
-372.837	30.340	-403.177	-32,69%	-1,20%
-1.010.377		-1.010.377	-25,26%	-3,00%
-1.346.903	77.353	-1.424.256	-152,27%	-4,23%
-1.672.617	60.360	-1.732.977	-135,65%	-5,14%
37.114.472	**3.429.416**	**33.685.056**	**5,23%**	**100,00%**
2.248.178	**453.194**	**1.794.984**	**4,20%**	**5,33%**

7.3.2 Evidencias fotográficas: en este se muestran el estado de las áreas de trabajo donde se realiza el proceso de inventarios y las falencias que hay en este momento.

GRAFICO 6 PUERTA DE INGRESO CUARTO FRIO DE ALISTAMIENTO

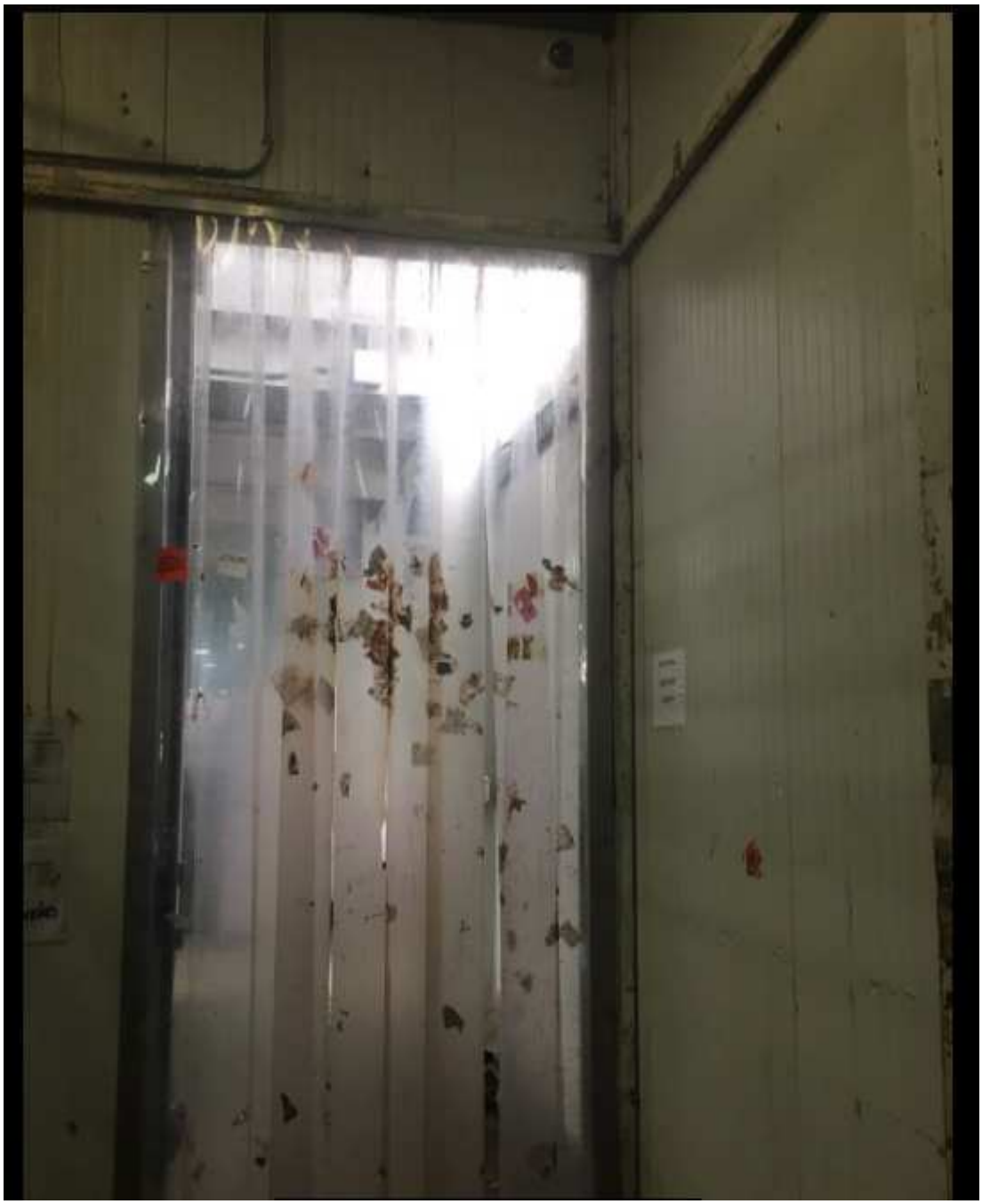


FUENTE: POSCOSECHA THE ELITE FLOWER SAS CI

GRAFICO 7 PUERTA DE INGRESO CUARTO FRIO GRANEL

FUENTE: POSCOSECHA THE ELITE FLOWER SAS CI

GRAFICO 8 PUERTA DE INGRESO CUARTO FRIO GRANEL ZONA 1



FUENTE: POSCOSECHA THE ELITE FLOWER SAS CI

GRAFICO 9 PUERTA DE INGRESO CUARTO FRIO GRANEL ZONA 2

FUENTE: POSCOSECHA THE ELITE FLOWER SAS CI

7.4. PUNTOS CRÍTICOS

Al estudiar las labores, tiempos y movimientos en las diferentes áreas de trabajo donde se desempeña la gestión de inventarios actual se hallan a continuación los puntos críticos encontrados.

No existe una persona que conozca de manejo de inventarios y que esté involucrada dentro de este manejo de la flor y por consiguiente no hay un coordinador, supervisor, o líder que tenga conocimiento de manejo de inventarios y que haga cumplir las normatividades expuestas para este manejo.

El personal que maneja en este momento el área de inventarios no cuenta con información clara y concisa de un buen manejo de inventarios y rotación de productos para evitar perdida de flor, no es personal idóneo para este manejo. No hay restricción de ingreso para el personal externo al área de inventarios es decir no hay puertas seguras para el área de inventarios.

Faltan controles internos y externos para el debido cumplimiento de procesos como las transferencias entre fincas (de la misma compañía), y las compras de flor a terceros. No hay seguimientos internos a los movimientos de inventarios mal generados y/o que no cumplen correctamente con los registros del sistema contra el físico.

No hay una conciliación de compras de flor vs entradas de almacén, ya que en este momento para este punto existen dos registros sistemáticos diferentes.

En conclusión, De acuerdo a las evidencias encontradas y debidamente justificadas en el punto 7.3, se puede concluir la inexistencia de un manejo adecuado de los inventarios de la flor y la administración del mismo, se vuelve inoperante el no tener una administración independiente del proceso normal de la post-cosecha, como también la falta de un seguimiento continuo de conciliación entre las compras y los registros de ingresos en el sistema que maneja la compañía.

8. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LOS INVENTARIOS DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016

Después de haber explicado en el objetivo anterior los puntos críticos de la gestión de inventarios actual de la empresa THE ELITE FLOWER SAS CI, se empiezan a generar los cambios para que esta gestión funcione y la perdida de flor no se siga generando por no tener el control del 100% de este proceso.

Para esto se hará una estadística y un análisis de las pérdidas del primer semestre del año 2016 que es el objetivo número dos, evaluar si la gestión actual es la adecuada, pero primero se darán a conocer las variedades que la empresa maneja como principales ya que tiene un mayor valor en el mercado y las secundarias donde se agrupan una gran diversidad de follajes es decir las variedades que dan la decoración los bouquets.

8.1. VARIEDADES

Son las diferentes diversidades de flor que se encontraran en la poscosecha de THE ELITE FLOWER SAS CI, las cuales componen los bouquets que son exportados, estas se dividen en dos:

8.1.1. PRINCIPALES: Son las variedades en las cuales se tiene mayor concentración ya que estos productos son los de mayor importancia para la compañía por tener un gran valor en el mercado y son los principales a la hora del proceso de armado de un bouquet.

Alstroemerias:

Es una flor zygomorphic (bilateralmente simétrico) con 3 sépalos y 3 pétalos a rayas (generalmente). Los sépalos y los pétalos en el Alstroemeria son semejantes en colores y textura, es decir, no hay sépalos verdes sólidos. Alstroemeria tiene seis estambres y un pistilo indiviso.[14]

Carnation o Clavel:

El clavel es una planta herbácea originaria de la zona mediterránea, aunque también conocida en la península ibérica. La flor pertenece a la orden de las Caryophyllales, familia de las Caryophyllaceae, y la mayor parte de sus especies florece durante todo el año.[15]

Gerberas:

Las Gerberas son flores de colores vibrantes y variados son ideales para alegrar el día a alguien, siendo una opción segura. La gerberas es una de las “flor de corte” más importante ocupando la quinta posición en el mundo entero después de rosa, clavel (Carnation), crisantemo, y tulipán.[16]

Lirios:

Los lirios son flores pertenecientes al género Lilium, familia de las Liliáceas, del orden de las Liliales. En algunas partes del mundo se les conoce como Azucenas, nombre que hace

[14] The Elite Flower, Productos, http://www.eliteflower.com/products, 2016, 20 de marzo 2017.
[15] The Elite Flower, Productos, http://www.eliteflower.com/products, 2016, 22 de marzo 2017.
[16] The Elite Flower, Productos, http://www.eliteflower.com/products, 2016, 03 de marzo 2017.

referencia a sus más de 110 especies. Los lirios son flores muy aromáticas.

Pompón:

son plantas herbáceas perennes con raíces tuberosas; México es su centro de origen; poseen hojas opuestas y compuestas de tipo pennado, unas veces enteras, otras dentadas y de color verde oscuro; las flores aparecen en forma de cabezuelas simples, dobles o semidobles, de forma bastante variable y de brillantes colores.

Rosas:

La rosa es una flor muy bonita con mucho colorido y un olor agradable. Sale del rosal, aunque la flor es muy bonita el tallo tiene espinas. Las flores que más se venden en el mundo son: en primer lugar, las ROSAS seguida por los tulipanes y en el tercer y último lugar los claveles.

8.1.1. SECUNDARIAS

Se llaman secundarias ya que son el complemento de los bouquets según solicitud de los clientes y estas no son utilizadas ni compradas con frecuencia.

GRAFICO 10 VARIEDADES SECUNDARIAS DE FLOR.

ACACIA		DELPHINIUM		LILLY		STOCK	
AGAPANTHUS		DIANTHUS		LIMONIUM		SUNFLOWER	
ARALIA		DRACAENA		MATSUMOTO		TREE	
ASPIDISTRA		ERYNGIUM		MOLUCELLA		VERONICA	
ASTER		EUCALIPTUS		ORNITHOGALUM		VIBORNUM	
BAMBOO		FLAX		PANDANUS		CRASPEDIA	
BOUQUET		FREESIA		PHLOX		CUPRESSUS	
BRASSICAS		GREVILLEAS		PHOENIX		LEUCADENDRON	
CALLAS		GYPSOPHILA		PHOTINIA		LIGUSTRUM	
CAMPANULLA		HYDRANGEA		PITTOSPORUM		SOLIDAGO	
CARTHAMUS		HYPERYCUM		ROMERO		STATICE	
COCCULOS		LEATHER		RUSCUS		CORDYLINE	
		LEGUSTRUM		SNAP			

8.2 ANÁLISIS DE LAS PERDIDAS PRIMER SEMESTRE

Para hallar el indicador a evaluar tomaremos los principales productos que se manejan en las poscosecha los cuales son alstroemeria, Carnation, gerberas, lirios, pompón, rosas y en el indicador de otros se encuentran todas las variedades anteriormente explicadas como secundarias.

Se tomarán los datos del primer semestre del año 2016

8.2.1. Enero: En este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en los lirios con un 9.93% seguido de los pompones con 9.59%. obteniendo un porcentaje total de pérdida para el mes de enero del 41,18% los cuales equivalen a 5.486.877 de tallos.

TABLA 5 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE ENERO 2017.

MES	ENERO

Suma de TALLOS	**Etiquetas de columna**				**%**
Etiquetas de fila	**ENTRADAS**	**INVENTARIO FINAL**	**SALIDAS**	**PERDIDA**	**PERDIDA**
ALSTROEMERIA	7.721.674	357.741	7.356.105	7.828	0,10%
CARNATION	4.666.098	407.804	4.134.474	123.820	2,65%
GERBERA	3.299.710	152.390	2.944.418	202.902	6,15%
LIRIOS	426.001	80.268	303.440	42.293	9,93%
OTROS	17.284.575	3.730.283	12.592.355	961.937	5,57%
POMPON	3.292.596	378.925	2.597.880	315.791	9,59%
ROSES	53.323.053	7.644.531	41.846.216	3.832.306	7,19%
Total general	**90.013.707**	**12.751.942**	**71.774.888**	**5.486.877**	**41,18%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

8.2.2. Febrero: en este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en los pompones con 27,24% seguido de los otros o productos secundarios con 5.87%. para este mes la perdida es tan alta porque es la temporada de San Valentín y el ingreso de flor es bastante y no es fácil de controlar.

Obteniendo un porcentaje total de pérdida para el mes de febrero de 44,75% equivalentes a 3.027.280 tallos. obteniendo en cuenta que hay valores negativos los cuales no generan un balance real en el mes de febrero.

TABLA 6 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE FEBRERO 2017.

MES	FEBRERO

Suma de TALLOS	**Etiquetas de columna**				**%**
Etiquetas de fila	**ENTRADAS**	**INVENTARIO FINAL**	**SALIDAS**	**PERDIDA**	**PERDIDA**
ALSTROEMERIA	8.132.460	993.517	7.513.531	374.588	4,61%
CARNATION	3.911.864	410.824	3.389.758	111.282	2,84%
GERBERA	2.953.871	425.120	2.532.587	3.836	0,13%
LIRIOS	261.580	21.930	241.856	2.206	0,84%
OTROS	10.672.292	888.090	9.157.547	626.655	5,87%
POMPON	2.932.098	1.027.444	2.703.230	798.576	27,24%
ROSES	34.536.385	1.170.089	32.256.159	1.110.137	3,21%
Total general	**63.400.550**	**4.937.014**	**57.794.668**	**3.027.280**	**44,75%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

8.2.3. Marzo: En este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en los pompones con 18.42% seguidos de las gerberas con 7.95%. Obteniendo un porcentaje para el mes de marzo de 61,60%% los cuales equivalen a 4.748.161 de tallos.

TABLA 7 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE MARZO 2017.

MES	MARZO

Suma de TALLOS	**Etiquetas de columna**				**%**
Etiquetas de fila	**ENTRADAS**	**INVENTARIO FINAL**	SALIDAS	**PERDIDA**	**PERDIDA**
ALSTROEMERIA	8.903.452	1.298.095	7.022.964	582.393	6,54%
CARNATION	5.376.024	669.179	4.361.000	345.845	6,43%
GERBERA	4.020.699	107.125	3.593.936	319.638	7,95%
LIRIOS	650.112	33.170	567.595	49.347	7,59%
OTROS	9.962.035	1.286.767	7.974.550	700.718	7,03%
POMPON	4.735.866	367.661	3.495.725	872.480	18,42%
ROSES	24.620.918	2.419.492	20.323.686	1.877.740	7,63%
Total general	**58.269.106**	**6.181.489**	**47.339.456**	**4.748.161**	**61,60%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

8.2.4. Abril: En este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en los pompones con 10.99% seguido de los lirios 9.17%.en este mes empieza a ingresar la flor para la temporada de madres,

Obteniendo un porcentaje de perdida para el mes de abril de 38.07%% equivalentes a 4.963.075 de tallos

TABLA 8 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE ABRIL 2017.

MES	ABRIL

Suma de TALLOS	**Etiquetas de**	**columna**			**%**
Etiquetas de fila	**ENTRADAS**	**INVENTARIO FINAL**	SALIDAS	**PERDIDA**	**PERDIDA**
ALSTROEMERIA	10.790.820	566.710	10.145.127	78.983	0,73%
CARNATION	6.935.832	187.521	6.520.330	227.981	3,29%
GERBERA	3.977.992	78.827	4.125.086	225.921	5,68%
LIRIOS	1.223.730	260.680	1.075.293	112.243	9,17%
OTROS	14.016.345	2.774.590	11.656.116	414.361	2,96%
POMPON	7.155.293	195.995	6.172.704	786.594	10,99%
ROSES	59.352.931	1.936.044	54.299.895	3.116.992	5,25%
Total general	**103.452.943**	**6.000.367**	**93.994.551**	**4.963.075**	**38,07%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

8.2.5. Mayo: En este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en las gerberas con 20.45% seguido de las variedades secundarias con 16.42%, ya que este mes se sigue ingresando muchos productos por que la empresa se prepara para la temporada de madres. Obteniendo un porcentaje de pérdidas para el mes de mayo de 61.91%% equivalentes a 3.919.716 tallos.

TABLA 9 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE MAYO 2017.

MES	MAYO

Suma de TALLOS	Etiquetas de	columna			%
Etiquetas de fila	ENTRADAS	INVENTARIO FINAL	SALIDAS	PERDIDA	PERDIDA
ALSTROEMERIA	9.070.925	518.474	8.300.906	251.545	2,77%
CARNATION	4.261.812	240.811	4.083.533	62.532	1,47%
GERBERA	2.817.324	221.768	3.171.815	576.259	20,45%
LIRIOS	855.293	34.395	776.109	44.789	5,24%
OTROS	9.608.610	873.886	7.174.603	1.560.121	16,24%
POMPON	3.471.576	267.256	2.838.981	365.339	10,52%
ROSES	20.300.574	256.136	21.103.569	1.059.131	5,22%
Total general	**50.386.114**	**2.412.726**	**47.449.516**	**3.919.716**	**61,91%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

8.2.6. Junio: En este mes se puede observar que las pérdidas más altas se presentaron en los lirios con 28,17% seguido de los pompones con 15.05%. Obteniendo un porcentaje de pérdidas para el mes de junio de 58,30% equivalentes a 1.809.858 tallos.

TABLA 10 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE JUNIO 2017.

MES	JUNIO

Suma de TALLOS	Etiquetas de	columna			%
Etiquetas de fila	ENTRADAS	INVENTARIO FINAL	SALIDAS	PERDIDA	PERDIDA
ALSTROEMERIA	7.196.492	171.869	6.475.421	549.202	7,63%
CARNATION	3.629.264	114.881	3.450.218	64.165	1,77%
GERBERA	2.802.453	30.425	2.768.906	3.122	0,11%
LIRIOS	511.801	80.175	575.815	144.189	28,17%
OTROS	7.314.427	691.336	6.311.345	311.746	4,26%
POMPON	2.940.174	298.374	2.199.349	442.451	15,05%
ROSES	22.507.247	1.017.960	21.194.304	294.983	1,31%
Total general	**46.901.858**	**2.405.020**	**42.975.358**	**1.809.858**	**58,30%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

Con lo anteriormente presentado donde se realiza un seguimiento mes a mes de las perdidas y alteraciones en el sistema se están empezando a generar

procedimientos e implementando manejos administrativos y operacionales que sean acorde con un manejo de inventarios real y estricto, para dar cumplimiento a los estándares generales de manejos de inventarios, dando alcance a este objetivo a continuación se mencionan las mejoras que se han generado frente a los incumplimientos e inexactitudes que hay en los inventarios de flor de la empresa THE ELITE FLOWER SAS CI.

A continuación, se presentarán unas gráficas y tablas donde se resumirá todo el primer semestre del año 2016 por perdidas, mes y variedad.

8.3. RESUMEN DE LAS PERDIDAS TOTALES PRIMER SEMESTRE

A continuación, se resumen las perdidas por las diferentes variedades en el transcurso del primer semestre del año 2016.

TABLA 11 RESUMEN PERDIDAS DE FLOR PRIMER SEMESTRE

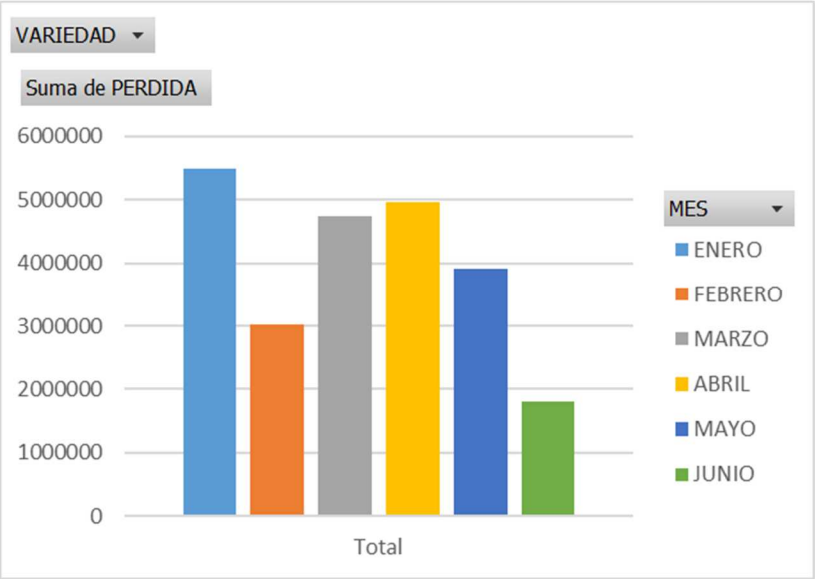
Etiquetas de fila	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
ALSTROEMERIA	7.828	374.588	582.393	78.983	251.545	549.202	1.844.539
CARNATION	123.820	111.282	345.845	227.981	62.532	64.165	935.625
GERBERA	202.902	3.836	319.638	225.921	576.259	3.122	1.331.678
LIRIOS	42.293	2.206	49.347	112.243	44.789	144.189	395.067
OTROS	961.937	626.655	700.718	414.361	1.560.121	311.746	4.575.538
POMPON	315.791	798.576	872.480	786.594	365.339	442.451	3.581.231
ROSES	3.832.306	1.110.137	1.877.740	3.116.992	1.059.131	294.983	11.291.289
TOTAL	**5.486.877**	**3.027.280**	**4.748.161**	**4.963.075**	**3.919.716**	**1.809.858**	**23.954.967**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

En la tabla numero 8 resumen de perdidas primer semestre, se puede observar que las perdidas más altas de tallos se encuentran en una de las variedades principales, las rosas con una pérdida de 11.291.289 tallos lo cual es una pérdida significativa para la empresa, esto debido a que la gestión de inventarios actual no tenía el proceso con la exigencia que se necesita y alteraban los datos del sistema para que esto no se viera reflejado en esta magnitud, y en las fiestas principales se manejan gran volumen de rosas de todos los colores.

8.4. RESUMEN DE LAS PERDIDAS PRIMER SEMESTRE MES A MES

GRAFICO 11 RESUMEN DE PERDIDA DE FLOR POR MES



FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

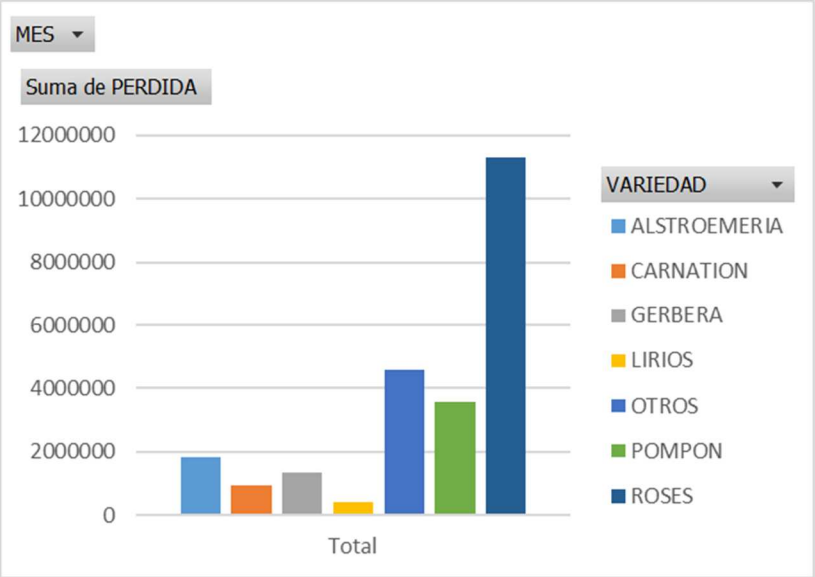
En el grafico número uno se puede observar que las perdidas más altas se generaron en el mes de enero y abril del 2016, debido a que en estos dos meses se generan ingresos de flor de forma masiva porque son las fiestas más importantes para la empresa.

En el mes de enero es la fiesta de San Valentín, y en el mes de abril es la fiesta de madres y en este mes ingresa flor en cantidades significativas y en estos meses por motivos de volumen y necesidad de la poscosecha no se registra la salida de la flor en su totalidad.

Pero este registro de salida no se hace ya que no hay personal capacitado y herramientas suficiente para abastecer la necesidad de flor en la poscosecha de The Elite Flower SAS, y se hacen las salidas de forma manuales y es ahí cuando alteran el sistema para que los datos concuerden.

8.5. RESUMEN DE LAS PERDIDAS PRIMER SEMESTRE POR VARIEDAD

GRAFICO 12 RESUMEN DE PERDIDA DE FLOR VARIEDAD



FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

En el grafico numero dos se observa que las perdidas más grandes se encuentran en las variedades de rosas ya que en este semestre se trabajan dos de las fiestas más significativas para la empresa y el producto que más se maneja es esta variedad en el mes de enero ingresa un gran volumen de rosas rojas y en el mes de marzo un gran volumen de rosas de color.

La gerencia de plan estratégico y de ventas, da un direccionamiento para que haya una nueva administración del inventario e implemente, un manejo adecuado y de total cumplimiento a las diferentes normas del manejo de inventarios,

Se delega a un contador público con experiencia de inventarios dentro de la compañía y al director general de los almacenes de materiales e insumos de la empresa para que les den un manejo adecuado a los inventarios de flor.

Se les asignan personas operarias para que los capaciten en manejo de inventarios y tengan un concepto más claro de cómo se deben manejar y administrar los

inventarios de la flor en la compañía, y tener una mejor administración del recurso humano delegado para la operación de los inventarios.

Se restringen de manera puntual e inmediata los ingresos a personal ajeno a las bodegas de recepción de productos y almacenamiento de los inventarios.

Se delimitan y se generan aseguramientos a las puertas de acceso a los cuartos fríos y bodegas del inventario para un mayor control de las entradas y salidas de la flor.

Se realizan instructivos para un cumplimiento más preciso de las diferentes áreas y post cosechas de la compañía para que hallan controles y responsables de todos y cada uno de los movimientos generados en el sistema de inventarios, como también en el área de compra de flor y se hacen auditorias aleatorias a los terceros para llevar un indicador de cumplimiento y debidos aseguramientos en cantidades recibidas.

El área de contraloría interviene en los diferentes movimientos de inventarios y generan indicadores de incumplimientos a los diferentes manejos de inventarios, realizan seguimientos diarios para la corrección de errores presentados en cantidades mal despachadas, mal recibido o registros mal generados por errores humanos de digitación generando de inmediato el arreglo de las equivocaciones ocurridas.

El área de procesos de poscosechas está haciendo una conciliación diaria y un seguimiento exhaustivo a las compras y a los ingresos al inventario junto con la ayuda de estadística para que sean los dos sistemas que maneja la compañía totalmente igual en los manejos de inventarios de la compañía y de pagos a terceros por compras de flor realizadas dentro de un rango de fechas determinada.

Se han venido ajustando todas y cada una de las irregularidades que anteriormente se expusieron con los correctivos generados, involucrando a todas las áreas que competen y responden a una necesidad y manejo frente a los inventarios, generando responsabilidades y así poder determinar factores que influyan en el mal

manejo del inventario para hacer los arreglos pertinentes y evitar desinformación y perdidas de inventarios, el flujo de controles, aseguramientos de los inventarios y de más, se informan y son autorizados por la gerencia luego de haber expuesto las posibles soluciones y en pro de un mejoramiento continuo al manejo de los inventarios.

En conclusión, el reporte sistemático de los registros realizados por el personal encargado de los inventarios de flor de la poscosecha se encuentran perdidas físicas de inventarios por un inadecuado manejo del mismo, en el cual se determinan factores de incumplimientos a los debidos procesos y estándares establecidos para un buen manejo de inventarios de flor. Con lo anterior se sugiere un seguimiento controlado y exigente al personal encargado de los inventarios de flor y los diferentes movimientos que tienen registrados en el sistema.

9. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE FLOR DE LA POSCOSECHA DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2016 BAJO LOS CAMBIOS DE LA NUEVA ADMINISTRACIÓN.

Para determinar este objetivo se tomarán los datos del segundo semestre del año 2016 que fue cuando entro la nueva gestión de inventarios a tomar el mando de esta y a realizar los cambios para que el proceso fuera 100% confiable.

Se relacionan a continuación los cuadros de los balances de flor de la compañía en los cuales se evidencian las cifras de cómo estaban en su momento administrados los inventarios, y el ahora con la implementación de la nueva gestión de inventarios.

9.1. ANÁLISIS DE LAS PERDIDAS SEGUNDO SEMESTRE

Para hallar el indicador a evaluar tomaremos las principales que son alstroemeria, Carnation, gerberas, lirios, pompón, rosas y en el indicador de otros se encuentran todas las variedades anteriormente explicadas como secundarias.

Se tomarán los datos del segundo semestre del año 2016.

9.1.1. Julio: En este mes se puede observar que las pérdidas más altas se presentaron en los lirios con 13,21 seguidos de las rosas con 5,64%. Obteniendo un porcentaje de pérdidas para el mes de Julio de 27,71%% equivalentes a 1.961.947 tallos.

TABLA 12 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE JULIO 2017

MES	7

Suma de TALLOS	Etiquetas de columna				%
Etiquetas de fila	ENTRADAS	INVENTARIO FINAL	SALIDAS	PERDIDA	PERDIDA
ALSTROEMERIA	6.202.311	136.195	6.050.011	16.105	0,26%
CARNATION	3.791.511	519.674	3.108.616	163.221	4,30%
GERBERA	2.422.782	147.006	2.265.040	10.736	0,44%
LIRIOS	287.986	5.615	244.316	38.055	13,21%
OTROS	6.596.553	615.355	5.976.962	4.236	0,06%
POMPON	2.810.610	239.149	2.465.107	106.354	3,78%
ROSES	28.783.847	3.615.940	23.544.667	1.623.240	5,64%
Total general	**50.895.600**	**5.278.934**	**43.654.719**	**1.961.947**	**27,71%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

9.1.2. Agosto: en este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en las rosas con 8,63% seguidos de las variedades secundarias con 3,64%. Obteniendo un porcentaje de perdida para el mes de agosto de 19.24% que equivalen a 2.602.241 tallos.

TABLA 13 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE AGOSTO 2017.

MES	8

Suma de TALLOS	Etiquetas de columna				%
Etiquetas de fila	ENTRADAS	INVENTARIO FINAL	SALIDAS	PERDIDA	PERDIDA
ALSTROEMERIA	7.081.161	288.377	6.719.041	73.743	1,04%
CARNATION	3.773.711	350.769	3.386.529	36.413	0,96%
GERBERA	2.508.884	125.242	2.314.828	68.814	2,74%
LIRIOS	275.162	22.830	248.343	3.989	1,45%
OTROS	6.239.314	580.243	5.431.663	227.408	3,64%
POMPON	2.561.781	433.367	2.108.957	19.457	0,76%
ROSES	25.160.713	2.135.182	20.853.114	2.172.417	8,63%
Total general	**47.600.726**	**3.936.010**	**41.062.475**	**2.602.241**	**19,24%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

9.1.3. Septiembre: en este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en los lirios con 6.02% seguido de los Carnation o clavel con 4.69%, Obteniendo para el mes de septiembre una pérdida de 23.63% equivalentes a 1.659.718 tallos.

TABLA 14 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE SEPTIEMBRE 2017

MES	**9**

Suma de TALLOS	**Etiquetas de columna**				**%**
Etiquetas de fila	**ENTRADAS**	**INVENTARIO FINAL**	**SALIDAS**	**PERDIDA**	**PERDIDA**
ALSTROEMERIA	8.264.158	377.039	7.715.812	171.307	2,07%
CARNATION	4.114.627	375.481	3.546.050	193.096	4,69%
GERBERA	2.288.888	101.101	2.160.507	27.280	1,19%
LIRIOS	482.090	54.410	398.670	29.010	6,02%
OTROS	7.410.112	980.485	6.149.013	280.614	3,79%
POMPON	5.956.045	712.446	5.109.573	134.026	2,25%
ROSES	22.804.031	892.279	21.087.367	824.385	3,62%
Total general	**51.319.951**	**3.493.241**	**46.166.992**	**1.659.718**	**23,63%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

9.1.4. Octubre: en este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en los lirios con 5.69% seguido de los pompones con 3.14%. Obteniendo para el mes de octubre una pérdida de 24.02% equivalentes a 1.781.378 tallos.

TABLA 15 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE OCTUBRE 2017

MES	10

Suma de TALLOS	Etiquetas de columna				%
Etiquetas de fila	ENTRADAS	INVENTARIO FINAL	SALIDAS	PERDIDA	PERDIDA
ALSTROEMERIA	8.769.658	859.433	7.497.810	412.415	4,70%
CARNATION	3.998.795	359.709	3.453.463	185.623	4,64%
GERBERA	2.691.072	223.515	2.455.355	12.202	0,45%
LIRIOS	477.046	48.646	401.241	27.159	5,69%
OTROS	8.053.609	760.637	7.049.066	243.906	3,03%
POMPON	4.049.233	254.554	3.667.590	127.089	3,14%
ROSES	32.683.224	5.668.282	26.241.958	772.984	2,37%
Total general	**60.722.637**	**8.174.776**	**50.766.483**	**1.781.378**	**24,02%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

9.1.5. Noviembre: en este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en las alstroemerias con 3.65% seguido de las Carnation o claveles con 3.39%. Obteniendo para el mes de noviembre una pérdida de 16.68% equivalentes a 1.837.780 tallos.

Tabla 14: Consolidad de Perdidas del mes de noviembre 2017.

MES	11

Suma de TALLOS	Etiquetas de columna				%
Etiquetas de fila	ENTRADAS	INVENTARIO FINAL	SALIDAS	PERDIDA	PERDIDA
ALSTROEMERIA	8.796.450	843.297	7.629.353	323.800	3,68%
CARNATION	4.357.082	289.006	3.920.462	147.614	3,39%
GERBERA	3.306.423	563.517	2.659.921	82.985	2,51%
LIRIOS	466.192	59.364	399.088	7.740	1,66%
OTROS	9.693.705	1.904.137	7.628.305	161.263	1,66%
POMPON	4.612.902	466.337	4.112.743	33.822	0,73%
ROSES	35.470.701	7.850.733	26.539.412	1.080.556	3,05%
Total general	**66.703.455**	**11.976.391**	**52.889.284**	**1.837.780**	**16,68%**

Fuente: Información de inventario de flor de la poscosecha de The Elite Flower SAS CI.

9.1.6. Diciembre: En este mes se puede observar que las perdidas más altas se presentaron en las alstroemerias con 7,63% seguido de las variedades secundarias con 4.26%. Obteniendo para el mes de diciembre una pérdida de 16.65% equivalentes a 1.265.480 tallos.

TABLA 16 CONSOLIDAD DE PERDIDAS DEL MES DE NOVIEMBRE 2017

MES	12

Suma de TALLOS	Etiquetas de columna				%
Etiquetas de fila	ENTRADAS	INVENTARIO FINAL	SALIDAS	PERDIDA	PERDIDA
ALSTROEMERIA	7.196.492	171.869	6.475.421	549.202	7,63%
CARNATION	3.629.264	114.881	3.450.218	64.165	1,77%
GERBERA	2.802.453	30.425	2.768.906	3.122	0,11%
LIRIOS	511.801	80.175	430.815	811	0,16%
OTROS	7.314.427	691.336	6.311.345	311.746	4,26%
POMPON	2.940.174	298.374	2.600.349	41.451	1,41%
ROSES	22.507.247	1.017.960	21.194.304	294.983	1,31%
Total general	**46.901.858**	**2.405.020**	**43.231.358**	**1.265.480**	**16,65%**

FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

9.3. RESUMEN DE LAS PERDIDAS TOTALES SEGUNDO SEMESTRE

A continuación, se resumen las perdidas por las diferentes variedades en el transcurso del segundo semestre del año 2016.

TABLA 17 PÉRDIDAS TOTALES DE FLOR DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2016

VARIEDAD	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
ALSTROEMERIA	16.105,00	73.743,00	171.307,00	412.415,00	323.800,00	549.202,00	1.546.572,00
CARNATION	163.221,00	36.413,00	193.096,00	185.623,00	147.614,00	64.165,00	790.132,00
GERBERA	10.736,00	68.814,00	27.280,00	12.202,00	82.985,00	3.122,00	205.139,00
LIRIOS	38.055,00	3.989,00	29.010,00	27.159,00	7.740,00	811,00	106.764,00
OTROS	4.236,00	227.408,00	280.613,70	243.906,00	161.263,00	311.746,00	1.229.172,70
POMPON	106.354,00	19.457,00	134.026,00	127.089,00	33.822,00	41.451,00	462.199,00
ROSES	1.623.240,00	2.172.417,00	824.385,00	772.984,00	1.080.556,00	294.983,00	6.768.565,00
TOTAL	**1.961.947,00**	**2.602.241,00**	**1.659.717,70**	**1.781.378,00**	**1.837.780,00**	**1.265.480,00**	**11.108.543,70**

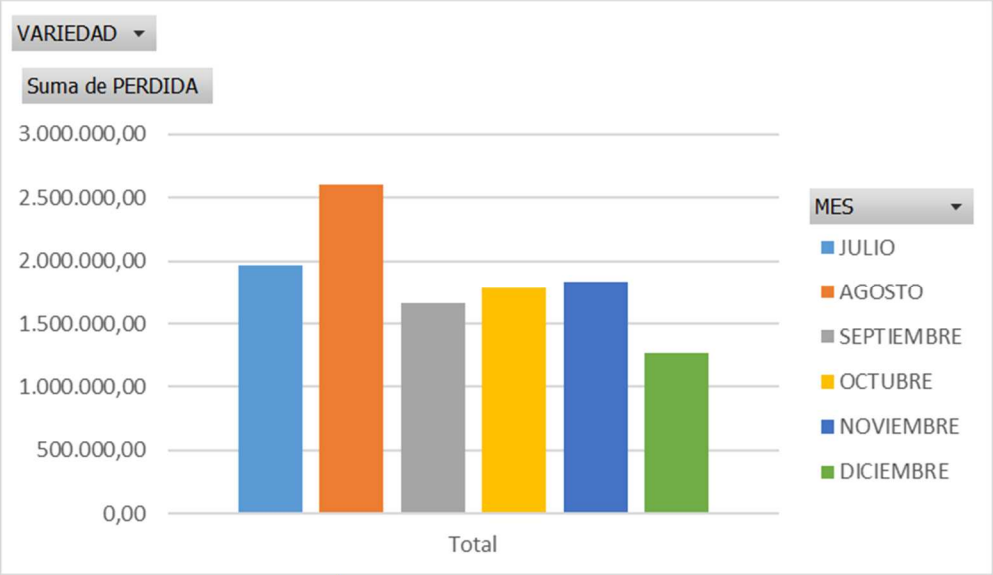
FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

En la tabla numero 14 resumen de pérdidas de flor segundo semestre, se puede observar que las pérdidas más altas se encuentran en una de las variedades principales, las rosas con una pérdida de 6.768.565 a disminuido en un 50% a comparación con el resumen del primer semestre del año 2016 el cual se evidenciaba una perdida en rosas de 11.291.289 tallos.

Por lo tanto, en esta tabla se demuestra que las recomendaciones para el segundo semestre han dado un resultado positivo. Sin embargo, hay que seguir cumpliendo los controles al 100% para mejorar mes a mes y así poder disminuir las perdidas.

9.4. RESUMEN DE LAS PERDIDAS SEGUNDO SEMESTRE MES A MES

GRAFICO 13 RESUMEN DE PERDIDA DE FLOR POR MES

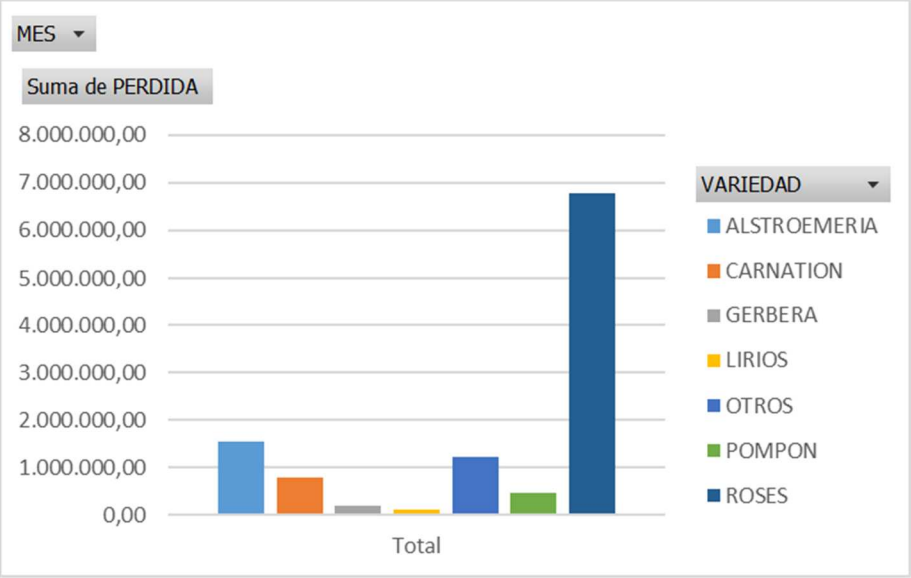


FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

En el grafico número 9 se puede observar que las pérdidas mal altas del segundo trimestre se encuentran en el mes de agosto, con una pérdida de 2.602.241 tallos.

9.5. RESUMEN DE LAS PERDIDAS PRIMER SEMESTRE POR VARIEDAD

GRAFICO 14 RESUMEN DE PERDIDA DE FLOR VARIEDAD



FUENTE: INFORMACIÓN DE INVENTARIO DE FLOR DE LA POSCOSECHA DE THE ELITE FLOWER SAS CI.

En el grafico número 10 se evidencia que la perdida para el segundo semestre del año 2016 sigue siendo una de las variedades principales, pero las pérdidas para este semestre ya no son tan elevadas como en el primer semestre, esto demuestra que el control de la nueva gestión de inventarios está funcionando.

En primera instancia uno de los impactos más representativo y principal, es el tener con mínimos márgenes de error los saldos de inventarios de la flor en la compañía, esto genera una mejor programación y logística para poder dar un mejor y mayor cumplimiento a los clientes.

También es significativa la disminución de tiempos perdidos por falta de los productos por no tener un inventario al día y en línea, ya que repercutían finalmente en reprogramaciones directamente en el proceso de realización de los pedidos e incrementos de horas extras por las reprogramaciones y reproceso.

Las bajas de flor por rotación han disminuido considerablemente ya que anteriormente no había un control de fechas de los productos ni tampoco de seguimientos a los inventarios, pues se han realizado rotación de productos para minimizar al máximo perdidas de flor por falta de rotación o perdida de los seguimientos por fechas de ingresos y periodicidad de los diferentes productos.

La valorización del inventario es más real y asegura un coste más acertado para los datos gerenciales, necesidades de producción y presupuestos de compras a terceros por productos.

La optimización de los recursos y las herramientas que se tienen para los registros, almacenamientos, y cuidado del inventario tienen un mejor aprovechamiento, y se han podido mejorar para los debidos procesos.

Se están formando operarios con un mayor conocimiento y direccionamiento de administración de inventarios, esto ayuda considerablemente a una buena y mejor custodia de los inventarios.

Las áreas involucradas como logística, mercadeo, compras, ventas, procesos Poscosecha entre otras, están con un concepto más claro del adecuado manejo de inventarios, esto genera un conocimiento general, y, por ende, mejora las programaciones de todas y cada una de las áreas aquí expuestas.

Los despachos han disminuido sus incumplimientos a los clientes debido a que los procesos iniciales son más seguros y se pueden solucionar más oportunamente.

Los ajustes realizados por falta de inventarios de la flor han disminuido en más de un 68%, según los indicadores de gestión de la compañía y seguimientos a los nuevos procesos de implementación de inventarios de flor con la nueva administración.

Se han detectado errores y falencias de muchos factores de riesgo para la compañía, y se han podido determinar para correctivos y mejoramientos de los procesos de inventarios de flor, como un mejor aseguramiento de cantidades de flor

comprada, calidad de los productos y pagos a terceros por cantidades entregadas más no por cantidades remisionadas.

Con lo anteriormente expuesto se está programando un mejor manejo para las próximas temporadas, en las cuales se pueden triplicar los inventarios y pueden darse más pérdidas de flor o se pueden incurrir en gastos adicionales por la no planeación acertada y real de los inventarios de la compañía.

En conclusión, se realiza un informe comparativo del primer semestre del 2016, contra el segundo semestre del mismo año, donde se encuentra una disminución representativa y porcentual de la perdida de inventario y diferencias entre los movimientos registrados, esto debido a la toma de decisiones por parte de la gerencia y la incidencia total que se tiene frente a la nueva administración del inventario donde se implementaron varios controles y seguimientos a los inventarios en los cuales se encontraron falencias de operación y de los reportes que arrojaba el sistema de inventarios FDIM, y se han venido corrigendo para obtener una efectividad en la administración de los inventarios, y reflejada en las cifras y en la disminución de las pérdidas frente al semestre anterior.

10. PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA THE ELITE FLOWER SAS CI

En la propuesta de implementación de la nueva gestión de inventarios para la empresa The Elite Flower SAS CI, se va a centrar en el control de los movimientos de la flor que se realizan dentro de las áreas descritas en el capítulo 1.

Para implementar la propuesta descrita en los capítulos anteriores, se deben establecer los criterios de funcionamiento y aplicación. En este capítulo se exponen las actividades a desarrollar en la empresa The Elite Flower SAS CI para tener un manejo adecuado de los inventarios.

10.1. CAPACITACIONES

Se harán capacitaciones al personal que se encuentran directamente implicados en esta gestión para darles a conocer la importancia de controlar los inventarios de flor y los nuevos lineamentos que deben tener en cuenta en el proceso de la implementación de la nueva gestión de inventarios para así poder obtener los resultados esperados.

Se les dará un formato de buenas prácticas donde se encuentra cada proceso con los pasos a seguir para un mejor funcionamiento.

TABLA 18 PROCESO DE BUENAS PRÁCTICAS.

The Elite Flower a touch of class SAS C I by Hernepvd

Formato buenas practicas al manejo de inventarios de flor

POSIBLES FACTORES	CONDUCTO REGULAR
ASIGNACION DE TAREAS ADICIONALES AL PERSONAL DE INVENTARIOS	Las tareas diferentes al manejo de inventarios de flor deberán ser autorizadas previamente. En caso de recibir instrucción para realizar una tarea diferente debe comunicarse inmediatamente con la jefatura de inventario de flor quien dará la autorización.
REGISTRO DE ENVIO DE TRANSFERENCIAS	El registro del envío de transferencias debe hacerse una vez se haya alistado el producto, en ningún caso deben timbrarse etiquetas antes de ser pegadas en las cajas o mallas.
	Sin excepción las cajas o mallas puestas en el vehículo deben corresponder al documento de envío
	Es indispensable verificar las cantidades en piezas entregadas al conductor del vehículo.
	Informar telefónicamente al personal de inventarios de la pos cosecha destino siempre que la hora de llegada de la transferencia sea después de las 3:00 pm con el objetivo de asegurar la disponibilidad del personal de inventario en la recepción de la transferencia
	En caso de utilizar un solo vehículo para el transporte de mas de una transferencia asegúrese de cargarlas ordenadamente, el ultimo destino debe ser cargado de primeras y le primer destino de ultimo. Adicionalmente **NO PUEDE ENTREGAR SELLOS AL CONDUCTOR DEL VEHICULO EN NINGUN CASO**, en cada destino se sellara el vehículo nuevamente y se registrara de modo manual en la transferencia el numero del sello asignado
	Verificar la cantidad de cajas o mallas a enviar antes de solicitar el vehículo de tal manera que en ningún caso deba enviar transferencias parciales.
	Asegúrese de haber registrado la totalidad de la transferencia antes de cerrarla, y que el conductor firme de recibido las cantidades enunciadas en el documento soporte de transferencia
	En caso de falla de energía o sistema, el envío de transferencias debe hacerse a través de memorando en el formato establecido y únicamente con previa autorización vía correo electrónico de la jefatura de inventarios de flor
RECEPCION DE TRANSFERENCIAS	Asegurese de tener pérsonal disponible para la recepcion de transferencias especialmemte cuando estas lleguen despues del horario del personal de inventarios.
	En el caso en el que el vehículo no cuente con el sello de seguridad en el momento de la recepcion de la transferencia debe comunicarse inmediatamente con la jefatura de inventario de flor, no puede comenzar a descargar el vehículo sin antes recibir autorización para ello. Una vez verifique que las cantidades recibidas coinciden con el documento de transferencia firme y selle el documento soporte al conductor
	El sello asignado al personal de inventarios es responsabilidad del supervisor de inventarios de flor.
	Asegúrese de seleccionar la opción "recibir transferencia parcial" siempre que deba entregar producto prioritario a proceso correspondiente a transferencias
	En ningún caso debe quedar flor en inventario fuera de los cuartos fríos de almacenamiento. Los problemas de capacidad de almacenamiento deben ser comunicados a la jefatura de inventarios de flor
	En caso de falla de energía o caída del sistema el ingreso de transferencias debe hacerse a través del memorando en el formato establecido y una vez se haya obtenido la autorización del jefe de inventarios de flor
	En caso de cierre de transferencia antes del registro total de las cajas o mallas debe diligenciar el memorando de ingreso de transferencia por el total recibido.
SALIDAS A PROCESO	Las salidas a proceso deben registrarse leyendo las etiquetas puestas en las cajas o mallas en la puerta de salida del cuarto frio.
	No se deben retirar etiquetas de las cajas o mallas para hacer una lectura masiva posterior
	En caso de caída del sistema el retiro de etiquetas para salida posterior debe ser autorizado por la jefatura de inventarios de flor

Después de hacerles entrega del formato de buenas prácticas y estás de acuerdo con cada punto descrito en este, se le hará firmar una carta de responsabilidad donde tanto como las personas encargadas de los inventarios y conductores se hacen responsables del trato que se le dé a la flor dentro de las áreas expuestas en el objetivo 1, y el recorrido que se haga en el proceso de transferencias con los productos.

GRAFICO 15 MANUAL DE PROCESO PERSONAL DE INVENTARIOS.

CLAUSULA DE COMPROMISO PERSONAL DE INVENTARIOS

NOMBRE DEL TRABAJADOR	
CARGO QUE DESEMPEÑA	
FECHA	

Como trabajador (a) declaro que la empresa **THE ELITE FLOWER SAS C.I.**, me hace entrega de los inventarios de flor de la bodega a mi cargo con el único fin de ser utilizados en la operación normal de la empresa. Estos materiales quedan bajo mi responsabilidad desde el momento de la recepción en la bodega hasta el momento de la entrega a producción.

Estos materiales son activos de la compañía y están bajo mi custodia mientras se encuentren en la bodega a mi cargo. Cualquier movimiento deberá ser registrado como entrada por las cantidades que ingresen efectivamente a la bodega y registrados como salida por las cantidades efectivamente entregadas.

Por consiguiente, en caso de presentarse faltante o pérdida parcial o total de estos materiales debido a mi negligencia o incumplimiento de los procedimientos que me han sido informados , por medio de este escrito especial, sin necesidad de requerimiento alguno, constitución en mora o decisión judicial, manifiesto que de acuerdo con los artículos 59 y 149, en sus numerales 1º del código sustantivo de trabajo, autorizo en forma voluntaria y expresa a la empresa **THE ELITE FLOWER SAS C.I** para retener, deducir y/o compensar de mis salarios, prestaciones sociales, indemnizaciones y/o cualquier otra acreencia laboral, cualquier suma de dinero de los inventarios que llegaren a faltar.

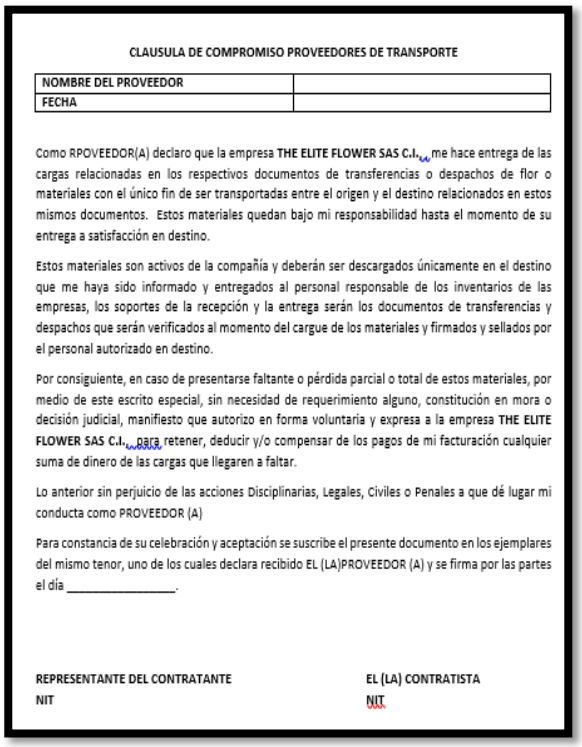
Lo anterior sin perjuicio de las acciones Disciplinarias, Legales, Civiles o Penales a que dé lugar mi conducta como TRABAJADOR(A)

Para constancia de su celebración y aceptación se suscribe el presente documento en los ejemplares del mismo tenor, uno de los cuales declara recibido EL (LA) TRABAJADOR (A) y se firma por las partes el día _____.

REPRESENTANTE DEL EMPLEADOR
NIT

EL (LA) TRABAJADOR (A)
CC No

GRAFICO 16 MANUAL DE PROCESO PARA CONDUCTORES.



CLAUSULA DE COMPROMISO PROVEEDORES DE TRANSPORTE

NOMBRE DEL PROVEEDOR	
FECHA	

Como RPOVEEDOR(A) declaro que la empresa **THE ELITE FLOWER SAS C.I.,** me hace entrega de las cargas relacionadas en los respectivos documentos de transferencias o despachos de flor o materiales con el único fin de ser transportadas entre el origen y el destino relacionados en estos mismos documentos. Estos materiales quedan bajo mi responsabilidad hasta el momento de su entrega a satisfacción en destino.

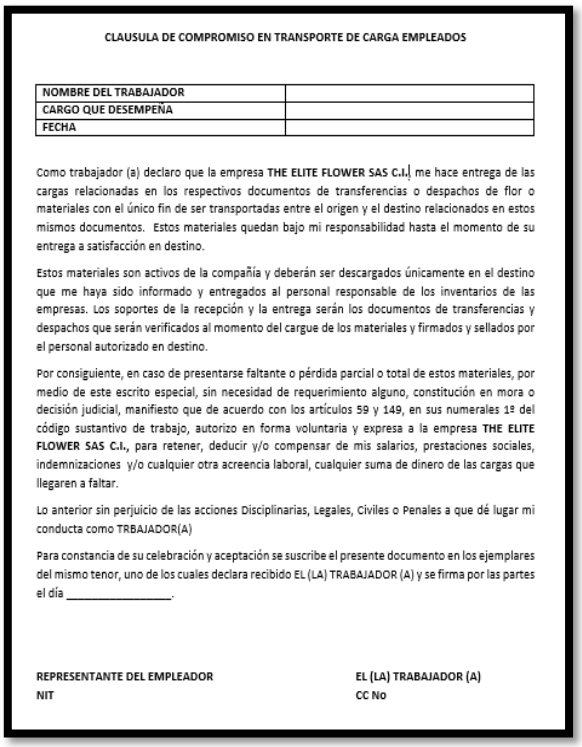
Estos materiales son activos de la compañía y deberán ser descargados únicamente en el destino que me haya sido informado y entregados al personal responsable de los inventarios de las empresas, los soportes de la recepción y la entrega serán los documentos de transferencias y despachos que serán verificados al momento del cargue de los materiales y firmados y sellados por el personal autorizado en destino.

Por consiguiente, en caso de presentarse faltante o pérdida parcial o total de estos materiales, por medio de este escrito especial, sin necesidad de requerimiento alguno, constitución en mora o decisión judicial, manifiesto que autorizo en forma voluntaria y expresa a la empresa **THE ELITE FLOWER SAS C.I.,** para retener, deducir y/o compensar de los pagos de mi facturación cualquier suma de dinero de las cargas que llegaren a faltar.

Lo anterior sin perjuicio de las acciones Disciplinarias, Legales, Civiles o Penales a que dé lugar mi conducta como PROVEEDOR (A)

Para constancia de su celebración y aceptación se suscribe el presente documento en los ejemplares del mismo tenor, uno de los cuales declara recibido EL (LA)PROVEEDOR (A) y se firma por las partes el día _____.

REPRESENTANTE DEL CONTRATANTE **EL (LA) CONTRATISTA**
NIT **NIT**



CLAUSULA DE COMPROMISO EN TRANSPORTE DE CARGA EMPLEADOS

NOMBRE DEL TRABAJADOR	
CARGO QUE DESEMPEÑA	
FECHA	

Como trabajador (a) declaro que la empresa **THE ELITE FLOWER SAS C.I.** me hace entrega de las cargas relacionadas en los respectivos documentos de transferencias o despachos de flor o materiales con el único fin de ser transportadas entre el origen y el destino relacionados en estos mismos documentos. Estos materiales quedan bajo mi responsabilidad hasta el momento de su entrega a satisfacción en destino.

Estos materiales son activos de la compañía y deberán ser descargados únicamente en el destino que me haya sido informado y entregados al personal responsable de los inventarios de las empresas. Los soportes de la recepción y la entrega serán los documentos de transferencias y despachos que serán verificados al momento del cargue de los materiales y firmados y sellados por el personal autorizado en destino.

Por consiguiente, en caso de presentarse faltante o pérdida parcial o total de estos materiales, por medio de este escrito especial, sin necesidad de requerimiento alguno, constitución en mora o decisión judicial, manifiesto que de acuerdo con los artículos 59 y 149, en sus numerales 1º del código sustantivo de trabajo, autorizo en forma voluntaria y expresa a la empresa **THE ELITE FLOWER SAS C.I.,** para retener, deducir y/o compensar de mis salarios, prestaciones sociales, indemnizaciones y/o cualquier otra acreencia laboral, cualquier suma de dinero de las cargas que llegaren a faltar.

Lo anterior sin perjuicio de las acciones Disciplinarias, Legales, Civiles o Penales a que dé lugar mi conducta como TRBAJADOR(A)

Para constancia de su celebración y aceptación se suscribe el presente documento en los ejemplares del mismo tenor, uno de los cuales declara recibido EL (LA) TRABAJADOR (A) y se firma por las partes el día _____.

REPRESENTANTE DEL EMPLEADOR **EL (LA) TRABAJADOR (A)**
NIT **CC No**

10.2. MANO DE OBRA

En este momento la gestión de inventarios cuenta con 21 personas quienes son las encargadas del proceso de inventarios descritas de la siguiente forma:

TABLA 19 NOMINA ACTUAL DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS.

GESTIÓN DE INVENTARIOS ACTUAL				
	CARGO	**SALARIO**	**HORAS EXTRAS**	**TOTAL**
1	SUPERVISOR	1.496.000,00	NA	1.496.000,00
4	MONTACARGAS	737.700,00	SI	2.950.800,00
16	OPERARIOS	737.700,00	NA	11.803.200,00
8	TERMINALES	3.000.000,00	SI	24.000.000,00
TOTAL		**5.971.400,00**		**40.250.000,00**

Un supervisor que es quien dirige el proceso, pero al mismo es supervisor del proceso de alistamiento lo cual tiene autonomía en los dos procesos, 4 personas encargadas de manejar los montacargas las cuales no están capacitadas para este proceso, 18 operarios quienes son los principales en esta operación los cuales no tienen horarios fijos y se van programando mediante la necesidad que tenga la poscosecha y se tienen 4 terminales.

Con la implementación de la nueva gestión de inventarios como se va a centrar en el control se ve la necesidad de amentar la mano de obra a 26 personas descritas de la siguiente forma:

TABLA 20 PROPUESTA DE PERSONAL NUEVA GESTIÓN DE INVENTARIOS.

NUEVA GESTIÓN DE INVENTARIOS				
	CARGO	**SALARIO**	**HORAS EXTRAS**	**TOTAL**
1	SUPERVISOR	1.496.000,00	NA	1.496.000,00
6	MONTACARGAS	900.000,00	SI	5.400.000,00
20	OPERARIOS	737.700,00	NA	14.754.000,00
12	TERMINALES	3.000.000,00	SI	36.000.000,00
TOTAL		**6.133.700,00**		**57.650.000,00**

un supervisor independiente de otras áreas, los operadores de montacargas se les enviara a capacitación dada por el SENA de manejo de montacargas y se aumentara el sueldo al personal que cumpla con este proceso e ingresara un operador para completar 6, los operarios empezaran a manejar turnos para que siempre este alguien pendiente de los procesos turno 1 de 6:00 am a 3:30 pm, turno 2 de 2:00 pm a 10:30 y turno 3 de 9:00 pm a 6:00 am, se completara un total de 26 personas para la nueva gestión de inventarios, se compraran 4 terminales para un total de 12.

Aunque la necesidad de personal aumentara para las temporadas de enero- febrero y abril-mayo que es donde se tiene un mayor manejo de los diferentes productos y

esta se debe de controlar para no generar pérdidas tan significativas como las expuestas en el 2016.

10.3. INDICADORES DE GESTIÓN

Expuesta la propuesta de la implementación de gestión de inventarios, se procede a definir los indicadores de gestión con los cuales se evaluará su desempeño. Con los indicadores propuestos, se empodera a la empresa para analizar, controlar y hacer seguimiento a los resultados de la nueva gestión de inventarios; igualmente, con su interpretación se podrán tomar decisiones en busca de mejorar las operaciones de la empresa.

Para lo cual se tomaron los datos sistemáticos del programa FDIM generando la fórmula de balance de flor con los principales movimientos detallados con una periodicidad mensual dentro del año 2016

10.3.1. Movimientos realizados:

Objetivo: En este indicador se determinarán los movimientos realizados en la gestión de inventarios como compra- transferencia y entrada- salida de la flor.

Formula:

ENTRADAS POR COMPRA	+	ENTRADAS POR TRANFERENCIA	+	INVENTARIO INCIAL	-	SALIDAS A PROCESO	-	SALIDAS POR TRANSFERENCIA	=	SALDO FINAL

ESTOS DATOS SON EN UNIDADES EN TALLOS

EL VALOR FINAL SE DIVIDE EN EL TOTAL DE LAS ENTRADAS Y SE EXPRESA EN PORCENTAJE

Periodicidad: Se hará con una periodicidad de 30 das, se debe encontrar previamente corregido y ajustado.

Meta del indicador: Disminuir las cantidades de tallos en ajustes generadas por las auditorias físicas vs saldos de sistema FDIM.

Con el pronóstico revisado cada 30 días, la empresa podrá considerar acciones sobre el sistema de inventarios. Se otorgará un mayor seguimiento del comportamiento de los movimientos, Si el indicador se encuentra por fuera del rango meta, se propone analizar la existencia de eventualidades que pudieron afectar el comportamiento de este, y serán tenidas en cuenta para la próxima auditoria.

.

10.3.2. Análisis de pérdidas y sobrantes

Objetivo: En este indicador se mostrarán las perdidas y sobrantes obtenidas en el proceso de auditoría de la gestión de inventarios.

Formula:

TOTAL TALLOS DISPONIBLES fisico	-	TOTAL TALLOS DISPONIBLES sistema	=	SOBRANTES O FALTANTES DE INVENTARIO

ESTOS DATOS SON EN UNIDADES EN TALLOS

EL VALOR SE EXPRESA EN PORCENTAJE

Si al momento de la auditoria se timbran más tallos de los que se encuentra en el sistema él lo toma como ajuste sobrante.

si al momento de la auditoria se timbran menos tallos de los que se encuentran en el sistema él lo toma como ajuste de perdida.

Periodicidad: Se hará con una periodicidad de 30 días, para así poder tener un balance mensual de estas.

Con el resultado obtenido la empresa podrá tomar las acciones necesarias para mejorar los procesos. Si el indicador se encuentra por fuera del rango estipulado se analizarán las eventualidades que pueden generar las pérdidas de flor para así tenerlas en cuenta e ir mejoran el proceso día a día.

10.4 AJUSTES SISTEMA FDIM

Es este punto se revisará con el departamento de procesos quien es el encargado de realizar los ajustes necesarios al sistema FDIM para que los reportes se generen con la información necesaria para realizar los balances mensuales con el cual se hallan los indicadores de gestión.

Se informan las falencias que el sistema FDIM pueda tener a medida que se implementa la nueva gestión de inventarios, para que ellos vayan haciendo las correcciones necesarias para que estos reportes sean 100% confiables.

10.5. SEGURIDAD

Es necesario aumentar la seguridad en las áreas de trabajo ya que al terminar la labor de la gestión de inventarios aún queda personal laborando dentro de la poscosecha y no hay quien supervise el área de inventarios ya que estos no tienen una buena seguridad y se hacen de fácil acceso.

Con esto se instalarán rejas y candados de seguridad para así tener un control sobre las áreas de trabajo.

TABLA 21 COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE REJAS Y CANDADO

COMPRA DE PUERTAS Y CANDADOS			
	ARTICULO	**V UNITARIO**	**TOTAL**
4	CANDADOS	26.500,00	106.000,00
4	REJAS	350.000,00	1.400.000,00
TOTAL		**350.000,00**	**1.400.000,00**

Se instalarán cámaras de seguridad dentro de los cuartos para controlar los movimientos, manejo y trato que se le da a la flor dentro de las áreas de trabajo.

TABLA 22 COSTO INSTALACIÓN CÁMARAS DE SEGURIDAD

INSTALACIÓN CÁMARAS DE SEGURIDAD			
	ARTICULO	**V UNITARIO**	**TOTAL**
10	CÁMARAS	798.000,00	7.980.000,00
200	CABLE	60.000,00	12.000.000,00
	MANO DE OBRA	5.670.000,00	5.670.000,00
1	TV 32"	1.899.000,00	1.899.000,00
TOTAL		**8.427.000,00**	**27.549.000,00**

Se designa una persona para que se responsabilice del proceso en cada una de las poscosechas a la cual se le entrega un sello con el nombre, numero de cedula, código y finca-poscosecha para que esta se haga responsable y realice un seguimiento de los productos que llegan por medio de transferencia es decir de otras fincas de la empresa The Elite Flower SAS CI.

TABLA 23 COSTO COMPRA DE SELLOS

SELLOS			
	ARTICULO	**V UNITARIO**	**TOTAL**
15	SELLOS	35.000,00	525.000,00
TOTAL		**35.000,00**	**525.000,00**

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados encontradas y debidamente justificadas en el punto 7.3, del objetivo número 1 el cual era hallar los puntos críticos, se puede concluir la falta de un manejo adecuado de los inventarios de la flor y la administración del mismo, se vuelve inoperante el no tener una administración independiente del proceso normal de la poscosecha, como también la falta de un seguimiento continuo de conciliación entre las compras y los registros de ingresos en el sistema que maneja la compañía.

Con el reporte descargado del sistema de los registros realizados por el personal encargado de los inventarios de flor de la poscosecha se encuentran perdidas físicas de inventarios por un inadecuado manejo del mismo, en el cual se determinan factores de incumplimientos a los debidos procesos y estándares establecidos para un buen manejo de inventarios de flor.

Con el informe de las pérdidas de los dos semestres se puede realizar un comparativo del primer semestre contra el segundo semestre se encuentra una disminución representativa y porcentual de la perdida de inventario y diferencias entre los movimientos registrados, esto debido a la toma de decisiones por parte de la gerencia y la incidencia total que se tiene frente a la nueva administración del inventario donde se implementaron varios controles y seguimientos a los inventarios en los cuales se encontraron falencias de operación y de los reportes que arrojaba el sistema de inventarios FDIM, y se han venido corrigendo para obtener una efectividad en la administración de los inventarios, y reflejada en las cifras y en la disminución de las pérdidas frente al semestre anterior.

RECOMENDACIONES

La gerencia tomar incidencia dentro de este proceso con una decisión de independencia de la administración del inventario con encargados externos para mejora del proceso y un mejoramiento continuo frente a los inventarios y el adecuado manejo de los productos, como su rotación por fechas de ingresos y controles internos, que nos brinden datos más reales a los saldos físicos y del sistema de la compañía.

La empresa The Elite Flower SAS CI de solicitar la creación de un reporte sistemático de conciliación entre las compras y los ingresos al sistema, para que haya un seguimiento diario y correctivos inmediatos a posibles inconvenientes de malos registros o errores operativos para así poder datos reales a la gerencia. Y un seguimiento controlado y exigente al personal encargado de los inventarios de flor y los diferentes movimientos que tienen registrados en el sistema.

La empresa The Elite Flower debe seguir los controles estipulados en los objetivos 1 y 2 para así seguir mejorando hasta que se dé una pérdida de flor en un valor insignificante para la empresa, ya que si se sigue manteniendo el rigor en los cambios esto se va a lograr muy pronto.

CIBERGRAFÍA

Debitor. Glosario de contabilidad. 2017. https://debitoor.es/glosario/definicion-gestion-de-inventarios 05 de Febrero de 2017.

Universidad de Nacional de MAR DE PLATA , Logística Empresarial, Roberto Carro Paz y Daniel González Gómez, http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica_empresarial.pdf, 25 de febrero 2017.

Nuevos Conceptos de control Interno, COOPERS & LYBRAND, Anexo C, 1997, https://books.google.com.co/books?id=335uGf3nusoC&dq=definicion+de+control&hl=es&source=gbs_navlinks_s, 27 de Febrero 2017.

Alcaldía de Bogotá, Normas, 1993, http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248 01 de marzo 2017.

Actualícese, Normatividad, Decretos, 2011, http://actualicese.com/normatividad/2011/12/26/decreto-4927-de-26-12-2011 01 de marzo de 2017.

Secretaria del Senado, decreto 2685 de 1999, 2017, http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_2685_1999.html 02 de Marzo de 2017.

Ethical Trading Initiative, Acerca de ETI, Definición, http://www.ethicaltrade.org, 03 de marzo de 2017.

Corporación Walmart, Abastecimiento, Colaboración, http://corporate.walmart.com/sourcing/collaboration, 03 de marzo de 2017.

Corporación Walmart, Abastecimiento, Colaboración, http://corporate.walmart.com/sourcing/collaboration, 03 de marzo de 2017.

BUSINESS SOCIAL COMPLIANCE INITIATIVE (BSCI), Servicios, Certificación sistema de Gestión, http://www.abs-qe.com/es/certificacion-de-sistemas-de-gestion.html 03 de marzo 2017.

GlobalGAP, Que Hacemos, Certificación GlobalGAP, http://www.globalgap.org/es/what-we-do/globalg.a.p.-certification 04 de marzo del 2017.

World BASC Organization, Inicio, https://www.wbasco.org 04 de marzo de 2017.

The Elite Flower, Productos, http://www.eliteflower.com/products, 2016, 20 de marzo 2017.