

ANALISIS EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE LA EMPRESA CAFÉ ROZO S.A.S.
EN PAMPLONA NORTE DE SANTANDER

Elaborado por:

Andrés Fernando Jiménez García (1075309000)



Universidad de Pamplona, Colombia

Facultad de Ingenierías y Arquitectura

Departamento de Ingeniería Industrial

Diplomado en

2022-2

ANALISIS EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE LA EMPRESA CAFÉ ROZO S.A.S.
EN PAMPLONA NORTE DE SANTANDER

Elaborado por:

Andrés Fernando Jiménez García (1075309000)

Tutor:

Naslesly Liliana Cárdenas Parada.



Universidad de Pamplona, Colombia

Facultad de Ingenierías y Arquitectura

Departamento de Ingeniería Industrial

Diplomado en

2022

Notas de Aceptación

Firma del presidente de Jurado

ZORAIMA VICTALIA PEÑARANDA AYALA

Jurado1

ROSA YANETH CONTRERAS GONZALEZ

Jurado2

Ciudad_____ **Fecha**_____

Resumen

En la presente monografía se hace un análisis de la cadena de suministro en la empresa CAFÉ ROZO S.A.S. ubicada en Pamplona Norte de Santander la cual está dedicada al procesamiento, comercialización y venta de café tostado molido y sus productos derivados a nivel local y regional. Objetivo: Este análisis tuvo como finalidad evaluar el estado actual de la empresa e identificar las principales falencias en su cadena de suministro haciendo énfasis en el área de proveedores y así poder diagnosticar el rendimiento de la empresa. Método: Se realizó una revisión teórica de la información relacionada con el funcionamiento de la cadena de suministros de la empresa en cuestión, también se aplicaron herramientas como la encuesta para la recolección de datos. A su vez se hizo uso del diagrama SIPOC, diagrama Causa - Efecto y la matriz DOFA para dar tratamiento a la información recolectada. Resultados: Como resultados del presente estudio se logró identificar fallos importantes en el área de proveedores, lo cual dificultaba la obtención de materia prima directa y retrasos en la producción del café para comercializarlo. Conclusiones: El estado actual de la empresa requiere de atención por parte de la gerencia en el área de adquisición de materia prima y se sugiere la implementación de un departamento de compras para la negociación con proveedores de manera eficiente.

Palabras claves: Cadena de suministro, logística, eficiencia, rentabilidad, optimización, proveedores.

Abstract

In this monograph, an analysis of the supply chain is made in the company CAFÉ ROZO S.A.S. located in Pamplona Norte de Santander which is dedicated to the processing, marketing and sale of ground roasted coffee and its derivative products locally and regionally. Objective: The purpose of this analysis was to evaluate the current state of the company and identify the main shortcomings in its supply chain, emphasizing the area of suppliers and thus be able to diagnose the performance of the company. Method: A theoretical review of the information related to the operation of the supply chain of the company in question was carried out, tools such as the survey for data collection were also applied. At the same time, use was made of the SIPOC diagram, Cause - Effect diagram and the SWOT matrix to treat the information collected. Results: As a result of this study, it was possible to identify important failures in the area of suppliers, which made it difficult to obtain direct raw material and delays in the production of coffee to market it. Conclusions: The current state of the company requires attention from management in the area of raw material acquisition and the implementation of a purchasing department is suggested for efficient negotiation with suppliers.

Keywords: Supply chain, logistics, efficiency, profitability, optimization, suppliers.

Contenido

Resumen	2
Abstract.....	3
Introducción.....	7
CAPITULO I: Marco teórico y Conceptual	11
1.1 Cadena de suministro.....	11
1.2 Administración de la relación con el cliente.....	11
1.3 Administración de la cadena de suministro interna	12
1.4 Administración de la relación con el proveedor	12
1.5 Importancia de los proveedores en la cadena de suministros	13
1.6 El proceso de compras y la competitividad empresarial	13
1.7 Las 5 fuerzas de Porter: Poder de negociación de los proveedores	14
1.8 SIPOC	15
1.8 Diagrama de causa efecto (ISHIKAWUA)	16
1.9 Matriz DOFA.....	17
CAPITULO II: Marco Contextual.....	18
2.1 Historia de la empresa Café Rozo S.A.S.	18

2.2 Actividad comercial.....	19
2.3 Estructura Organizacional	20
2.4 Ubicación.....	20
2.5 Cadena de suministro de la empresa CAFÉ ROZO S.A.S.	21
2.6 Maquinaria y Equipo	22
CAPÍTULO III: Resultados.....	24
3.1 Análisis DOFA de la empresa Café Rozo S.A.S.	24
3.2 Diagrama Causa – Efecto de la empresa CAFÉ ROZO S.A.S. en el área de proveedores.....	25
3.3 Diagrama SIPOC.	26
3.6 Análisis del abastecimiento de materia prima	27
3.5 Información recolectada en la entrevista	28
CAPITULO IV: Conclusiones y Recomendaciones	32
Fuentes de Consulta.....	33
Anexos.....	35
Anexo 1. Formato de preguntas para la entrevista.	35
Anexo 2. Aplicación de la entrevista con la representante de Café Rozo S.A.S.....	36

Anexo 3. Instalaciones de Café Rozo S.A.S.	36
---	----

Introducción

La cadena de suministros tiene una amplia relevancia para el correcto funcionamiento de una empresa, ya que dentro del proceso de producción interviene directa o indirectamente en el cumplimiento del pedido de un cliente. Al respecto, Manrique Nugent M. et. Al. (2019), señala que la importancia de la cadena de suministro radica en la relación y dependencia que existe entre sus elementos, desde el punto de origen del producto o servicio hasta el punto de consumo del mismo, lo cual indica que su estudio se constituye en un proceso, a nivel de gerencia, que permite a las organizaciones adquirir e incrementar el nivel de competitividad y por ende su rentabilidad.

Actualmente, existe una crisis de la cadena de suministro originada por la suma de coyunturas que dificultan la fluidez en la entrega de mercancías a los clientes, al respecto, en un artículo publicado por los colaboradores de la empresa Mecalux S.A. (2021), una empresa dedicada al mercado de sistemas de almacenaje en Europa, enuncia que uno de los motivos principales de esta crisis es la reactivación del consumo, esto debido a la coyuntura de la pandemia por Covid-19, añade que la recuperación gradual de la confianza de los consumidores está produciendo un efecto rebote: la intensificación de la demanda de productos y servicios. Otro factor importante de este panorama, es que la materia prima ha subido de precio de forma exorbitante, lo cual hace casi imposible tener acceso a materia prima suficiente para poder llevar a cabo los procesos de producción. *“La rápida recuperación de la demanda a escala global ha provocado un encarecimiento de las materias primas, así como problemas de abastecimiento que están afectando a las empresas que dependen de la importación de estos materiales en sus procesos productivos”* Mecalux S.A. (2021).

En ese aspecto, dentro el reporte del mes de noviembre de 2021 de Asociación de Gestión de Suministros ISM (por sus siglas en inglés) se indica que *“todos los segmentos de la economía manufacturera se ven afectados por los tiempos de entrega más largos en la historia reciente en las materias primas y equipos de capital, la continua escasez de materiales críticos de nivel básico, los altos precios de las materias primas y las dificultades en el transporte de productos”* (Citado por: Pérez H., 2021).

Ahora bien, dentro de este contexto, en un artículo publicado por Netlogistik (2022), una compañía global dedicada a brindar soluciones de operaciones de aprovisionamiento, almacenaje, transporte y venta omnicanal ¹a otras empresas, enuncia que, en la actualidad, el 94% de las empresas no tiene una completa visibilidad en la cadena de suministro, lo cual tiene efectos de gran alcance en la cadena de suministro y las operaciones logísticas, que van desde el abandono de clientes, la adherencia inadecuada de los acuerdos de nivel de servicio, hasta el aumento de otros riesgos. Añade que, la falta de visibilidad en la cadena de suministro suele ocasionar problemáticas operativas y financieras que pueden ser extremadamente difíciles de recuperar a largo plazo.

En este sentido se inserta el presente trabajo, cuyo propósito fue analizar el estado de cadena de suministros de la empresa Café Rozo S.A.S., una empresa ubicada en Pamplona Norte de Santander, que se desenvuelve en el sector del café y se dedica a la compra de materia prima y transformación de la misma para ofrecer como producto final, café molido de alta calidad a

¹ Omnicanal es un modelo de comunicación utilizado por las empresas para mejorar la experiencia de sus clientes, permitiéndoles estar en contacto constante con la empresa a través de múltiples canales al mismo tiempo. Tiene aplicaciones a diferentes sectores como los servicios financieros, el comercio minorista y las industrias de telecomunicaciones (lacomunicacion.es, 2022).

sus clientes mayoristas y minoristas a nivel local y regional. Para alcanzar este propósito, se realizó un diagnóstico del estado actual de la empresa en el sector de Cadena de Suministros, a través de herramientas como el diagrama de Ishikawa, el diagrama SIPOC, y la matriz DOFA; asimismo, se hizo uso de la entrevista con el fin de consolidar los datos más importantes para la detección de factores de riesgo que presenta.

Esta monografía consta de cuatro capítulos; el primer capítulo ofrece una revisión bibliográfica de la cadena de suministros, que es el tema de interés de este documento, así como también la descripción de las herramientas que se implementará para dicho estudio. En el segundo capítulo, se presenta un maco contextual en el que se describe a la empresa Café Rozo S.A.S., su historia de constitución, su estructura organizacional (visión, misión, etc.), su ubicación actual, el proceso de producción que maneja para el café que incluye la cadena de suministros y sus líneas de procesamiento y producción del café. Dentro del tercer capítulo, se muestran los resultados y tratamiento de la información para su análisis con las herramientas mencionadas anteriormente; dentro de este apartado, con la información recolectada y el análisis realizado se sugirieron algunas recomendaciones de mejora para la empresa en cuestión, que permita el mejoramiento del proceso de compras y abastecimiento, teniendo en cuenta los factores que se identificaron dentro de la empresa. Posteriormente, se presentan las conclusiones a las que se llegó después del análisis, y por último se describen las recomendaciones o sugerencias del trabajo realizado.

En esa línea, este documento ofrecerá una mirada integral sobre la importancia de revisar el estado actual de las operaciones de abastecimiento y cadena de suministros por parte de las empresas productoras y manufactureras, independientemente de su tamaño, ya sea grande,

mediana o pequeña empresa, como Café Rozo S.A.S.; asimismo, este diagnóstico será de gran utilidad para dicha empresa porque fortalecerá el sector de abastecimiento de materia prima, evitando así riesgos que dificulten la buena gestión y organización en los procesos de producción.

CAPITULO I: Marco teórico y Conceptual

1.1 Cadena de suministro

(Chopra et al., 2008) afirma que la cadena de suministro esta conformada por todas aquellas partes del proceso que intervienen directa o indirectamente en el cumplimiento del pedido de un cliente. Una cadena de suministros de forma básica incluye a los proveedores, fabricantes, distribuidores, vendedores y clientes. Cada una de las etapas de la cadena de suministro se encuentra conectada a través del flujo de los productos, datos e información que transcurre a lo largo del avance del proceso.

Como objetivo general en la cadena de suministro se tiene maximizar el valor total generado, que representa la diferencia entre el precio final del producto y los costos en que se incurrió para cumplir con el pedido planteado, a este valor se le conoce como rentabilidad de la cadena de suministro.

Todos los procesos de la cadena de suministro se pueden clasificar en tres procesos a nivel macro como lo son:

1.2 Administración de la relación con el cliente

Los procesos de esta clasificación se centran específicamente en la interacción de la compañía con sus clientes en donde interviene el mercado, precio, las ventas, centro de llamadas y administración de pedidos.

1.3 Administración de la cadena de suministro interna

El enfoque está dado en cada proceso interno de la empresa a nivel de planeación estratégica, planeación de la demanda, planeación del suministro, cumplimiento y servicio de campo.

1.4 Administración de la relación con el proveedor

Se hace énfasis especial en todos los procesos de la interacción de la compañía con los proveedores en donde se hace relación a la negociación, la compra de materias primas y colaboraciones con el diseño y suministro.

También se entiende la cadena de suministro como una empresa extendida que cruza los límites de varias empresas individuales para la coordinación de un flujo bidireccional de bienes, servicios, información, efectivo y demanda que va desde el proveedor hasta el cliente final. Existen 4 tipos de flujos que intervienen en la cadena de suministro como lo son:

1. El flujo de productos o servicios que es considerado como la “sangre” de la cadena de suministro, se controla que el producto llegue de manera óptima y oportuna al cliente, también se aplica la logística inversa para las devoluciones de productos defectuosos o dañados lo que permite una mejora en el servicio que brindan diversas compañías.
2. El flujo de información, el cual tiene una gran importancia para administrar con éxito la cadena de suministro y de esta manera se tiene un control en tiempo real sobre las ventas, lo cual permite reducir los inventarios y así ahorrar costos en el proceso.

3. La parte financiera, se desempeña de manera unidireccional (del cliente hacia atrás) como en el pago de bienes, servicios y pedidos que se reciben, lo cual permite velocidad en los pedidos y mayor agilidad evitando demoras por retrasos en compras de materias primas.
4. Flujo de la demanda en el cual la aplicación de la tecnología permite a las organizaciones sincronizar de manera correcta el suministro con la demanda requerida y así optimizar el proceso en general de acuerdo a cada pedido realizado por el cliente.

1.5 Importancia de los proveedores en la cadena de suministros

Dentro de la cadena de suministros cada una de las fases tiene una alta relevancia para que el producto terminado llegue al consumidor final de manera eficiente y efectiva. La importancia que tiene para una empresa el escoger una cartera de proveedores amplia que satisfaga las necesidades de materia prima es una de las principales fortalezas o debilidades que puede tener dicha empresa en el desarrollo de su actividad económica.

1.6 El proceso de compras y la competitividad empresarial

Desde el punto de vista logístico, el proceso de compras en la cadena de suministro es fundamental para asegurar la disponibilidad de producto a sus clientes. actualmente se utilizan indicadores, normas, restricciones en la búsqueda y selección de proveedores que permite a las empresas no desarrollar el proceso de compras de manera empírica. Así mismo permite localizar las mejores fuentes de aprovisionamiento para la empresa y escoger aquellos proveedores que suministran productos de calidad, mejor precio, servicios, garantía y soporte. Las empresas

requieren cada vez mas un sistema integral que les permita ser mas competitivas en el mercado, para este objetivo se hace necesario mejorar los diferentes procesos de la organización, en especial los procesos ligados a la cadena de abastecimiento ya que esta fase interviene de manera directa con los recursos económicos de la empresa. Para esto también se hace necesario generar un fortalecimiento de las relaciones con los proveedores para así garantizar las mejores condiciones em el abastecimiento de la empresa(JOSE LUIS ALZATE MOSQUERA, 2017).

1.7 Las 5 fuerzas de Porter: Poder de negociación de los proveedores

Según (Michael E Porter, 2008) el trabajo del estratega en una empresa es comprender y hacer frente a la competencia de tal manera que le permita sacar una excelente rentabilidad de las diferentes situaciones. la competencia a nivel empresarial se rige por 5 fuerzas que determinan las posiciones favorables o negativas que pueda tener una organización frente al mercado o industria en la que se encuentra. estas llamadas 5 fuerzas de Porter comprenden la rivalidad entre competidores existentes, amenaza de nuevos entrantes, amenaza de productos o servicios sustitutos, poder de negociación de los compradores y el poder de negociación de los proveedores.

Haciendo énfasis en el poder de negociación de los proveedores, las empresas generalmente tienden a depender de una amplia gama de distintos grupos de proveedores con los cuales adquieren sus insumos o materia prima, estos pueden ganar un poder relevante si:

Los proveedores se centran en un sector específico al cual le vende, lo que genera cuasi monopolios que afectan de manera directa a muchas empresas que también quieren competir en un mercado.

los proveedores dependen de manera significativa de un sector para sus ingresos, dichos proveedores tienen sectores que representan la mayor cantidad de sus ganancias y a ellos generara precios razonables y beneficios ya que buscan fidelizarlos, lo cual genera una desventaja comercial para los clientes que no son tan fuertes o no representan una gran cantidad de ganancias a los proveedores.

Los clientes deben asumir costos por el cambio de proveedores, esto pone en una ventaja y les otorga poder de negociación.

No existen substitutos para lo que ofrece un grupo de proveedores

El grupo de proveedores evidencia que los participantes del sector generan muchas ganancias en comparación con ellos, podría ocasionar que dichos proveedores quieran entrar al mercado y volverse una competencia para sus clientes.

1.8 SIPOC

Según (Parkash y Kaushik 2011) citado en (González González & Alberto Escobar Prado, 2021) postulan que el diagrama SIPOC es una representación de manera grafica de los procesos de gestión y su funcionalidad es permitir la identificación de los diferentes elementos relevantes de un proceso y permite la mejora de estos. Esta herramienta permite analizar de manera amplia los procesos, reconocer los proveedores, las diferentes entradas y salidas, así como la vinculación con los clientes. Esto permite que se pueda entender, dar una clasificación y adaptarse a los requerimientos del mercado de manera mas eficiente. La herramienta SIPOC se compone de:

Proveedores: compañías o personas que aportan el recurso o materia prima al proceso.

Entradas: todos los materiales necesarios para llevar a cabo el proceso que desarrolla la empresa como materiales, información, personas, etc.

Proceso: es el conjunto de acciones que transforman todos los recursos en un producto terminado.

Salida: representa el producto o servicio obtenido en el proceso.

Clientes: personas o diferentes procesos que reciben el resultado de las actividades antes expuestas, pueden ser de naturaleza internos o externos.

1.8 Diagrama de causa efecto (ISHIKAWUA)

Según (kantowski, 1980) citado en (De et al., 2016) “Un problema es una situación para la que el individuo que se enfrenta a ella no posee algoritmo que garantice una solución. El conocimiento relevante de esa persona tiene que ser aplicado en una nueva forma para resolver el problema.”

El llamado diagrama de causa y efecto o de Ishikawa tiene como finalidad representar de manera grafica las causas de un problema, las causas son aquellas que generan el problema especifico y en este diagrama se exponen esos factores negativos hasta llegar a la raíz del problema para poder ser solucionado.

1.9 Matriz DOFA

Chapman (2004) citado en Katherine et al., (2020) plantea que una matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) es una herramienta muy importante que permite el entendimiento de la situación actual de una organización y permite tomar decisiones de manera acertada. En los encabezados de la matriz se puede evidenciar un marco de referencia que refleja la posición actual de la empresa y su dirección. También permite la identificación de acciones viables mediante el cruce de variables para potencializar los factores positivos.

Esta matriz se construye partiendo de un diagnostico interno de las organizaciones y a partir de ello se define:

Fortalezas: representan el recurso que facilita conseguir los objetivos, se caracterizan por ser elementos positivos.

Debilidades: son los factores negativos o los obstáculos que retrasan el llegar a las metas planteadas.

Oportunidades: elementos para lograr metas

Amenazas: factores externos que afectan el logro de objetivos.

CAPITULO II: Marco Contextual

2.1 Historia de la empresa Café Rozo S.A.S.



Imagen 1. *Fachada de la empresa Café Rozo S.A.S.* **Fuente:** Andrés Jiménez

De acuerdo con la información suministrada por la Cámara de Comercio de Pamplona, Café Rozo S.A.S. fue creada en 1971 en Pamplona Norte de Santander por Jacobo Rozo Jaimes en compañía de su esposa Griselda Duarte. de manera artesanal, tostando el fruto en peroles sobre un fogón de leña y sellándolo en bolsas plásticas con el calor de una vela.

Poco a poco la empresa fue ganando la confianza de sus consumidores a nivel local en la ciudad de pamplona y en pueblos aledaños, de esta manera se fue posicionando gracias a ofrecer un producto de excelente calidad.

Con el pasar de los años, esta empresa ha sido reconocida por su ejemplo de tenacidad, perseverancia y progreso para la región de Norte de Santander.

En el 2001 el señor Jacobo Rozo Jaimes fallece y queda como sucesora de la dirección de la empresa, su hija Mercedes Elena Rozo quien queda a cargo de la dirección de la empresa,

Café Rozo S.A.S. es una empresa familiar que cumple 51 años en Pamplona, generando empleo, desarrollo y ofreciendo a sus consumidores una buena taza de café.

Esta empresa se ha logrado sostener en el tiempo ya que es la única tostadora que ha permanecido en funcionamiento sin interrupción de las cinco empresas que existieron en el pasado.

La empresa se ha caracterizado por obtener su materia prima de los cultivos de café de alta calidad de Pamplonita, Toledo, labateca, cucutilla y Durania, lo cual permite tener un excelente producto gracias a la calidad del grano de café que obtienen y de esta manera se han podido expandir cada vez más en el mercado regional.

La actual propietaria Mercedes Elena Rozo quien es ingeniera de sistemas y docente universitaria, tiene la meta de mejorar la producción con maquinaria tecnificada y lograr expandir la empresa y posicionarla de manera solida a nivel regional y con mirar a nivel nacional.(la OPINION, 2017).

2.2 Actividad comercial

Café Rozo S.A.S está constituida como una sociedad por acciones simplificada y su actividad: Descafeinado tostion y molienda del café (CAFÉ ROZO, 46 AÑOS EN PAMPLONA AL ESTILO ARTESANAL. | Camarapamplona.Org.Co, n.d.)

.

2.3 Estructura Organizacional

Misión

Ofrecer al cliente un café tostado y molido único que cumpla con las exigencias de gusto, aroma, y rendimiento, contribuyendo así con el desarrollo económico y social del municipio.

Visión

La empresa Café Rozo S.A.S. aspira posicionarse en el mercado del departamento de norte de Santander como la mejor marca de café y expandirse a todo el país preservando la calidad y contenido natural del producto.

2.4 Ubicación

La empresa Café Rozo S A S está ubicada en la ciudad de PAMPLONA, en el departamento de NORTE SANTANDER. En la dirección de domicilio CARRERA 8 #5 - 99, PAMPLONA



Imagen 2. Vista geográfica de Café Rozo S.A.S. **Fuente:** Google maps

2.5 Cadena de suministro de la empresa CAFÉ ROZO S.A.S.

A través de la información recolectada por la encuesta aplicada a la propietaria de la empresa y de acuerdo al observación realizada directamente en la empresa se pudo identificar que la cadena de suministro de la empresa comienza con el proceso de selección de proveedores de la región de norte de Santander, escogiendo la mejor materia prima posible para la compra, posteriormente la materia prima es transportada hasta las instalaciones de la empresa en donde se desarrolla todo el proceso de transformación de la materia prima hasta obtener un producto terminado, una vez se tiene el producto final, se almacena en la bodega de la empresa y de allí tendrá dos posibles rumbos:

1. Llevarlo al punto de venta directa que tiene la empresa en sus instalaciones en donde lo venden de forma pura en bolsas de diferentes presentaciones o en preparaciones como granizados, malteadas y batidos de café.
2. Una vez se reciben los pedidos de compras se procede a distribuir el producto final en las tiendas o bodegas mayoristas locales o regionales quienes son clientes habituales de la empresa.

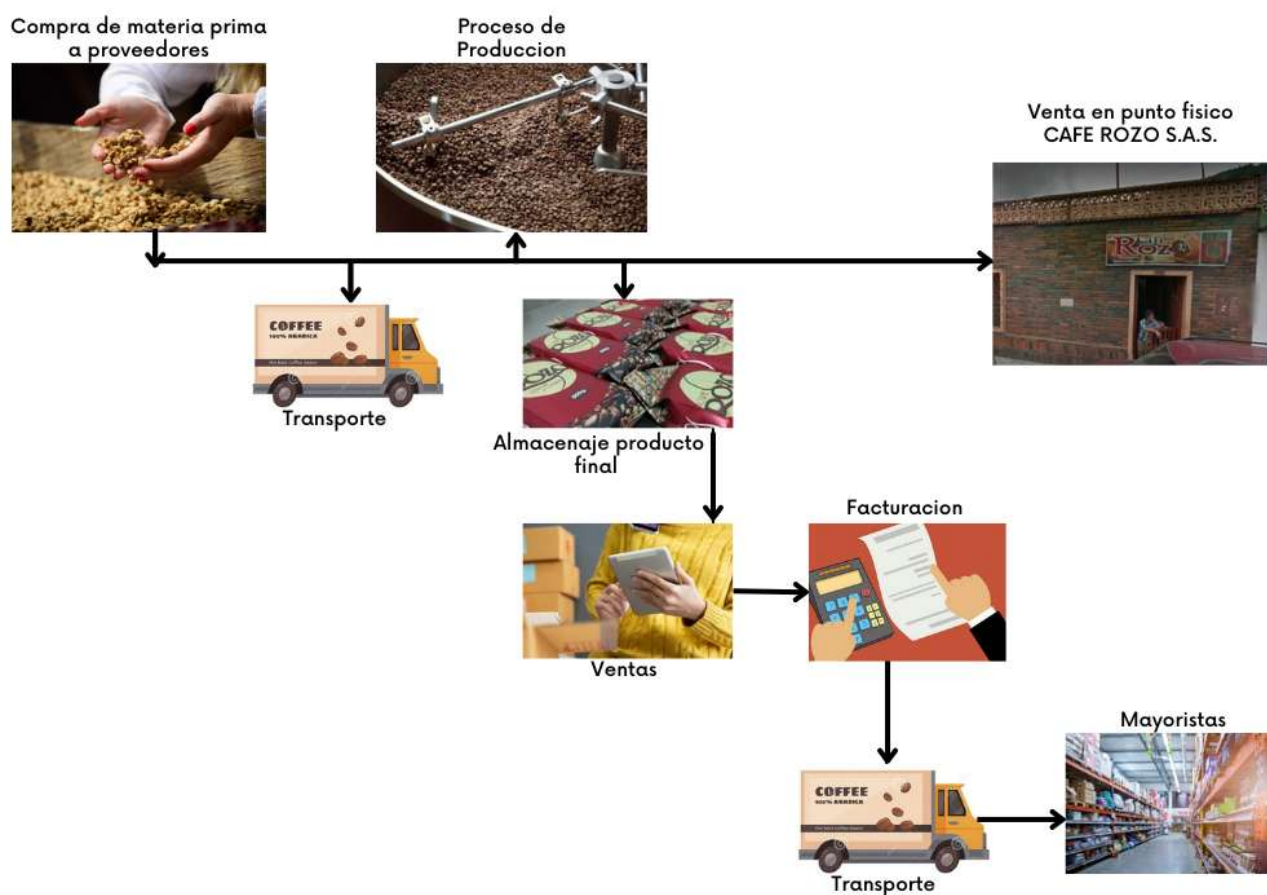


Ilustración 1. Cadena de suministro empresa CAFE ROZO S.A.S nota: Elaboración propia.

2.6 Maquinaria y Equipo

A continuación, se muestran las diferentes áreas y herramientas de producción que utiliza la empresa Café Rozo S.A.S. para transformación del café en sus diferentes presentaciones.

Área de Almacén de Materia Prima	Área de Tostado del Café
 A photograph showing a stack of several large, light-colored burlap sacks filled with coffee beans. The sacks are stacked in a corner of a room with white tiled walls. A small sign with the text 'Café Rozo' is visible on the wall above the sacks.	 A photograph of a coffee roasting setup. It includes a large, cylindrical roasting drum mounted on a metal frame, a tall metal chimney pipe extending upwards, and a stainless steel range hood above the equipment. The floor is made of light-colored tiles.
Área de Molienda del Café	Área de Empaquetado
 A photograph of a coffee grinding machine. The machine is a stainless steel unit with a hopper for coffee beans on top and a grinding mechanism. It is positioned in a room with white tiled walls.	 A photograph of a packaging area. It features two long, stainless steel tables or workbenches. On the tables, there are various items including boxes, bags, and other packaging materials. The room has white walls and a tiled floor.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III: Resultados

3.1 Análisis DOFA de la empresa Café Rozo S.A.S.

Se utiliza el análisis DOFA en la empresa para poder identificar las debilidades y fortalezas de la empresa desde diferentes ángulos y se logra evidenciar una gran falencia en el área de proveedores.

EXTERNAS INTERNAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Demanda creciente del mercado	costos altos de materias primas
	Expansión a más zonas de la región	competidores grandes que monopolizan los proveedores
	acceder a un nicho de café de alta calidad	competencia directa de microempresas con producción de café propia
	capacitaciones empresariales cámara de comercio	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO - ofensivas o de crecimiento	ESTRATEGIA FA - defensivas
buena reputación y antigüedad en el mercado	aprovechar la buena reputación, antigüedad y experiencia para abarcar más mercado	hacer buen uso de la planta de producción propia para ofrecer un costo competitivo
mercado regional y local abarcado		aprovechar el mercado ya abarcado y fidelizarlo con la marca utilizando estrategias
excelente calidad en sus productos	aprovechar la alta calidad del producto para fortalecer la competitividad de la empresa en el nicho de café premium	
planta de producción propia		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO - de orientación o esfuerzo	ESTRATEGIAS DA - supervivencia o retiro
pocos empleados	capacitar a los empleados en áreas específicas que la empresa requiere	capacitar y asignarle el área de compras a una persona para poder conseguir competidores de alta calidad y desarrollar acuerdos de abastecimiento
falta de capital	buscar alianzas con proveedores regionales o nacionales para abastecer la demanda	
ausencia de área de compras	generar un área específica de compras y negociación para competir en un mercado de nicho	
pocos o nulos proveedores		

Figura 1. Matriz DOFA. Fuente: Elaboración propia

Según los datos recolectados por medio en la encuesta realizada a la dueña y gerente de Café Rozo S.A.S y a partir del análisis de matriz DOFA, la empresa está presentando un grave problema de abastecimiento de materia prima ya que los proveedores que tenía y la abastecían de manera eficiente, actualmente no le están vendiendo debido a diferentes factores, siendo uno

de una de las principales causas son las alianzas que han hecho la Federación Nacional de Cafeteros con los productores grandes, mediano y pequeños de café en las diferentes regiones de Colombia, quienes al recibir beneficios, buenos precios y servicios de recolección durante todo el año de las materias primas directamente en las fincas y zonas productoras, optan por solamente venderle a este gigante de la industria dejando en desventaja total a las empresas pequeñas que no tienen cultivos propios, alianzas o capitales grandes para competir.

3.2 Diagrama Causa – Efecto de la empresa CAFÉ ROZO S.A.S. en el área de proveedores.

Se utiliza el diagrama Causa -Efecto para profundizar más en la problemática presentada por la empresa, este problema se da gracias a diversos factores que se pueden evidenciar en el diagrama, siendo los más relevantes la competencia desmedida que representa la Federación Nacional de Cafeteros como grande competidor en el mercado y a su vez la ausencia total de un área especializada en compras y negociación con proveedores que permita hacer frente a la problemática de abastecimiento.

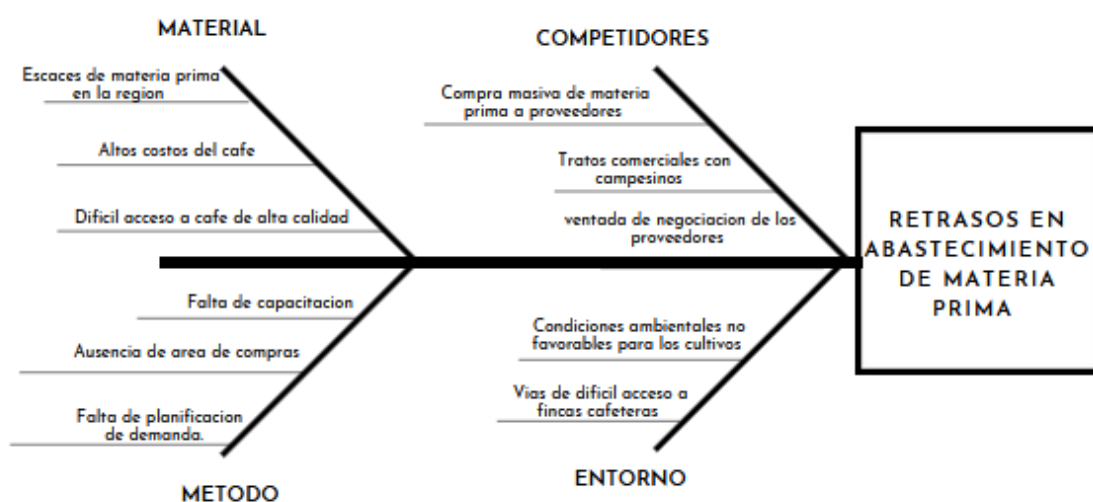


Figura 2. Diagrama causa efecto. **Fuente:** Elaboración propia

3.3 Diagrama SIPOC.



Figura 3. Diagrama SIPOC. **Fuente:** Elaboración propia.

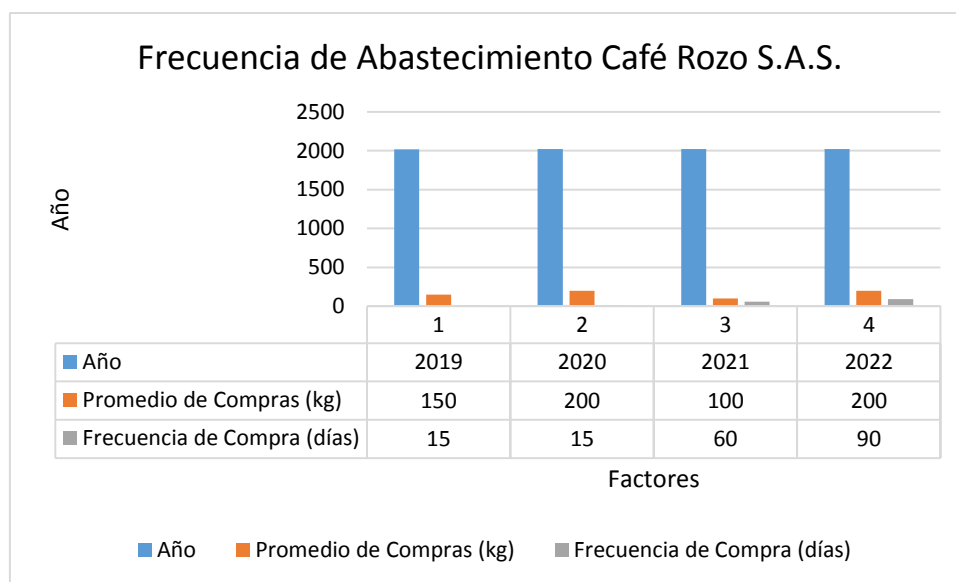
El departamento de compras en una empresa es de vital importancia ya que garantiza el flujo de la materia prima requerida para el proceso productivo y de esta manera asegurar su rentabilidad y posición en el mercado. Para la empresa estudiada se propone una organización eficiente en el departamento de compras que permita una solución efectiva al problema de abastecimiento.

La empresa CAFÉ ROZO S.A.S. debe implementar estas estrategias de manera eficiente en la zona de Norte de Santander con los proveedores existentes, también contemplar la opción de realizar compras a proveedores en el departamento del Huila y de esta manera poder acceder

a la materia prima suficiente y de calidad que permita recuperar el 70% de producción y mercado que ha dejado de atender.

3.6 Análisis del abastecimiento de materia prima

Año	Promedio de Compras (kg)	Frecuencia de Compra (días)
2019	150	15
2020	200	15
2021	100	60
2022	200	90



Gráfica 1. *Frecuencia de Abastecimiento Café Rozo S.A.S.* **Fuente:** Elaboración propia; apoyado de: Café Rozo S.A.S. (2022).

Análisis parcial: En lo que lleva del año 2022 se redujo la compra a proveedores a 33,33kg, con una frecuencia de compra cada 3 meses, lo que significa una disminución del 83% en promedio con respecto al año 2019 y 2020.

3.5 Información recolectada en la entrevista

Pregunta 1: ¿Cómo es el proceso logístico desde proveedores hasta el consumidor final?

R/ El proceso logístico de Café Rozo S.A.S. comienza con la compra de café a los proveedores regionales, se escoge dentro de los proveedores que tengan la materia prima disponible y de calidad, ellos traen el producto hasta el establecimiento físico de la empresa en Pamplona Norte de Santander, adicional al costo del producto se le agrega el flete dependiendo de la zona de donde venga el envío. Cuando llega el café se almacena en bodega a la espera de ser procesado, se le hace su respectivo proceso en la planta de producción, posteriormente se procede al empaquetado, estos empaques se tercerizan a la empresa Pack Visión situada en Bogotá, se almacena el producto terminado y se distribuye a clientes en supermercados y bodegas a nivel regional, local y punto de venta físico propio utilizando el carro destinado para envíos de la empresa.

Pregunta 2: ¿La empresa café rozó S.A.S. que tipo de proveedores de café en grano tiene?

R/ la empresa tenía proveedores a nivel regional, de las zonas de Toledo, Ragonvalia, Pamplonita (en pequeñas cantidades de 5kg a 10kg), la Miguelera y Cautilla.

Pregunta 3: ¿Qué tipo de proveedores tiene de empaques?

R/ Nuestro proveedor de empaques es Pack visión S.A.S. de la ciudad de Bogotá, nos suple satisfactoriamente de todos los empaques que se necesiten y los pedidos se hacen 1 vez al mes.

Pregunta 4: La empresa CAFÉ ROZO S.A.S. distribuye su producto a nivel ¿local, regional, nacional, o internacional?

R/ Distribuimos nuestros productos a nivel local en las diferentes tiendas y supermercados de la ciudad de pamplona, también se distribuyen al cliente final en nuestro punto físico de venta en donde se fabrican productos a base de café como malteadas, granizados y demás. También los distribuimos a nivel regional en los municipios de Chitagá, Mutiscua, Silos y Cacota. Los envíos se hacían cada fin de semana un municipio.

Pregunta 5. ¿Qué precios maneja la empresa y que presentaciones tiene su producto?

R/ Manejamos las siguientes presentaciones con diferentes precios.

TIPO DE CAFE	PRECIO
Café Tradicional 125g	\$5.000
Café Tradicional 250g	\$10.000
Café Tradicional 500g	\$20.000
Café Premium 250g	\$15.000
Café Premium 500g	\$25.000

Pregunta 6: ¿Qué tipo de transporte utiliza para las entregas del producto terminado a sus clientes?

R/ contamos con un carro Chery Van Yoya con las siguientes especificaciones.

Aire Acondicionado	Si	Sonido	Radio, CD, MP3
Cilindraje	1.2 L	Tipo de Caja	Sincrónica
Combustible	Gasolina	Velocidades	5 hacia delante
Maletas	2	Vidrios Eléctricos	Si
Pasajeros	8	Capacidad de carga (Kg)	510Kg



(Chery Van Yoya | Rentcarbta, n.d.)

Pregunta 7. ¿Qué cantidad de producción tiene la empresa?

R/ Antes de comenzar la pandemia, la empresa tenía una producción promedio de 100kg a la semana, durante la pandemia por problemas de cierres en las vías nacionales se redujo significativamente la producción ya que los proveedores no podían despachar su producto. Después de la pandemia se viene presentando una grave problemática para nosotros los micro empresarios debido que la federación nacional de cafeteros está comprándole a todos los campesinos el café de calidad tipo exportación, les brinda beneficios para que solo les vendan a ellos y gracias a eso la producción se ha visto disminuida alrededor del 70%, tenemos un problema grave de producción por la falta de proveedores.

CAPITULO IV: Conclusiones y Recomendaciones

El diagnóstico realizado a la empresa CAFÉ ROZO S.A.S arrojó como resultado la identificación de las principales causas en el problema de abastecimiento de la empresa, tales como la gran competencia que existe en el proceso de compras de materia prima por parte de la Federación Nacional de Cafeteros quienes buscan acaparar en grandes cantidades el mejor café tipo exportación en Colombia.

Se logró identificar una debilidad muy importante en la ausencia de un departamento de compras con personal calificado en la empresa, esto genera una baja capacidad de negociación con los diferentes proveedores de la región para poder dar solución al abastecimiento de la materia prima necesaria para la producción. Con el análisis de la empresa se puede contemplar que:

- El estado actual de la empresa requiere de atención por parte de la gerencia en el área de adquisición de materia prima y se sugiere la implementación de un departamento de compras para la negociación con proveedores de manera eficiente.
- Se sugiere que la persona que se encargara del área de compras a proveedores implemente las visitas a los campesinos y estrechar relaciones con ellos para fidelizarlos como proveedores tal como se trata en el diagrama SIPOC como propuesta para el departamento de compras.
- Se debe contemplar la compra de materia prima de otras regiones siendo una excelente opción el departamento del Huila, gracias a que esta zona puede abastecer una excelente calidad de café y posee una amplia cantidad de tierras con cultivos de café tipo exportación.

Fuentes de Consulta

CAFÉ ROZO, 46 AÑOS EN PAMPLONA AL ESTILO ARTESANAL. | camarapamplona.org.co.

(n.d.). Retrieved November 10, 2022, from
<http://camarapamplona.org.co/camara2/node/428>

Chery Van Yoya | Rentcarbta. (n.d.). Retrieved November 10, 2022, from
<https://rentacarbta.com/vehiculos/chery-van-yoya/>

Chopra, S., Meindl, P., Fernandez Molina, A. S., & Carril Villarreal, M. del P. (2008).
Administración de la cadena de suministro: estrategia, planeación y operación. Pearson
Educacion.

David, J., & Bedoya, S. (2021). *PROPUESTA DE MEJORA CONTINUA PARA EL AREA DE*
COMPRAS DE LA EMPRESA CHEVIGNON.

De, U. E., Jhon, S., Arias, E., Astrid, V., & Loaiza Vasquez, J. (2016). *PROPUESTA DE*
MEJORAMIENTO PARA EL PROCESO DE COMPRAS EN.

Diana Ximena, Gisbert Soler, V., & Pérez Bernabeu, E. (2017). *METODOLOGÍA PARA*
ELABORAR UN PLAN DE MEJORA CONTINUA. 3C Empresa: Investigación y
Pensamiento Crítico, 6(5), 50–56. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56>

Gestión de proveedores en ISO 9001:2015 - Software ISO. (n.d.). Retrieved November 10, 2022,
from <https://www.isotools.org/2017/07/16/gestion-proveedores-iso-9001-2015/>

González González, H., & Alberto Escobar Prado, C. (2021). *NATURALEZA, INNOVACIÓN Y*
TECNOLOGÍA Aplicación de la herramienta SIPOC a la cadena de suministro interna de

una empresa distribuidora de medicamentos 1 Application of the SIPOC tool to the internal supply chain of a medicines distributor company (Vol. 5, Issue 2).

Información General. (n.d.). Retrieved November 10, 2022, from <https://www.nortedesantander.gov.co/Gobernaci%C3%B3n/Nuestro-Departamento/Informaci%C3%B3n-General-Norte-de-Santander>

JOSE LUIS ALZATE MOSQUERA. (2017). *PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN EL AREA DE COMPRAS DE LA EMPRESA CONSTRUCCION, REINGENIERIA, PRODUCCIÓN. (C.R.P). S.A.S.*

Katherine, S., Ortiz, B., Lizeth, A., Díaz, M., Felipe, A., & Pulido, R. (2020). *Propuesta de mejora en la gestión integral de proveedores del Grupo Empresarial Keralty en Colombia.*

La Mejora Continua. (n.d.).

la OPINION. (2017). *Café Rozo, 46 años en Pamplona al estilo artesanal.* <https://www.laopinion.com.co/pamplona/cafe-rozo-46-anos-en-pamplona-al-estilo-artesanal>

Michael E Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia.*

Pineda, L. C. (2019). *El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativo.*

Quiénes Somos - Federación Nacional de Cafeteros. (n.d.). Retrieved November 10, 2022, from <https://federaciondecafeteros.org/wp/federacion/quienes-somos/>

Anexos

Anexo 1. Formato de preguntas para la entrevista.

FORMATO DE ENCUESTA APLICADA POR ANDRES FERNANDO JIMENEZ GARCIA DEL PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

La presente encuesta fue dirigida a la gerencia de la empresa CAFÉ ROZO S.A.S. con la finalidad de recolectar información relevante para el desarrollo de la monografía ANALISIS DE PROVEEDORES EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE LA EMPRESA CAFÉ ROZO S.A.S. EN PAMPLONA NORTE DE SANTANDER. Las preguntas de dicha encuesta se realizaron de forma verbal tomando atenta nota de cada respuesta.

¿Como es el proceso logístico desde proveedores hasta el consumidor final?

¿La empresa café rozo S.A.S. que tipo de proveedores de café en grano tiene?

La empresa CAFÉ ROZO S.A.S. distribuye su producto a nivel ¿local, regional, nacional, o internacional?

¿Qué precios maneja la empresa y que presentaciones tiene su producto?

¿Qué tipo de transporte utiliza para las entregas del producto terminado a sus clientes?

¿Qué cantidad de producción tiene la empresa?

Anexo 2. Aplicación de la entrevista con la representante de Café Rozo S.A.S.



Anexo 3. Instalaciones de Café Rozo S.A.S.

PUNTO DE VENTA FISICO, ZONA DE ATENCION AL CLIENTE	PUNTO DE VENTA FISICO, ZONA DE PREPARACION
	

Anexo 4. Presentaciones o líneas de Café Rozo S.A.S.

