

**FORMULACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y ACTIVIDADES EN EL
ÁREA DE INVENTARIOS PARA PRODUCTOS CON INCONFORMIDAD EN
VOILÀ BY SOBEYS**

SERGIO ANDRÉS NIÑO RODRÍGUEZ

168889

Director de práctica: Ing. Juan Felipe Reyes Rodriguez, PhD

Informe de práctica empresarial en modalidad proyecto de grado en practica profesional.

Administrador de Empresas

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ECONCOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA
FLORIDABLANCA**

2021

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS.....	4
LISTA DE FIGURAS.....	5
INTRODUCCIÓN.....	8
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	9
1.1 Misión.....	10
1.2 Visión.....	10
1.3 Actividad de la empresa.....	10
1.4 Información de la empresa.....	10
1.5 Estructura organizacional.....	11
2. FUNCIONES A DESARROLLAR.....	12
3. PRESENTACION DE LA PROPUESTA DE VALOR.....	13
3.1 Matriz DOFA.....	13
3.2 Descripción del problema de la empresa.....	14
3.3 Descripción de la propuesta de valor.....	14
3.4 Objetivos de la propuesta de valor.....	14
3.5 Metodología.....	14
3.6 Justificación.....	15
3.7 Marco referencial.....	16
3.8 Cronograma de actividades.....	18
4. RESULTADOS.....	19
4.1 Identificar los procedimientos claves en el área de control de inventarios.....	19
4.2 Recopilación de información.....	23
4.3 Estructurar el manual de procedimientos.....	25
4.3.1 Código de barras.....	26
4.3.2 Orden de compra.....	28
4.3.3 Atributos.....	29

4.3.4	Producto no encontrado en OSP	31
4.3.5	Fecha de vencimiento.....	31
4.3.6	Descripción incorrecta del producto.....	33
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	35
6.	BIBLIOGRAFIA.....	36
	ANEXOS.....	37

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Información general de Voila by Sobeys.	7
Tabla 2: Matriz DOFA	10
Tabla 3: Áreas de intervención	26

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Voilà by Sobeys	9
Figura 2. Organigrama	11
Figura 3. Diagrama de flujo Recibimiento	20
Figura 4. Diagrama de flujo Despacho	22
Figura 5. Clasificación de productos no conformes	24
Figura 6. Error por código de barras.	26
Figura 7. Productos desconocidos	27
Figura 8. ID SKU en Voila.ca	28
Figura 9. Producto sin orden de compra	28
Figura 10. Informe de historial de entrada	29
Figura 11. Producto con almacenamiento especial	30
Figura 12. Artículo no encontrado	30
Figura 13. Falta de detalles esenciales	31
Figura 14. Buscar orden de compra	32
Figura 15. Mínimo y máximo de vida útil aceptada	32

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO:	FORMULACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y ACTIVIDADES EN EL ÁREA DE INVENTARIOS PARA PRODUCTOS CON INCONFORMIDAD EN VOILÀ BY SOBEYS
AUTOR(ES):	Sergio Andrés Niño Rodríguez
PROGRAMA:	Facultad de Administración de Empresas
DIRECTOR(A):	Juan Felipe Reyes Rodríguez, PhD

RESUMEN

Los manuales de procedimientos son herramientas claves en el desarrollo de toda operación dentro de las empresas, es por esto que este proyectop busca formular un manual de procedimientos para los productos no conformes que no son recibidos en Voilà by Sobeis, empresa minorista de alimentos que cuenta con procesos automatizados y operados por robots. El manejo de productos estandarizados es lo que permite la automatización de estos procesos, por ende, se debe seguir una guía de ruta para aquellos productos que no cuentan con los requisitos mínimos exigidos por la compañía y su sistema OCADO Smart Plataform (OSP) ya que podrían causar demoras en los procesos o errores en las ordenes de los clientes.

PALABRAS CLAVE:

Manual procesos procedimientos Voila

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: FORMULATION OF PROCEDURES AND ACTIVITIES MANUAL IN THE INVENTORY AREA FOR NONCONFORMING PRODUCTS AT VOILÀ BY SOBEYS

AUTHOR(S): Sergio Andrés Niño Rodríguez

FACULTY: Facultad de Administración de Empresas

DIRECTOR: Juan Felipe Reyes Rodríguez, PhD

ABSTRACT

Procedure manuals are key tools in the development of any operation within companies, that is why this project seeks to formulate a procedure manual for non-conforming products that are not received in Voilà by Sobeis, a food retail company that has automated processes and operated by robots. The handling of standardized products is what allows the automation of these processes, therefore, a route guide must be followed for those products that do not meet the minimum requirements demanded by the company and its OCADO Smart Platform (OSP) system since they could cause delays in the processes or errors in customer orders.

KEYWORDS:

Manual, processes, procedures, Voila

INTRODUCCIÓN

Sobeys es una empresa canadiense fundada en Stellarton, Nueva Escocia por John W. Sobeys en 1907. Durante 113 años, la cual se ha centrado en ofrecer productos frescos a sus clientes a lo largo de todo el país. Esto ha llevado a Sobeys a convertirse en el segundo minorista de alimentos más grande de Canadá con más 1500 tiendas operando en todo Canadá.

Este proyecto se realiza con la finalidad de realizar un manual de procedimientos para el area de inventarios el cual es un area clave para la compañía, al tratarse de procesos automatizados, el manejo de inventarios debe ser muy riguroso por tal razon el diseño y la implementación del manual de procedimientos estara centrado en los productos no conformes ya que son estos los que generarian una falla en los procesos que realizan los robots de forma automatica y programada, es por esto que es de vital importancia estandarizar dichos productos no conformes para evitar que no lleguen a la operación, sino que desde el area de control de inventarios sean detectados y devueltos al proveedor.

Este manual de procedimientos tiene como finalidad ser la herramienta de ayuda y acompañamiento para resolver de manera oportuna todos los problemas y actividades que se presenten en el día a día de los productos que llegan al área de control de inventarios con el fin de brindar al cliente productos con altos estándares de calidad y reducir tiempos de espera.

Posterior a esta introducción, este anteproyecto presenta en su primera parte la información de la empresa en la cual se va a realizar la propuesta de valor.

En la segunda parte, se detallan las funciones a desarrollar propias del cargo estipuladas en el manual de funciones y por ultimo la presentacion de dicha propuesta de valor, en donde se estableceran los factores internos y externos de la compania, el problema a solucionar y la metodologia a utilizar para desarrollar los objetivos aquí planteados asi como el marco teorico.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Sobeys es una empresa canadiense fundada en Stellarton, Nueva Escocia por John W. Sobeys en 1907. Durante 113 años, la cual se ha centrado en ofrecer productos frescos a sus clientes a lo largo de todo el país. Esto ha llevado a Sobeys a convertirse en el segundo minorista de alimentos más grande de Canadá con más 1500 tiendas operando en todo Canadá.

En el año 2018 Sobeys firmó un acuerdo con la compañía británica Ocado Group, quien es el minorista de comestibles en línea líder en Reino Unido que por medio de almacenes robóticos automatizados han logrado abarcar el mercado, para proporcionar una solución a la creciente demanda del comercio electrónico por medio de la tecnología de Ocado y su moderno método para el ensamble de los pedidos de los clientes.

El impacto de la pandemia durante el 2020 obligó y aceleró el proceso del comercio electrónico en el sector de supermercados, esto ayudó al aumento de la oferta de comestibles de diferentes marcas por medio el e-commerce, lo que llevó a Sobeys y Ocado Group a lanzar **Voilà by Sobeys** a mediados del 2020.

Figura1: Voilà by Sobeys



Fuente: Voila.ca

Voilà by Sobeys es un servicio de entrega a domicilio de comestibles en línea de vanguardia en el área metropolitana de Toronto que se caracteriza por ser el futuro de la venta minorista de comestibles en línea en Canadá. Este servicio se diferencia de otros por su proceso modelo.

- Entregan desde un almacén, no una tienda, garantizando la disponibilidad del producto, su tecnología está conectada a la aplicación, lo que solo permite mostrar el producto que se encuentra en inventario.

- Los robots realizan los pedidos de manera eficiente y segura, lo que resulta en una mínima manipulación humana del producto.
- Tienen una frescura garantizada y precios asequibles. Además, esta empresa ofrece productos tradicionales canadienses favoritos como Farm boy y Well.ca.

1.1 Misión

Ayudar a los canadienses a optimizar el tiempo que gastan haciendo sus compras para que puedan disfrutar su ocupada vida.

1.2 Visión

Jugar para ganar: Ser el número uno en comercio electrónico canadiense de comestibles, formando un equipo que esté listo, dispuesto y sea capaz de ir más allá.

1.3 Actividad de la empresa

Sobeys Inc. es el segundo minorista de alimentos más grande de Canadá, con más de 1,500 tiendas que operan en todo Canadá bajo varios estandartes. La sede principal en Stellarton, Nueva Escocia, opera tiendas en las diez provincias y acumuló ventas de más de C \$ 25,1 mil millones en el año fiscal 2019. Es una subsidiaria de propiedad total de Empire Company Limited, un conglomerado canadiense.

1.4 Información de la empresa

Tabla 1: Información general de Voila by Sobeys.

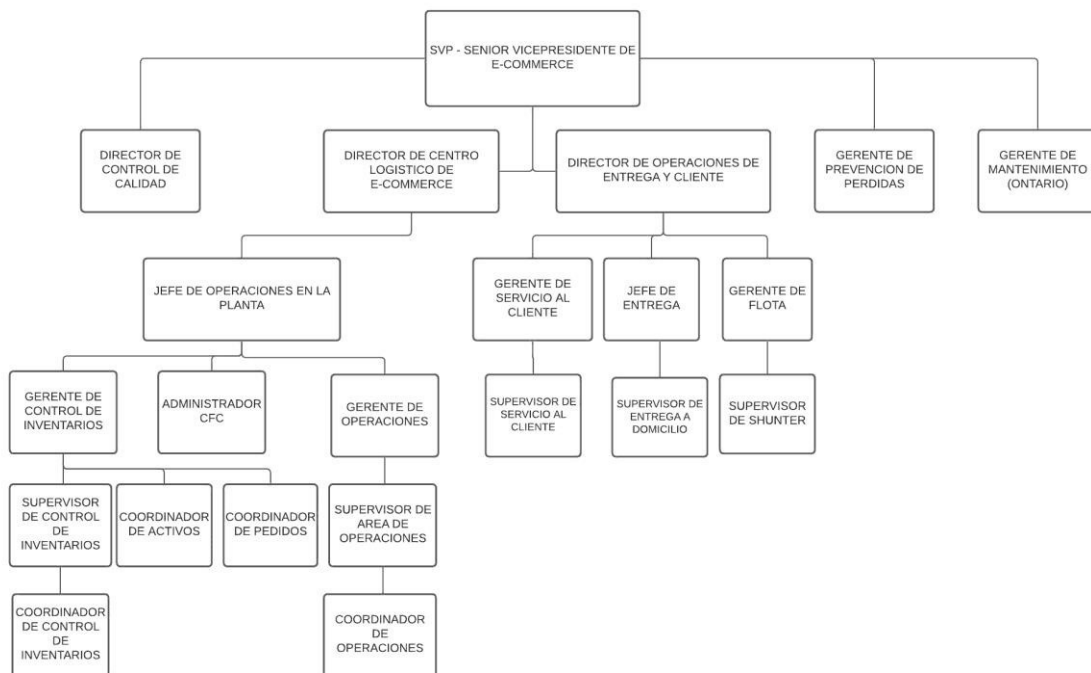
VOILA BY SOBEYS	
Dirección:	100 Gibraltar Rd.
Ciudad:	Vaughan, Ontario
País:	Canada
Teléfono:	+1 887-864-5222
Sitio web:	https://voila.ca/
Sector:	Comercio en línea de comestibles.

Fuente: Autor

1.5 Estructura organizacional

La compañía tiene a la cabeza a Sara Joyce como SVP E-Commerce quien es la responsable del proceso logístico y de servicio, atención y entrega al cliente. Dentro del proceso logístico se encuentran todos los cargos que trabajan en planta, como lo son el control de inventarios y las operaciones. La práctica profesional se desarrolla dentro del área de control de inventarios que está a cargo del jefe de operaciones en planta como se muestra en el organigrama a continuación.

Figura 2: Organigrama



Fuente: Voila

2. FUNCIONES A DESARROLLAR

Dentro del manual de funciones se encuentran:

- Colaborar con el equipo de reaprovisionamiento para garantizar la exactitud de la información sobre los productos que se comparte con los clientes, asegurándose de que se satisfacen cuidadosamente sus necesidades y preferencias.
- Aplicar las habilidades de comunicación profesional, liderazgo, recursos humanos y creación de relaciones para mejorar las métricas de rendimiento del equipo.
- Aplicar estrategias y procesos internos para mejorar la satisfacción del cliente.
- Seguimiento y mantenimiento de los niveles de inventario actuales y de la base de datos
- Procesar las devoluciones a los proveedores por productos no conformes
- Coordinar con los planificadores de la demanda y los proveedores el estado de los inventarios para garantizar la alta calidad de los productos y una entrega fluida de las mercancías
- Analizar el informe diario de las quejas de los clientes en relación con los productos vendidos y ofrecer posibles soluciones para mitigar los problemas, tanto desde el punto de vista del producto como de las operaciones.
- Apoyar mensualmente al comité de seguridad alimentaria para garantizar las condiciones adecuadas de manipulación del producto y el entorno de trabajo del personal de Voilà
- Aplicar los principios de la ética empresarial y de la responsabilidad social de las empresas para garantizar el cumplimiento de la visión profesional de los negocios

3. PRESENTACION DE LA PROPUESTA DE VALOR

3.1 Matriz DOFA

Tabla 2: Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Al ser procesos automatizados, se tiene una total dependencia de los servidores tecnológicos de la empresa.• Los altos costos de mantenimiento.• Rigurosidad en los procesos y procedimientos, un error podría desencadenar una serie de errores más graves.• Alta rotación de personal por la falta de procedimientos claros que permitan desarrollar mejor las labores.	<ul style="list-style-type: none">• Alargar la cadena de valor, permitiendo a la empresa en crear puestos de trabajo tanto para el mantenimiento de los equipos como de la red tecnológica.• Creación y/o fortalecimiento de procesos y procedimientos que disminuyan el riesgo al error y contribuyan a disminuir la rotación de personal.• Mercado creciente de e-commerce y estrictas normas de bioseguridad en la manipulación de mercancías.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Reducción en los costos de personal.• Aumento de la productividad.• Confiabilidad en los procesos.• Servicio continuo, sin interrupciones.	<ul style="list-style-type: none">• Los altos costos de inversión conllevan un mayor riesgo para la obtención de rentabilidad.• Personal no calificado, que no sea idóneo o sin entrenamiento traerá errores en los procesos automatizados.

Fuente: Autor

3.2 Descripción del problema de la empresa

Al ser una empresa nueva y en crecimiento, debido a la creciente demanda del e-commerce a causa de la pandemia generada por el COVID-19, Voilà ha venido enfrentando una alta rotación de personal, el equipo de Control de Inventario ha presentado inconvenientes debido a la elevada pérdida de recursos humanos y constantes errores generados desde la recepción de la mercancía que luego se ven reflejados en la operación de la empresa. Debido a esto se ha propuesto el diseño e implementación de un manual de procedimientos para estandarizar procesos y ofrecer eficiente orientación a nuevos empleados con procesos estandarizados.

3.3 Descripción de la propuesta de valor

El diseño de un manual de procedimientos permitirá estandarizar dichos procedimientos ayudando al entrenamiento del personal y tener una mayor eficiencia en las operaciones. Desde control de inventarios se reciben todas las mercancías que posteriormente pasaran al almacén a sus respectivos contenedores en donde se realiza la mayor parte de la operación automatizadamente por medio de los controladores y los robots.

3.4 Objetivos de la propuesta de valor

Objetivo General:

Formular un manual de procedimientos y actividades en el área de inventarios para productos con inconformidad en Voilà by Sobeys

Objetivos específicos:

- Identificar los procedimientos clave en el área de control de inventarios a abordar en el manual en la empresa caso de estudio.
- Recopilar la información necesaria para el diseño del manual de procedimientos.
- Estructurar las actividades, responsables y tiempos que conformarán el manual de procedimientos a formular en la empresa caso de estudio.

3.5 Metodología

Para el desarrollo del manual de procesos y procedimientos para productos con inconformidad, se debió seguir la metodología definida para este tipo de documentos por lo que se realizó un trabajo estructurado en 3 partes definidas en los objetivos específicos:

- Etapa 1: Identificación de procedimientos claves.

- Etapa 2: Recopilación de la información necesaria.
- Etapa 3: Estructuración y realización del manual.

Para la primera etapa, se identificaron los procesos y procedimientos claves en toda la cadena de operación, desde la recepción de las mercancías en el área de control de inventarios hasta el despacho de las ordenes de comprar realizadas por los clientes desde la App o desde la página web. Una vez finalizada esta etapa y entendiendo el funcionamiento de la empresa se procedió a recopilar la información necesaria por medio de observación de campo a través de guías de observación y entrevistas a los responsables de cada proceso, con el fin de conocer las actividades en cada uno de ellos y finalmente se tuvo en cuenta los documentos internos para el manejo de la operación de la compañía.

Una vez recopilada la información se procedió con la tercera etapa del proyecto que comprendía ordenar y clasificar la información de forma sistemática y estandarizada, para lograr establecer criterios de inconformidad en los productos recibidos y así proceder al diseño del manual de procedimientos para productos con inconformidad, por lo que se estructuro cada uno de los casos en los cuales se presenta dicha inconformidad y se documentó las actividades a realizar en dichos casos.

3.6 Justificación

Los procedimientos son parte fundamental de toda compañía, según lo menciona Abril Freire, Lopez Gomez, & Jimenez Castro (2017), con estos se establece un método para manejar actividades futuras por medio de secuencias cronológicas, por tanto, los procedimientos son guías de acción y no de pensamiento, en las que se encuentran detalladamente las actividades a realizar. Así mismo cabe resaltar que los procedimientos ayudan a mitigar el error, evitando llevar a cabo nuevamente actividades ya realizadas, mejorando la eficiencia sobretodo en procesos de inducción o entrenamiento partiendo de lo que dice Canales Quintero (2017).

El propósito de este proyecto se centra en aportar una guía de trabajo que conlleven a evitar errores en el área de inventarios, que podrían afectar procesos futuros en el área de operaciones, permitiendo mejorar los índices de calidad y competitividad de la empresa, por medio de la estandarización de procesos y procedimientos, los cuales generan una mayor eficiencia; así mismo, una mayor productividad en toda la unidad de negocio, ya que estos procesos llevaran a la compañía a brindar un servicio de mayor calidad.

3.7 Marco referencial

La administración se entiende como el acto de administrar, dirigir y gestionar empresas, negocios u organizaciones, recursos y/o personas con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. Agustín Reyes Ponce (1978) define la administración como el proceso por medio del cual se define el curso de una acción, en donde se establecen objetivos y la forma de cumplirlos, teniendo en cuenta los recursos necesarios para ello.

En complemento de lo anterior, cabe resaltar que dentro de las actividades principales que enmarcan el hecho de “administrar”, se encuentra la planeación, el hacer, verificar y actuar enmarcados en el ciclo PHVA de los sistemas de gestión de la calidad. La forma en que se dirige o administra determinará el éxito de las organizaciones por lo que el trabajo del administrador siempre debe estar enfocado en la eficiencia y eficacia de los recursos que administra.

Las organizaciones son sistemas compuestos por un determinado número de elementos, en donde se realizan determinadas actividades; el conjunto de algunas de esas actividades forman procedimientos, los cuales están interrelacionados entre sí, la ausencia o la no realización de uno de ellos son determinantes en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Procedimientos

Un procedimiento corresponde a una serie de actividades u operaciones definidas que han de seguirse para la realización y el cumplimiento idóneo de una tarea o de un objetivo. Según Harold & Weihrich (2015) el procedimiento se entiende como un plan en donde se delimitan métodos de acción para futuras tareas; además, corresponden a secuencias cronológicas de acciones en donde se especifica, detalladamente, cómo han de llevarse a cabo ciertas actividades.

Partiendo del hecho que los procedimientos son la expresión operativa del funcionamiento de toda organización; para Gómez (1993) su principal objetivo encontrar la manera más idónea para realizar una actividad, teniendo en cuenta factores como tiempo, esfuerzo y dinero.

Los procedimientos establecen reglas y pautas para evitar errores en cuanto a lo operativo y a la toma de decisión, facilitando así la capacitación del personal para llevar a cabo su trabajo, por medio de la información recopilada en documentos que se comparten dentro de las organizaciones.

Manual de procedimientos

Gómez Ceja (1997) menciona que un manual de procedimientos es un documento en donde se describen las actividades que deben seguirse al momento de realizar las funciones de la unidad administrativa.

Un manual de procedimientos debe entenderse como un instrumento esencial para la correcta operación del control interno, en donde se describen las normas operativas de la empresa, teniendo como base principios y objetivos establecidos con anterioridad.

Cabe mencionar, que un manual de procedimientos le otorga a un proceso una guía orientadora en donde se especifican, según Rodríguez Valencia (2002), el cómo, cuándo, dónde y porqué se han de llevar a cabo las tareas en pro de un resultado eficaz y eficiente en las mismas.

George Robert Terry (1993) menciona que una de las ventajas que se le atribuyen a los manuales de procedimientos es su funcionamiento como la base para la elaboración de estudios de métodos y sistemas con el propósito de agilizar, simplificar y automatizar las actividades que se llevan a cabo; y es que hoy en día, su importancia se centra en el mejoramiento continuo de las actividades y en el correcto aprovechamiento de los recursos que la empresa dispone, puesto que al realizar un proceso de manera errónea este generará pérdidas en términos de tiempo, esfuerzo y costos. Es por ello que se convierte en una necesidad el registrar los procedimientos por escrito y ponerlos a disposición de los trabajadores, como una guía del trabajo a llevar a cabo.

3.8 Cronograma de actividades

	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	Identificar los procedimientos clave en el área de control de inventarios a abordar en el manual en la empresa caso de estudio.	1. Mediante observación de campo evidenciar los procedimientos que se realizan en el área de operaciones e inventarios y la forma en que se realizan.	X	X	X	X																				
		2. Indagar los documentos internos de la compañía en cuanto a procedimientos operativos.					X	X																		
2	Recopilar la información necesaria para el diseño del manual de procedimientos.	3. Realizar entrevistas a las personas responsables de los procedimientos con el fin de conocer las actividades realizadas.							X	X																
		4. Identificar los casos que presentan inconformidad para el área de inventarios.									X	X	X													
		5. Ordenar y clasificar la información.												X	X	X										
3	Estructurar las actividades, responsables y tiempos que conformarán el manual de procedimientos a formular en la empresa caso de estudio	6. Realizar una estructura de los casos inconformes.															X	X	X	X						
		7. Documentar las actividades a realizar en cada uno de los casos de inconformidad.																			X	X	X	X	X	X

4. RESULTADOS

Para poder realizar el objetivo general de este proyecto el cual es formular un manual de procedimientos y actividades en el área de inventarios para productos con inconformidad en Voilà by Sobeys, se planteó una metodología de trabajo la cual está definida en 3 etapas, en las cuales se desarrolla un objetivo específico en cada una de ellas.

4.1 Identificar los procedimientos claves en el área de control de inventarios.

Para identificar los procedimientos claves y desarrollar este objetivo específico, se planteó realizar las siguientes actividades:

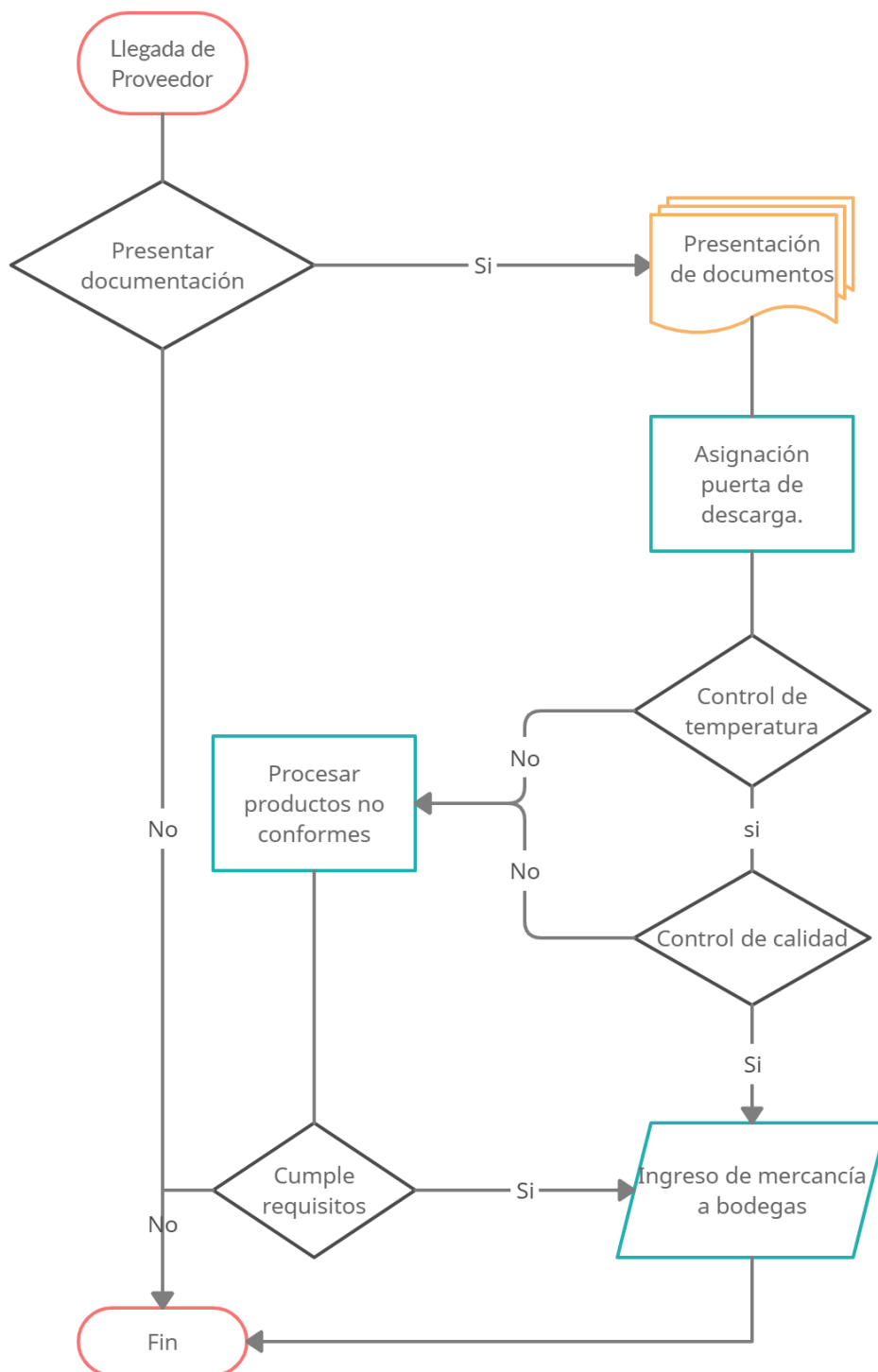
- Evidenciar los procedimientos claves en el área de control de inventarios mediante observación de campo.
- Indagar documentos internos concernientes a la operación de la compañía.

Para esta primera etapa, se recopiló la información mediante la observación de campo y la recopilación de documentos internos, en la cuales se evidencian los procesos internos de la empresa, desde el momento que se realiza una orden de compra hasta que el cliente recibe el pedido, para esto se utilizara la Guía de observación descrita en el Anexo 1.

El resultado de proceso de observación mediante la guía, logró evidenciar en cuanto a los productos que todos vienen empacados desde que son recibidos del proveedor, ningún producto es recibido a granel y así mismo todos los productos tienen una clasificación y un código; toda esta información de los productos se almacena en el sistema interno de la empresa OCADO Smart Plataform (OSP). Por otra parte, a pesar de ser una planta automatizada, los robots son programados por personas así como la revisión y control. La automatización pasa por la selección de las órdenes de compra, el robot identifica la posición de cada producto y selecciona según este programado.

Una vez realizadas estas actividades se concluyen 2 grandes procesos, procesos de entrada y de salida catalogados como Recibimiento (Inbound) y Despacho (Outbound); cada uno de ellos es realizado por diferentes áreas dependiendo del avance en cada uno, a continuación se describe tanto el proceso de entrada Recibimiento (Inbound) y el proceso de salida Despacho (Outbound) y se desarrolla el diagrama de flujo de cada uno (Figura 3 y Figura 4).

Figura 3: Diagrama de flujo Recibimiento

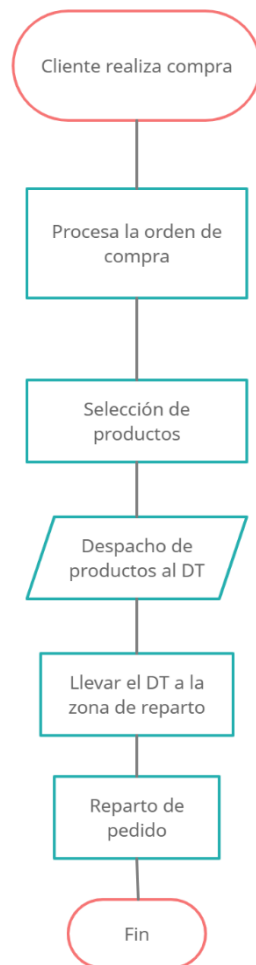


Fuente: Autor/Voilà

Proceso Recibimiento:

- Una vez el tráiler del proveedor llega a la plata de operaciones de Voila, el conductor debe dirigirse a la oficina de Recibimiento, para presentar la documentación, en la cual presenta, órdenes de compra, numero de estivas por entregar, cantidad en unidades de productos que se van a entregar y a que lugar de almacenamiento (Voilà cuenta con 3 lugares: Ambiente, Frio y Congelados) pertenecen estos artículos para determinar la puerta de descarga (Puerta 1 - 18 productos que pertenecen a temperatura Ambiente o productos que se mantienen a temperatura al clima, puerta 32 - 36 productos que pertenecen a temperatura fría y por ultimo puerta 37 y 38 productos que pertenecen a congelados)
- Operarios de montacargas, equipo mecánico usados para mover cargas pesadas, son encargados de tomar la temperatura de los productos del tráiler. Para productos Ambiente la temperatura debe ser entre 0 y 5.9 grados Celsius, para productos Fríos la temperatura debe ser entre 0 y 3.9 grados Celsius y para productos Congelados la temperatura debe ser entre -10 y 0 grados Celsius. Una vez tomadas estas temperaturas se descargan los productos o si hay fallo de temperatura se rechazan.
- El departamento de control de calidad se encarga de verificar la calidad del producto, que no venga defectuoso y que no se muestre ningún indicio de infestaciones o peste.
- Una vez concluye el proceso de control de calidad lo productos son llevados a las estaciones de Decantación para que este departamento comiencen a recibir los productos y sean almacenados en la bodega, estos productos son almacenados en canastas los cuales no pueden exceder los 32 Kg el cual es el peso máximo que los robots pueden levantar.
- Por último los productos que llegan con problemas o con inconformidad son llevados a la estación de control de inventarios para que sean procesados. Coordinando con el equipo de Abastecimiento se determina si el producto debe ser recibido o rechazado.

Figura 4: Diagrama de flujo Despacho



Fuente: Autor/Voilà

Proceso Despacho:

- El departamento de Selección de Producto es el encargado de procesar las órdenes de clientes previamente hechas por medio de la página Voila.ca. Los robots se encargan de llevar los canastos a las estaciones del departamento, mostrando cuantas unidades deben tomar y en donde los deben situar en el DT (Delivery Tote: Canastos utilizados para transportar las órdenes de los clientes).
- Por último los robots se encargan de llevar estos DT al área de Despacho el cual su función es almacenar los camiones para que estos sean entregadas al cliente en el tiempo oportuno.

Cabe resaltar que, aunque el proceso de recibimiento y despacho están relacionados entre si, es decir, están unificados, el diseño del manual de procedimientos y actividades en el área de inventarios para productos con inconformidad esta enfocado específicamente en el proceso de recibimiento, ya que en este proceso se evidencio la ocurrencia de estos errores y una vez identificados son puestos a disposición del Departamento de Control de Inventarios para ser procesados y corregidos.

4.2 Recopilación de información

Una vez identificados los procedimientos claves, se procedió a la recopilación de información para el diseño del manual de procedimientos en el área de inventarios. Esta recopilación de información se planteó en 3 actividades; entrevistas a los responsables de procedimientos, identificación de los casos en los que se presentan inconformidad y una vez terminada estas actividades se procedió a ordenar y clasificar la información.

En la primera actividad, se planteó la realización de entrevistas a los responsables de los procedimientos, para conocer y tener una visión más amplia de los mismos, por medio de la guía de entrevista que se encuentra en el anexo 2 se realizaron las entrevistas al gerente de operaciones, al administrador CFC y al gerente de control de inventarios, estas áreas pertenecientes a los procesos de recibimiento que hacen parte del departamento operacional de la planta de e-commerce; de estas entrevistas se concluyó:

- El área encargada de realizar las órdenes de compra de los productos vendidos es el área de Reaprovisionamiento, quienes además, se encargan de reservar horas de llegadas de los proveedores a Voilà, para evitar cuellos de botella.
- El área Recibimiento se encarga de recibir la documentación de los pedidos y la clasificación del mismo para descargarlo en el área que corresponda según cada tipo de producto.
- Todos los pedidos deben tener orden de compra, dentro de la documentación presentada por el transportista, se debe recibir dicha orden, en caso tal que no exista o no la haya, se realizara una revisión para detectar alguna falla en el sistema de compras.
- Dentro de los requisitos para la recepción de productos están, la fecha de vencimiento del producto, la calidad del empaque, su tamaño, la temperatura. Otros de los requisitos que se exigen es que el producto corresponda con su código de barras y corresponda a la descripción del mismo.

- El área de control de inventarios revisa tanto producto recibido conforme y producto con inconformidad.
- Al recibir la orden de compra del proveedor, se carga dicha orden al sistema y se ingresa la orden. Por medio de este se pueden modificar las cantidades antes de ingresar el pedido al inventario de la compañía.
- El personal del área de Control de Calidad son los encargados de realizar el proceso de revisión, allí junto con el personal de decantación se determina si el producto puede ingresar a la bodega o se lleva a producto no conforme para una segunda revisión.
- Los productos recibidos son ubicados en estibas, según su clasificación, algunos de los productos son ubicados en su respectivo lugar por medio de los robots programados para este fin y otros productos son llevados por medio de montacargas al área correspondiente para su almacenamiento por personal humano.
- Los robots una vez realizar la selección de los productos del cliente, llevan la orden al DT, quien revisa la orden y la lleva para su posterior distribución.
- Si un cliente no recibe un pedido conforme lo que pidió, debe realizar la petición mediante la web o la app, en el seguimiento de su pedido. El área de ventas realizara la correspondiente revisión para analizar el posible error, levantar un informe y realizar el proceso de mejora.

Teniendo en cuenta esta información recopilada de la guía de entrevistas a los responsables de procesos, se logra identificar los casos en los que se presentan productos inconformes o con inconformidad por lo cual no pueden ser recibidos, estos casos se mencionan en la figura 5 y posteriormente son descritos brevemente.

Figura 5. Clasificación de productos no conformes



Fuente: Autor

- Código de barras erróneo o repetidos: Algunos de los artículos a veces vienen con código de barras repetidos en sus indicadores, cuando esto sucede, el código no será leído por el sistema y no se podrá realizar su ingreso.
- Productos sin orden de compra: Todos los productos que se reciben en la bodega, deberán presentar su correspondiente orden de compra, la cual es presentada en la documentación que el transportista entrega a su ingreso a la bodega. Los productos recibidos deberán estar relacionados en la orden de compra al momento de hacer el ingreso al sistema.
- Productos con atributos incorrectos o con falla: Los productos tienen algunos atributos estándar de recepción, selección y pre establecimiento para poder cumplir con los procesos automatizados, los productos que no cumplan con algunos de estos atributos será clasificado como no conforme.
- Fechas de vencimiento: Los productos que se reciben deben tener una fecha de vencimiento superior a 6 semanas, anticipando el tiempo que estarán almacenados en la bodega y una vez el cliente lo adquiera no venza al corto tiempo. Así mismo se debe indicar la fecha de vencimiento en su empaque, por reglamentación alimentaria, se exige que los productos que son vendidos deberán cumplir con requisitos de sanidad, dentro de los cuales incluye fecha de vencimiento, los productos que no tengan visible este dato, se clasificarán dentro de los productos no conformes.
- Producto no encontrado en la plataforma: Todos los productos están registrados en la plataforma de OCADO (OSP), por tanto algún producto que sea recibido y no se encuentre registrado allí, no podrá ser ingresado y se catalogará como no conforme.
- Productos con diferente descripción: Todos los productos al venir identificado con su código de barras, este deberá coincidir con la descripción de mismo. En caso tal que el producto no coincida no será tenido en cuenta para el almacenaje en bodega y pasará al área de inventarios como producto no conforme.

4.3 Estructurar el manual de procedimientos

El departamento de control de inventarios, así como la administración del centro logístico y la gerencia de operaciones, son los encargados de todos los procesos de recibimiento (inbound) los cuales están estructurados en la tabla 3, por lo que los problemas que llegan al área de control de inventario (productos no conformes) llegan provenientes de diferentes errores durante el proceso

de decantación de las operaciones, esto sucede en el área operacional del centro logístico, estos fallas generan que el sistema no nos permita recibir el (los) producto (s). Algunos problemas se pueden resolver de inmediato en el área de control de inventarios, pero muchos se deben ir a otras áreas como Reabastecimiento, Comercialización y TI. Una vez que los artículos llegan a control de inventarios, deben registrarse en el archivo correspondiente a Productos no conformes. Cuando los artículos se registran en el archivo, es importante completar toda la información del producto, agregando tantos detalles como sea posible. Los comentarios de control de inventario deben mostrar todos los detalles necesarios para el reabastecimiento y la comercialización, así como equipos para ayudar a resolver los problemas.

Tabla 3: Áreas de intervención

ÁREA DE INTERVENCIÓN	RECIBIMIENTO	DESPACHO
1. Código de barras	X	
2. Orden de compra	X	
3. Atributos	X	
4. Producto no encontrado en OSP	X	
5. Fecha de vencimiento	X	
6. Descripción incorrecta del producto	X	

Fuente: Autor

4.3.1 Código de barras

Cuando se habla de códigos de barras, pueden ocurrir 2 eventos, uno, que el código este repetido o dos, que el código no corresponda al producto.

Los artículos a veces **tienen el mismo código de barras**. Cuando esto sucede, el sistema no nos permitirá recibir el producto ya que no puede distinguir entre los dos números de referencia únicos (SKU).

Al ocurrir esto, el sistema nos arroja un mensaje como el mostrado en la figura 6.

Figura 6: Error por código de barras



Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

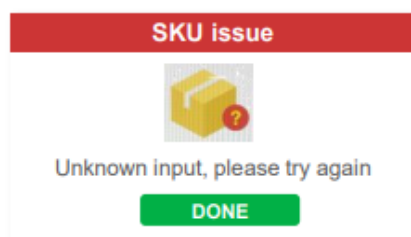
Para confirmar este problema se debe ingresar a la plataforma OSP y seguir los siguientes pasos:

1. En la plataforma OSP, módulo de inventarios, haga click en la sección SKU/LPN.
2. Digitar el SKU ID del producto.
3. Revisar la información del código de barras en la descripción del producto.

Si se busca el SKU para la unidad y la caja (varias unidades), y ambos comparten el mismo código de barras, se debe registrar el producto en el archivo Productos no conformes con el problema de "Código de barras adjunto a varios SKU". Posterior a esto se deberá enviar un correo electrónico informando el problema al área de DATA.

Por otra parte cuando un artículo se escanea en una estación de decantación y se muestra el mensaje de "Entrada desconocida" como se muestra en la Figura 7 se debe seguir los siguientes pasos para encontrar dicho producto en OSP:

Figura 7: Producto desconocido

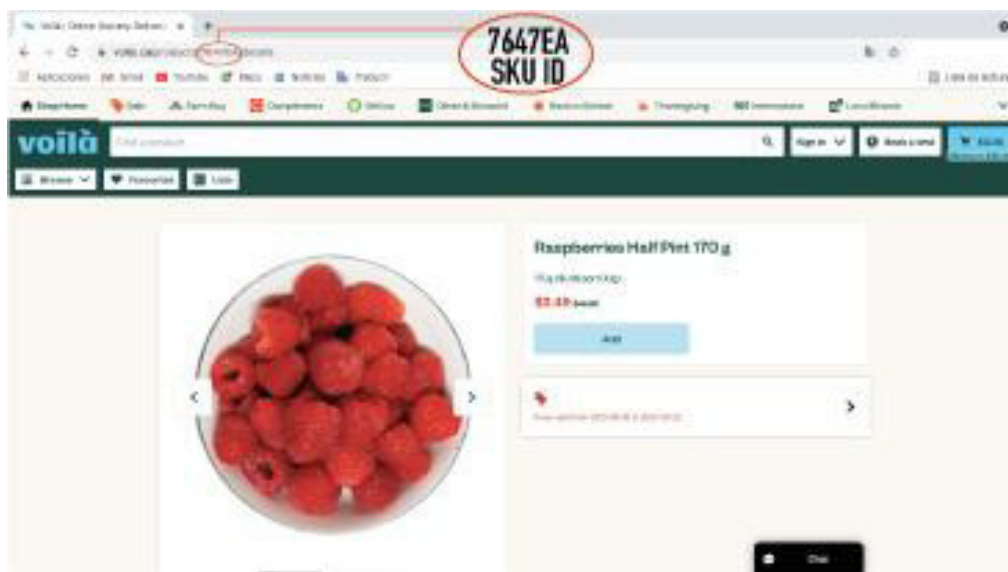


Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

- Buscar el artículo por su nombre en Voila.ca e intentar encontrar el ID SKU en la URL del sitio web. (Ver Figura 8)
- Ingresar el ID de SKU en OSP para buscar el artículo y ver toda la información sobre este.

- Buscar la información de los códigos de barras. (Si hay diferentes códigos de barras bajo el mismo SKU, pero ninguno de ellos coincide con el código de barras real del producto, siga al paso 4.)
- Registrar el artículo en el archivo Productos no conformes como "Código de barras incorrecto en el producto". Luego enviar un correo electrónico con imágenes del artículo y el código de barras al área de DATA.

Figura 8: ID SKU en Voila.ca

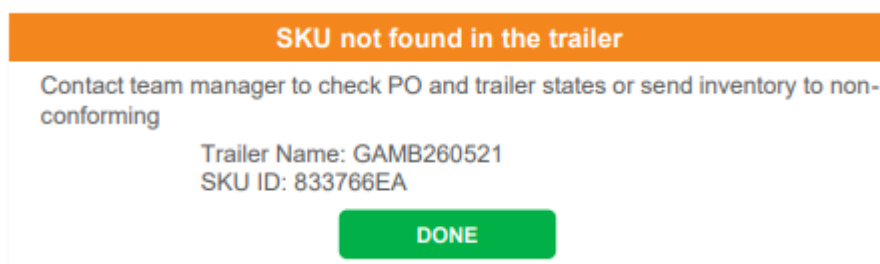


Fuente: Voila.ca

4.3.2 Orden de compra

Los artículos pueden llegar a la bodega sin una orden de compra. El sistema mostrará el siguiente error (ver Figura 9)

Figura 9: Producto sin orden de compra

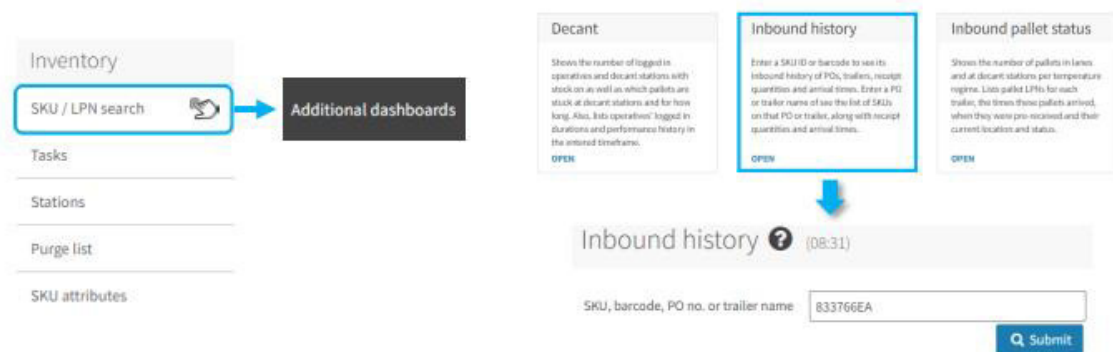


Fuente: Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

En estos casos se debe saber si el artículo que se está ingresando tiene orden de compra para recibirlo inicialmente, para esto seguimos los siguientes pasos:

1. En OSP, en el módulo de inventarios, haga click en SKU/LPN y luego en adicionar paneles.
2. Abrir el panel “Informe de historial de entrada” (Inbound history) e ingresar el SKU, el código de barras o el nombre del tráiler en el espacio en blanco, como se muestra en la figura 10.

Figura 10: Informe de historial de entrada



Fuente: Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

3. Se desplegará la información sobre las órdenes de compra con el respectivo SKU, ordenadas por fecha.
4. Si el SKU tiene una orden de compra pero no un tráiler, entonces se puede agregar al tráiler que no está y recibirlo. Si no hay una orden de compra para el SKU, debe iniciar sesión en el rastreador de productos no conformes con el título de “Producto sin orden de compra”.

Enviar un correo electrónico informando el problema al área de planificación de demanda con el archivo Productos no conformes.

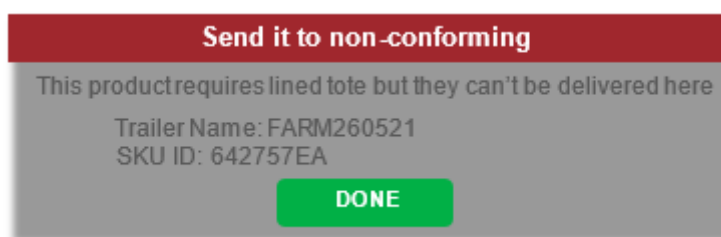
4.3.3 Atributos

Los atributos de SKU son los que pueden ser controlados directamente por el equipo de IC. Todos los artículos deben tener algunos atributos de recepción, selección y pre establecimiento en OSP para poder ser recibidos y entregados correctamente.

Para estos artículos se requerirá soporte de otro equipo de trabajo como Merch Data Services (DATA) para ser actualizado en OSP y de esta manera ser recibido.

Los artículos con atributos de **prevención de fuego o con marca de peligro**, deben ser almacenados en contenedores especiales, cuando esto sucede el sistema OSP arroja el mensaje que se muestra en la figura 11.

Figura 11: Producto con almacenamiento especial



Fuente: Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

En todo caso de que el producto necesite o no necesite el contenedor especial, se debe enviar un correo a CoEx solicitando investigación para realizar el ajuste.

Los artículos con **régimen de temperatura y almacenamiento** también serán alertados por el sistema OSP. El sistema mostrara cuando un artículo debe ser movido a Ambiente o a Frio de acuerdo con la temperatura en la cual el artículo puede estar seguramente almacenado. En estos casos para artículos cárnicos y frutas-verduras, se deberá seguir el siguiente plan de acción:

- Validar con el equipo de control de calidad la temperatura adecuada para el artículo.
- Registrar el error en el archivo Productos Inconformes como "SKU ATTRIBUTES"
- Enviar correo con el archivo a área de DATA y al Planificador de demanda para su ajuste.

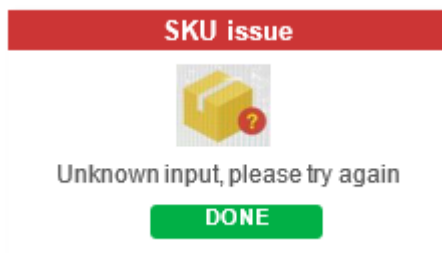
Otros de los casos que se presentan en este ítem, es que la **descripción y/o imagen del producto no concuerde con la mostrada en el sistema OSP** y en la página de Voilà.ca. Para discrepancias en imágenes o descripción del artículo en físico y OSP/Voila.ca, es necesario

registrar el producto en Productos no conformes como “Producto con descripción incorrecta” y enviar el correo al planificador de demanda.

4.3.4 Producto no encontrado en OSP

Cuando se está realizando el registro de los artículos y el sistema OSP arroja el mensaje de la Figura 12, podría significar que dicho artículo no pertenece a Voilà o no este registrado en OSP.

Figura 12: Artículo no encontrado.



Fuente: Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

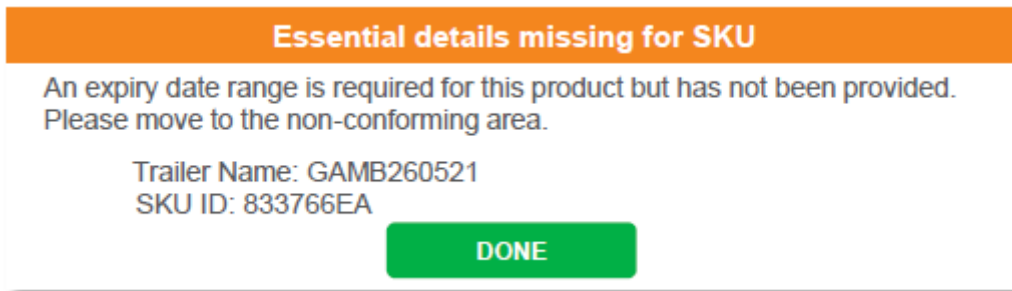
Antes de incluir el artículo en el archivo de Productos no conformes, se debe validar:

- Buscar el artículo por su nombre en Voilà.ca y encontrar el SKU ID como se mostró en la Figura 8.
- En el archivo Master SKU, verifique si aparece el artículo en la columna de descripción y confirma si el SKU ID corresponde.
- Si el artículo no se encuentra en el sitio web o en el archivo Master SKU, registra el producto en el archivo Productos no conformes con la descripción “Producto no encontrado en OSP”.
- Enviar el archivo al Planificador de demanda, adjuntando una foto del producto y el código de barras.

4.3.5 Fecha de vencimiento

Cuando el sistema muestra que **el artículo requiere una fecha de vencimiento**, significa que debe tener un mínimo y un máximo de fechas para recibirlo. Cuando esto ocurre, el sistema OSP arrojará el mensaje que se muestra en la Figura 13.

Figura 13: Falta de detalles esenciales.

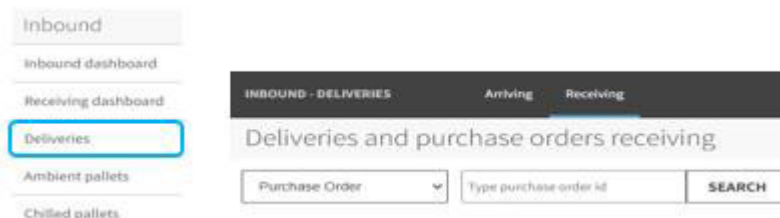


Fuente: Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

En este caso se deberá comprobar si el producto tiene la información de fecha de vencimiento exigido por el sistema OSP y se encuentra dentro de los rangos para ser recibido, para esto se deberá:

- En el sistema OSP, en el módulo Inbound, ir a “Deliveries”
- Clickear en “Recibidos”, seleccionar la opción “Orden de compra” y escribir el número de orden de compra. (Ver figura 14).

Figura 14: Buscar orden de compra.



Fuente: Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

- Al ingresar el número de orden de compra, el sistema mostrará detalles de la orden como SKU, descripción, cantidad recibida / cantidad de recibido aceptable, pedido, mínimo y máximo de vida en días.
- Si se muestra el icono “Not set” en las columnas de mínimo y máximo de vida útil aceptable como se muestra en la figura 15, el artículo deberá ser registrado en el archivo de Productos no conformes bajo la descripción “Falta rango de fecha de vencimiento” y este deberá ser enviado al planificador de demanda.
- Una vez que se establece el rango de fecha de vencimiento en OSP, será necesario solicitar una nueva orden de compra para recibir el (los) producto (s).

Figura 15: Mínimo y máximo de vida útil aceptada.

SKU ID	Min. acceptable receipt life (days)	Max. acceptable receipt life (days)
622371EA	Not set	Not set
697158EA	Not set	Not set
415640EA	Not set	Not set

Fuente: Fuente: OSP (OCADO Smart Platform)

Otro de los casos que se pueden presentar es que **la fecha de vencimiento este por fuera del rango aceptada**, en este caso puede que la fecha sea una fecha de vencimiento corta o larga.

Cuando la fecha de vencimiento es corta, significa el proveedor envió un producto con una vida útil más corta que la esperada por Voilà, para verificar la vida útil en días mínima para ser recibido, se deberán seguir los pasos mencionados en el anterior ítem, como se muestra en la Figura 14 y 15.

Cuando esto ocurre, se deberá incluir el artículo en el archivo Productos no conformes bajo la descripción “ Fecha de vencimiento por fuera del rango aceptado” e incluir las fechas en las que el producto pudo haber sido recibido el cual muestra el sistema OSP y enviar el archivo al planificador de demanda.

Por otra parte, se pueden recibir artículos con fecha de vencimiento larga, esto quiere decir que el producto tiene una vida útil más larga que la esperada por Voilà, para verificarla vida útil máxima para ser recibido, se deberán seguir los pasos mencionados en la figura 14 y 15.

Es este caso, el equipo de IC podrá utilizar la tarjeta de anulación, para tomar la fecha de vencimiento real del producto (Solo para artículos con larga vida), después de esto se deberá reportar en el archivo “Fecha de vencimiento fuera del rango permitido de OSP”

4.3.6 Descripción incorrecta del producto

En algunos casos, los productos no son llevados al área de bodegaje porque la descripción o imagen mostrada en el sistema no coincide con el real producto.

Para comprobar la descripción del producto debemos:

- Buscar el producto en OSP y en Voila.ca.

- Comprobar y comparar la descripción en el sistema y sitio web. Toda la información debe coincidir con el producto real como lo es la descripción, fotografía, peso, sabor, etc.
- Si el producto no coincide el de la página como el de OSP o el real con la información del mismo tanto en página como en el sistema, se deberá agregar el artículo al archivo Productos no conformes con la consigna “Descripción incorrecta del producto” y enviar un correo al planificador de demanda.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Finalizado con este proyecto, se logran identificar las causales más comunes por las que se establecen los productos no conformes en Voilà by Sobeys, esto le permitirá a la empresa capacitar de una mejor forma al personal en estos casos de inconformidades, logrando agruparlos y tener un plan de acción para cada uno de estos. Se logra formular el manual con las diferentes actividades a realizar y se establece una guía de acción para que los procesos no solo dentro del área de control de inventarios, sino de todas las áreas encargadas de la operación sean más eficientes y productivas.

La identificación de los procedimientos claves conllevó un trabajo conjunto con compañeros y supervisores, quienes se encargaron de brindar la información solicitada, así como la capacitación debida para poder desarrollar las funciones del cargo y entender el funcionamiento de la compañía, esta identificación de procedimientos permitió tener una visión global de la empresa y todos los procesos que son requeridos para su correcto funcionamiento, así como las posibles fallas o riesgo de fallas en dichos procesos.

Por otra parte la recopilación de la información identificada en el primer objetivo fue más allá de solo entender la empresa, sino en que se estaba fallando y como se podía mejorar en cuanto a lo que ya se tenía. En esta recopilación se logró identificar y agrupar las causales de inconformidad y se establecieron estos casos, que iban a permitir tener una mejor toma de decisiones a la hora de la ocurrencia de algunos de estos casos y evitar demoras o fallas en los procesos que ocurrirían más adelante.

Por último la estructuración de manual de procedimientos fue el resultado de los pasos anteriores, una vez se recopiló y agrupó la información, se pudo determinar cuál era la mejor opción o el camino a seguir para cada uno de esos pasos con la premisa de optimizar y mejorar lo que ya se tenía.

En pro de la mejora continua y el aprovechamiento de los recursos con los que cuenta la compañía, se recomienda seguir esta guía de trabajo, aprovechar al máximo la capacidad de las nuevas TIC para optimizar los procesos y lograr una mayor productividad.

Así mismo la capacitación constante al personal ayudara a mejorar estos índices y evitar los errores, que en procesos automatizados pueden complicar toda la operación.

6. BIBLIOGRAFIA

Abril Freire, M. C., Lopez Gomez, A. F., & Jimenez Castro, W. F. (2017). Propuesta de una metodología basada en procedimientos de control interno. *Publicando*, 813-835.

Canales Quintero, E. (12 de Noviembre de 2017). Elaboración de manual de procedimientos para el control y reporte de los inventarios en las tiendas de conveniencia de la empresa ECSA Nicaragua S.A. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni>

Gómez, F. (1993). *Sistema y Procedimiento Administrativo*. Caracas: Fragor.

Harold, K., & Weihrich, H. (2015). *Administración una perspectiva global*. Barcelona: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.

Molina, M. I., Torres, M. M. M., Zambrano, R. M. O., & Martínez, J. A. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 15.

Terry, G. (1993) *Principios de administración*. Editorial: Compañía Editorial Continental,, México, (2000)

Valencia, J. R. (2002). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*.

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.

ANEXOS

Anexo 1. Guía de Observación.

GUIA DE OBSERVACION

Fecha: __ / __ / __ Hora inicio: _____ Hora fin: _____

Objetivo: Recibir información acerca de los procesos operacionales de la empresa.

Observaciones

1. ¿Los productos se reciben en empaque?
SI__ NO__
2. ¿Se encuentran productos a granel?
SI__ NO__
3. ¿Todos los productos se encuentran clasificados y separados?
SI__ NO__
4. ¿Hay personas involucradas en el proceso de seleccionar los productos que el cliente ordena?
SI__ NO__
5. ¿Los robots se encargan de recibir las órdenes de compra del cliente?
SI__ NO__
6. ¿Los robots se encargan de empacar los productos de cada orden?
SI__ NO__
7. ¿Los productos deben cumplir con estándares mínimos de calidad?
SI__ NO__
8. ¿El personal humano es el encargado de surtir cada producto?
SI__ NO__
9. ¿Los productos o ciertos productos cumplen con un requisito mínimo o máximo en cuanto a tamaño o peso?
SI__ NO__
10. ¿Los productos están identificados con un código o similar?
SI__ NO__
11. ¿Hay personas operando los robots en un centro de mando?
SI__ NO__
12. ¿Alguien monitorea que el pedido del cliente corresponda al seleccionado por el robot?
SI__ NO__

Anexo 2. Guia de entrevista

GUIA DE ENTREVISTA

Fecha: __ / __ / __

Nombre del entrevistado: _____

Cargo: _____

Objetivo: Recibir información acerca de los procesos operacionales y manejo de inventario de la empresa.

Preguntas.

1. ¿Qué departamento realiza las órdenes de compra de los productos exhibidos?
2. ¿Quién recibe los pedidos de los proveedores?
3. ¿Se reciben pedidos sin orden de compra?
4. ¿Cuáles son los requisitos exigidos para que un producto sea recibido?
5. ¿Hay sistema de inventarios?
6. ¿Los productos comprados se deben ingresar manualmente al sistema de inventarios?
7. ¿Quién se encarga de la revisión de los productos comprados?
8. ¿Quién surte los productos recibidos?
9. ¿Los robots después de seleccionar los productos a quien hacen la entrega?
10. ¿Qué pasa si un cliente no recibe lo que pidió?