

2.7 Operacionalización de objetivos

Objetivo General	Diseñar un plan estratégico para el abastecimiento, control y almacenaje de los materiales de envase y empaque de la empresa S. C. Johnson & Son de Venezuela S.C.A., ubicada en la zona industrial San Vicente I, Maracay – Edo. Aragua.
-------------------------	---

Objetivos Específicos	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Instrumento de recolección de datos	Técnica de análisis de datos
1. Analizar la situación actual de la empresa S.C. Johnson & Son de Venezuela S.C.A. en el proceso de aprovisionamiento, control y almacenaje de los materiales de envase y empaque.	Situación Actual	Estado inicial o presente de un hecho, lugar, u objeto de estudio y las circunstancias que inciden sobre él en cierto instante.	Estado real en el que se encuentra el abastecimiento, control y almacenaje de los materiales de envase y empaque de la empresa S.C. Johnson & Son de Venezuela S.C.A.	Inventario	Roturas de Stock	¿Cuál es el porcentaje de pedidos no satisfechos por la disponibilidad de material de envase y empaque?	Datos históricos	Diagrama de Ishikawa
					Duración del inventario	¿Cuántos días de inventario dispone la compañía para cada material de envase y empaque?		
				Administrativa	Servicio al cliente	¿La medición del servicio al cliente se ha visto afectada por la disponibilidad de materiales de envase y empaque?	Tormenta de ideas	
					Efectividad	¿Los sistemas destinados para la planificación de los materiales de envase y empaque son efectivos en el cálculo de los requerimientos?		
					Adaptabilidad	¿El sistema de planificación de los materiales de envase y empaque permite adaptarse rápidamente a los cambios no planificados de las necesidades producto de la incertidumbre del mercado Venezolano?		
				Infraestructura	Localizaciones de almacenamiento utilizadas por los materiales de envase y empaque / Localizaciones de almacenamiento disponibles para el	¿Existen localizaciones de almacenamiento para cada material de envase y empaque?	Plano del almacén	
						¿Cuál es la proporción de unidades de almacenamiento utilizadas vs las unidades disponibles?	Observación directa	
				2. Categorizar los materiales de envase y empaque de la empresa S.C. Johnson & Son de Venezuela S. C. A. según su importancia dentro del proceso productivo.	Materiales de envase y empaque dentro del proceso productivo	Son aquellos utilizados para el envasado de los batches de producto y su posterior comercialización a los clientes.	Son aquellos materiales que contienen los productos fabricados por la empresa y permiten la manipulación, protección, almacenaje y distribución adecuada hasta su posterior comercialización a los consumidores finales. Sin ellos, no sería posible el envasado y empaquetado de los productos y en consecuencia se afecta de	
Comercialización	Volumen de venta de los Productos terminados afectados por la disponibilidad de los materiales de envase y empaque	¿Cual es el porcentaje de venta de los productos terminados? ¿Existen materiales de envase y empaque que representen una mayor importancia para la compañía por generar mayor número de venta según los productos donde se utilicen?						
			Son las compañías encargadas de suplir a		Comunicación	¿La comunicación con los proveedores de los materiales de envase y empaque es efectiva?	Cuestionario (Relacionado con el ítem 1.1).	
						¿son informadas oportunamente por los proveedores de los materiales de envase y empaque?	Cuestionario (Relacionado con el ítem 1.2).	
					Capacidad de respuesta	¿Se cumplen los requerimientos enviados a los proveedores de los materiales de envase y empaque?	Cuestionario (Relacionado con el ítem 2.1).	
						¿Los materiales de envase y empaque son entregados de acuerdo a los plazos de entrega establecidos?	Cuestionario (Relacionado con el ítem 2.1).	

3. Evaluar la cartera de proveedores actuales de la empresa S.C. Johnson & Son de Venezuela S.C.A.	Proveedores	Compañía encargada de suplir a la empresa de los materiales necesarios para su proceso productivo.	S.C. Johnson & Son de Venezuela S.C.A. de los materiales de envase y empaque necesarios para el envasado y empaquetado de sus productos.	Servicio	Disponibilidad	¿Los proveedores de los materiales de envase y empaque tienen disponibilidad de materia prima para la fabricación de los materiales de envase y empaque?	Cuestionario (Relacionado con el ítem 3.1).	Histogramas
					Accesibilidad	¿Los proveedores de los materiales de envase y empaque se muestran abiertos a los cambios inesperados en los pedidos por parte de la compañía?	Cuestionario (Relacionado con el ítem 4.1).	
					Garantía de servicio	¿Los proveedores de los materiales de envase y empaque ofrecen alternativas de suministro en caso de no poder cumplir con las especificaciones técnicas establecidas por la compañía originalmente?	Cuestionario (Relacionado con el ítem 5.1).	
						¿El proveedor dio respuesta oportuna a los requerimientos o reclamos realizados?	Cuestionario (Relacionado con el ítem 5.2).	
4. Evaluar las coberturas actuales y tiempos de entrega establecidos para cada material de envase y empaque.	Tiempos de Entrega	Es el tiempo transcurrido desde la colocación de una orden de compra hasta la entrega del bien o servicio solicitado.	Es el tiempo transcurrido desde que S.C. Johnson & Son de Venezuela S.C.A. coloca a sus proveedores una orden de compra de algún material de envase o empaque y estos son procesados, fabricados y despachados a la empresa. Este tiempo es establecido bajo acuerdo entre el proveedor y la compañía	Consumo	Diferencia porcentual entre las estimaciones de consumo y el consumo real	¿Las estimaciones de consumo se encuentran alineadas con el consumo real de los materiales de envase y empaque? ¿Existen diferencias entre las estimaciones de consumo y el consumo real de los materiales de envase y empaque?	Datos históricos	Tablas
				Reabastecimiento	Cumplimiento del lapso de reabastecimiento de los proveedores	¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento que existe entre el lapso real de entrega de los materiales de envase y empaque respecto a lo establecido en las órdenes de compra?		
5. Elaborar estrategias funcionales para el abastecimiento, control y almacenaje de los	Estrategias	Son aquellas que determinan cómo se utilizarán los recursos dentro un área funcional (producción, marketing, compras, recursos humanos, entre otros...) para lograr los objetivos	Las estrategias funcionales ubicadas dentro del plan estratégico propuesto, determinan la forma cómo se utilizarán los recursos y actividades en lo concerniente al	Abastecimiento	Niveles de maniobra ante posibles fallas de suministro de los materiales de envase y empaque	¿Son las fallas de suministro causales directos de paradas no planificadas de la producción? ¿De qué manera se comunican dichas fallas al área productiva? ¿Existe un margen de maniobra para afrontar las fallas de suministro y mantener la continuidad de la producción?	Cantidad de pedidos no satisfechos por la disponibilidad de los materiales de envase y empaque / Días de inventario con los que cuenta la compañía para cada material de envase y empaque.	Análisis FODA
					Mantener continuidad en el suministro	¿Existe riesgo de suministro del material de envase o empaque? ¿Cuál es la importancia del material dentro del proceso productivo? ¿Son necesarias nuevas fuentes de suministro? ¿Qué acciones van encaminadas al desarrollo de nuevos oferentes?	Categorización de los materiales de envase y empaque / Proveedores con mayor riesgo de suministro y menor confiabilidad	
					Desarrollar acuerdos con los proveedores basados en los principios del JIT para el área de compras	¿Qué acuerdos deben establecerse con los proveedores en término de tiempos de entrega, cantidades exactas y calidad del suministro?	Confiabilidad de los proveedores / Cumplimiento del lapso de reabastecimiento	
					Herramientas de apoyo para el control de los materiales de envase y empaque	Ante los cambios y contingencias con la gestión de los inventarios de los materiales de envase y empaque ¿Qué información y herramienta puede apoyar el control de inventario de estos materiales?	Días de inventario con los que cuenta la compañía para cada material de envase y empaque. / Cumplimiento de las estimaciones de consumo para cada material de envase y empaque	
					Vinculación de la producción y la administración de la demanda	¿Bajo que esquema y qué acciones deben tomarse para mantener la producción contantemente vinculada con el personal de servicio al cliente y ventas?	Cantidad de pedidos no satisfechos por la disponibilidad de los materiales de envase y empaque	

y almacenaje de los materiales de envase y empaque de la organización.	funcionales	establecidos en el plan estratégico. Estas estrategias se traducen en actividades no repetitivas que forman parte de las iniciativas y están orientadas al cambio.	lo concerniente al aprovisionamiento, control y almacenaje de los materiales de envase y empaque, para apoyar los planes operativos de S.C. Johnson & Son de Venezuela S.C.A.	Control	Mantenimiento programado de los parámetros del sistema SAP	Considerando lo cambiante del mercado venezolano, ¿Con qué frecuencia deben actualizarse los parámetros establecidos en el sistema SAP para los materiales de envase y empaque?	Cumplimiento del lapso de reabastecimiento de los proveedores / Cumplimiento de las estimaciones de consumo para cada material de envase y	ANÁLISIS FODA
					Evaluación de riesgos de suministro de los materiales de envase y empaque	¿De qué manera los acuerdos con los proveedores permitirán la evaluación de riesgos? ¿Qué herramienta puede utilizarse para el control de estos acuerdos?	Confiable de los proveedores / Cumplimiento del lapso de reabastecimiento	
					Evaluación de requerimientos alineados a las necesidades reales de la compañía	¿Bajo que esquema debe trabajar la compañía para mantener sus requerimientos alineados a los niveles de inventario adecuados y evitar fallas de suministro? ¿Con qué frecuencia deben revisarse los requerimientos de los materiales de envase y empaque?	Cumplimiento del lapso de reabastecimiento de los proveedores / Cumplimiento de las estimaciones de consumo para cada material de envase y empaque	
				Almacenaje	Principios de almacenamiento	¿Cuál es la localización adecuada de los materiales de envase y empaque de acuerdo a la distribución de los almacenes y el afronte de los mismos a las líneas de producción?	Identificación de la localización adecuada para el correcto almacenamiento de los materiales de envase y empaque.	
					Infraestructura	¿Existen espacios adicionales dentro de la compañía para almacenar niveles adecuados de inventario de los materiales de envase y empaque? ¿Qué estrategias pueden implementarse para el almacenamiento de los niveles de inventario establecidos?	Identificación de la necesidad de espacios para el almacenamiento de los materiales de envase y empaque de acuerdo a las coberturas establecidas por la compañía.	

Fuente: Elaboración propia.