



Pontificia Universidad Católica de Chile
Escuela de Ingeniería
Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas
ICS-3213 GESTIÓN DE OPERACIONES / 2' 2022

Caso 2: “*National Cranberry Cooperative*”

Profesora del Curso : María José Pérez V

Integrantes :

Juan Araya

Ignacio Foeldes

Beatriz Acuña

Nicolas Karlezi Bernaldes

Nicolás Espina

Joctan Clavo

Santiago, 31 de Agosto del 2022

1. Analice el mercado de Cranberries en los años del caso de acuerdo a la evidencia entregada en el mismo. ¿Qué impacto tienen las tendencias de mercado y las definiciones de los últimos años para la cooperativa?, ¿Cómo se proyecta la demanda y producción para los próximos años?

La producción históricamente ha tendido a aumentar. Para la organización esto significó extraer más recursos, sin embargo, debido a todos los cuellos de botella de los procesos involucrados, los costos de operación aumentaron, como fue el caso de los camiones. Para contrarrestar esto, se aumentó la utilización del *water harvesting* de un 58% a un 70%, debido a que este mecanismo era más fácil y rápido que el mecanismo en seco. Este mecanismo tiene una merma un 20% mayor que el *dry harvesting* y hace que la fruta pierda calidad y capacidades de almacenamiento.

En el caso de la demanda, se puede ver en la tabla que se estancó debido a que la cantidad de ventas de productos frescos disminuyó en los últimos años y para los productos procesados estos se estancaron, teniendo menos de 1% de diferencia entre 1994 y 1995.

La producción para los próximos años se verá limitada debido a que se dieron cuenta que existe un gran superávit, es decir, que están produciendo un excedente de arándanos por sobre los utilizados lo que hace que el precio de estos productos baje. En 1993 se limitó la cantidad de superficie en la cual se puede producir y en 1995 se decidió regular y controlar la producción. Para esto se separó un 10% de la producción y se destruyó o se almacenó en reservas las cuales no afectan el mercado.

2. Mencione 3 problemas actuales que enfrenta la planta PR1 y que Hugo Schaeffer y Mel O'Brien deben tratar de resolver.

Un problema a resolver es el estancamiento de camiones. Como los contenedores a los cuales descargar la fruta ya estaban llenos, los camiones tenían que esperar muchas horas antes de poder descargar. Esto ocurría debido a que todo el proceso posterior tardaba más tiempo en fluir que la llegada de los camiones, causando un costo extra en el contrato de transportistas y camiones.

Por otro lado, un problema grande es el de la clasificación errónea de las berries. Como cada fruta es clasificada según su color, y además, existía una bonificación de \$50 centavos por cada barril de berries de nivel 3, el encargado de clasificar las berries al encontrarse en una disyuntiva entre berries de nivel 2B o 3, solía decidirse por nivel 3, provocando el reparto de una bonificación de 450.000 barriles de berries, equivalente a \$225.000, siendo que realmente la mitad estaban mal clasificadas.

Por último, otro problema a abordar es la capacidad de contenedores y secadores de la planta. El texto explica que para los años siguientes, se proyectaba un aumento en la producción de berries cosechadas en agua de un 50% a un 70%, por lo que los contenedores y secadores de berries actuales, no serían capaces de satisfacer esta demanda.