

Implementación De Nueva Logística Y Gestión De La Cadena De Suministro Empresariales Supply Chain Management.

First A. Ana Mercedes Plazas, Second B. Anthony Francisco Fierro, Third C. Javier Antonio Choperena, Fourth D. Luz Dary Rrey Díaz, Fifth E. Armando Banguera H. *Universidad Nacional Abierta y distancia UNAD. Escuela de ciencias Básicas e Ingeniería*

Abstract -This article introduces the importance of the strategy of "Supply Chain Management" with the success of companies nowadays, this being the integration of key business processes from the end users through their primary suppliers that supply the products, services and information that adds significant value to customers and others involved. With the above, it is explained that organizations must prioritize which members of the supply network should go to the beginning and which end, but anticipating an efficient and competitive network, allowing the company to reduce inventory levels and increase the level of service to the client with effectiveness and quality strengthening the profitability in growth daily for the same.

The review of the bibliographic material is intended to provide a theoretical explanation of this supply network management.

Resumen—El presente artículo da a conocer la importancia de la estrategia de "Supply Chain Management" con el éxito de las empresas en la actualidad, siendo este la integración de los procesos claves de negocios desde los usuarios finales a través de sus proveedores primarios que suministran los productos, servicios e información que agrega valor significativo para los clientes y demás involucrados. Con esto se explica que las organizaciones son quienes deben priorizar qué miembros de la red de abastecimiento debe ir al inicio y cual al final, pero anticipando una red eficiente y competitiva, permitiéndole reducir a la empresa los niveles de inventarios e incrementar el nivel de servicio al cliente con efectividad y calidad fortaleciendo la rentabilidad en crecimiento diariamente para la misma.

Con la revisión del material bibliográfico se pretende dar una explicación teórica sobre esta gestión de la red de suministro.

I. INTRODUCCION

En la nueva estrategia de gestión y cadena de suministros la parte más interesada es la gerencia la cual se centra en la integración

Mayo 27 de 2018, UNAD. Colombia; Autores: A. Ana Mercedes Plazas, correo: anamercedesplazas@hotmail.com B. Anthony Francisco Fierro, Correo: Affierro@misena.edu.co, C. Javier Antonio Choperena, Correo: jachoperenam@hotmail.com

D. Luz Dary Rrey Díaz, E. Armando Banguera H., Correo: armando9431@hotmail.com

eficiente de proveedores, fabricantes, distribuidores y minoristas lo que permite reducir sus costos y al mismo tiempo mejorar los niveles en atención del cliente.

Por ello en la actualidad y el flujo de información y las exigencias de los clientes permite que una empresa pueda sobrevivir en una competencia tan fuerte entre empresas, debe mejorar no solo sus procesos u operaciones internas sino que debe integrar información, materiales y recursos entre sus proveedores y clientes haciendo de la estrategias innovadora.

Un éxito que beneficia a todos los actores de la cadena de suministro. Para la cadena de abastecimiento se implementan los 8 procesos claves los cuales estan conformados cada uno en procesos estratégicos y procesos operativos según clasificación de los miembros del foro de la cadena de suministro mundial.

El objetivo de todas las empresas es obtener la mayor eficiencia al menor costo sin dejar de lado los estándares de calidad y servicio al cliente en este sentido "*supply chain management*" se convierte en el mejor modelo de gestión estratégica a utilizar , en la implementación de este modelo también se pueden encontrar inconvenientes como lo es el efecto "bullwhip" que son embotellamientos en el extremo del consumidor de la cadena de suministro que causa todos los efectos de la misma hasta el proveedor, es así que se debe reaparece funciones importantes como la coordinación de compras, el flujo de información electrónica y los sistemas de respuesta eficiente ECR. Temas centrales que se profundizaran.

Palabras claves a tener en cuenta

Cadena de abastecimiento

Proceso estratégicos

Logística

Proveedores

Proceso

Transporte

efecto Látigo

Justo a Tiempo (*Just-in-Time*):

A. Como definir Supply Chain Managemet?

EL proceso actual de los negocios se establece en entornos, condiciones, evolución de recursos y tecnologías que hace necesaria una actualización de los procesos y procedimientos en todas las áreas operativas y funcionales de la cadena de abastecimiento en el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización , su definición mas acertada es: la integración de los procesos claves de negocio desde los usuarios finales a través de sus proveedores

primarios que suministran los productos, servicios e información que agrega valor para los clientes y otros involucrados.-

Se amplía el concepto sobre el tema, pues incluye todas las actividades comprendidas en planeamiento, abastecimiento, manufactura, logística de entrada, logística interna, logística de salida y logística inversa, e integración con los proveedores de los proveedores y con los clientes de mis clientes para poder evaluar el flujo de los productos en procesos integrados, midiendo su velocidad, visibilidad y su grado de sincronización, la filosofía general de este sistema es que la empresa permanezca dentro del mercado no salir del negocio y esto se puede lograr con la implementación de este proceso el cual presenta una oportunidad de mejorar el servicio de cadenas de suministro de materias primas, el manejo adecuado de proveedores, los clientes, estos 2 factores clasificados en niveles primarios y secundarios finales.

El SCM además contribuye además al manejo de la logística y transporte de los productos terminados, reducción del efecto látigo, el adecuado manejo de almacenes y de bodegas.

Todo esto mediante los principios básicos del SCM los cuales resumen la adecuada administración de estos factores:

Enfoque al cliente: Lo principal de este aparte es detectar de manera adecuada la necesidad que éste presenta, para poder planificar los procesos internos para transformar las entradas en salidas con miras a satisfacer la necesidad del cliente, de esto parte también la definición del mapa de procesos en el cual se describe claramente las gestiones internas y las actividades que se deben desarrollar definiendo la ruta crítica.

Enfoque en los procesos: Este se encarga de integrar, hay que tener en cuenta los procesos actuales si se acomodan o no para poder realizar la satisfacción del cliente, es decir que lo primero es mejorar los procesos internos de la organización y enfocarse aquellos que generan valor al cliente.

Velocidad: se relaciona con la forma de administrar los recursos financieros disponibles, talento humano, flujos de transporte, actividades, rutas críticas y sobre todo el sistema de transporte adecuado que se a debe utilizar.

Uso de Métricas Standard: Se define en las mediciones de proveedores, capacidades, calidad, costos, y fundamental el intercambio de la información por parte de proveedores y clientes.

Cooperación: La filosofía fundamental de este enfoque es la confianza, compartir información con fines de colaboración e implementación o porque no la creación de nuevas estrategias antes de la competencia.

Planeación en cadena: Planear las actividades de ventas y operaciones a nivel del SCA nivel de producto, las promociones si las hay y si son convenientes para la empresa, analizar los productos, clientes y proveedores son los adecuados para el proceso a desarrollar en la empresa.

Uso efectivo de la tecnología: Esta definido como muy importante, el realizar la evaluación de las tecnologías que se van a utilizar ya que no siempre se necesita tecnología avanzada para realizar cierto tipo de actividades, además algunas de ellas generan valor agregado a los productos produciendo una no aceptabilidad por parte del cliente, valor agregado a sus procesos y clientes.

Resaltan 8 procesos claves el cual estan conformados cada uno en procesos estratégicos y procesos operativos según clasificación de los miembros del foro de la cadena de suministro mundial (fig. 1)

Procesos claves de Supply Chain Management Customer Relationship Management (CRM):

Administración de las Relaciones con el Cliente.

Identificar los clientes o grupo de clientes que pueden ser considerados como críticos o importantes en la misión comercial de la compañía ya que se puede establecer los acuerdos específicos del servicio con este grupo y al mismo tiempo, se trabaja con los clientes más alejados en la red, identificando y eliminando fuentes de variabilidad de la demanda.

Administración Servicio al Cliente.

Customer Service Management

Proporciona una fuente de información muy importante que permite administrar los acuerdos sobre las características y especificaciones de los productos o servicio comprometidos y permite proporcionar información en tiempo real sobre los compromisos de sus envíos, fechas y disponibilidad del producto.

Administración de la Demanda.

Demand Management

La red de negocios indica que el manejo del inventario es esencial y variable, incluyendo los productos en proceso de fabricación y los bienes que se mueven por los canales de comercialización de un lugar a otro, la demanda del cliente es la principal fuente de variabilidad y está compuesta por patrones irregulares, la gestión de la demanda es un elemento clave en la eficaz administración de la red de negocios.

Ordenes Perfectas.

El cumplimiento de los requerimientos de los cliente se vuelve muy importante, para esto se requiere de un proceso eficiente de integración de los planes de fabricación, distribución y transporte y se deberán desarrollar pactos con los miembros clave de la red de negocios y en especial con los transportistas y así reducir el costo total de distribución.

Administración de Flujo de Manufactura.

Manufacturing Flow Management

Los producto se elaboran con base en las necesidades del cliente, por lo tanto los procesos de fabricación se flexibilizan para responder a cambios en la comercialización, mediante la instalación de sistemas dinámicos que puedan adaptarse a la consolidación de los diferentes productos, los pedidos se procesan con sistemas “justo a tiempo” en cantidades mínimas, con prioridades definidas por la fecha de entrega y de acuerdo a los requerimientos, por lo tanto la gestión del flujo de fabricación en este nuevo ambiente ha traído consigo cambios en el proceso de fabricación de tiempos de ciclo más cortos y mejoras en el servicio al cliente.

Compras

Procurement

El proceso de aprovisionamiento o compras es muy importante, en este proceso se desarrollan relaciones de largo plazo con un grupo pequeño de proveedores, con la idea de llegar a transformarse con el tiempo, en alianzas estratégicas buscando un beneficio mutuo amparado en modelos de ganar y pretende involucrar a los clientes y

proveedores importantes para buscar una reducción significativa de los tiempos de ciclo para el desarrollo de nuevos productos.

**Desarrollo y Comercialización de Productos.
Product Development and Commercialization**

Los clientes y proveedores se integran para desarrollar nuevos productos, con el propósito de reducir los tiempos de comercialización, con base en este esquema, los gerentes de desarrollo y procesos de comercialización están obligados a coordinarse con el área de atención al cliente para identificar la articulación y desarticulación con los clientes y seleccionar materiales y proveedores para el suministro y presentar nuevas tecnología para facilitar la fabricación e integración de los flujos en la red de negocios para lograr la mejor combinación producto-mercado.

**Retorno
Returns**

El canal de devoluciones como proceso de negocios, ofrece la misma oportunidad para lograr una ventaja competitiva sustentable en la red de negocios desde una perspectiva de ventas, esta medida es particularmente importante para aquellos productos dónde se presentan clientes que exigen el reemplazo inmediato en caso que el producto falle, los elementos de una red de negocios, con el tiempo, deben aspirar a prescindir de este tipo de esquemas, desde una plataforma de acuerdos de calidad previamente concertada, que permita una comunicación y operación correcta que elimine las devoluciones.

El problema de la gerencia de la cadena es centrarse en el proveedor y no en el consumidor, esta tendencia se puede observar como consecuencias al observar los embotellamientos en el extremo del consumidor de la misma, que causó los efectos en toda la cadena hasta el proveedor (el efecto Bullwhip-Efecto látigo).

El Efecto látigo es uno de los problemas mas importante al que debe enfrentarse la gestión de la cadena de suministro cuyo impacto se demuestra en la siguiente figura:

MEDIDAS DE DESEMPEÑO	IMPACTO EFECTO LÁTIGO
Costes de fabricación	Hay que construir capacidad adicional e incrementar el nivel de stocks
Costes de inventario	Son necesarios mayores niveles de stocks y mayor espacio de almacén
Tiempo de ciclo de la orden	La capacidad disponible y los inventarios no pueden satisfacer las ordenes "aguas abajo".
Coste de Transporte	Debido a la elevada fluctuación, la capacidad adicional de transporte necesita ser mantenida para cubrir los periodos de alta demanda
Costes de mano de obra para embarque y recepción	Los requerimientos de mano de obra fluctúan mucho con los pedidos.
Nivel de disponibilidad del producto	Roturas de stocks, grandes fluctuaciones de las ordenes. Pérdida de ventas
Relaciones a través de la Cadena de Suministro	Impacto negativo en el rendimiento de la cadena. Hay una tendencia a culpar a los otros actores. Pérdida de confianza. La coordinación es más difícil

Ilustración 2 efecto látigo

C. Justo a Tiempo (Just-in-Time):

Este sistema de gestión busca tener una producción solo cuando sea necesaria y Disminución de los costos de inventario, participación del proveedor, eliminación de desperdicios y demás aspectos relacionados.

Lo que se requiere hacer de cambios para implementar este sistemas en la cadena de suministro adoptan un sistema de pedidos y suministros denominado propiamente KANBAN.

Este sistema es necesario para la gestión del flujo de materiales al interior de la planta. Requiere documentar procedimientos en actividades de compra y abastecimiento entre otras.

La empresa adopta una posición más activa al trabajar en cooperación con los proveedores, mediante el establecimiento de relaciones de largo plazo.

Se logra ver a los proveedores como socios no como adversarios. Se reduce el número de proveedores Se asegura la calidad de las materias primas y materiales, exigiendo al proveedor un nivel cero de artículos imperfectos y de esta manera no es necesario realizar inspecciones de entrada solo para nuevos materiales.²

Figura 1
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT:
INTEGRACION Y ADMINISTRACION DE LOS PROCESOS DE NEGOCIO A TRAVES DEL SUPPLY CHAIN



Sources: Adapted from Douglas M. Lambert, Martin C. Cooper, and James D. Pugh, "Supply Chain Management Implementation Issues and Research Opportunities," The International Journal of Logistics Management, Vol. 9, No. 2 (1998), p. 2. Traducción por Susana Patricia Hago.

Ilustración 1 Integración y administración de los procesos.

A. Sistemas de Respuesta eficiente al consumidor (ECR):

Es un sistema que busca integrar proveedores y detallistas para lograr entregar el mayor valor al consumidor.

Todas las empresa que buscan mayor eficiencias en sus operaciones y que identifican bien al consumidor final encuentran en este sistema una excelente respuesta.

Los factores que encuentran las empresas con este sistemas:

- Cambio organizacional y cultural profundo, acaso el más difícil de lograr.
- Asociación del tipo ganar-ganar entre proveedor y detallistas, que lleva a una relación de socios de negocios.¹

B. El efecto "Bullwhip" o efecto Látigo”:

II. CONCLUSIONES

En conclusión el Supply Chain Management, plantea un rol importante, incluyendo en sus procesos la gestión de la relación con proveedores, la logística de entrada y salida, la producción de bienes y servicios, comercio exterior, distribución y la relación con los clientes.

El fomento de la integración de regiones y empresas que intervienen en los procesos, tiene que ser gestionada, elevando la productividad de la cadena de suministro para poder

¹ http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=127

² <https://sistempuap.files.wordpress.com/2009/09/clase-31.ppt>

cumplir con los compromisos que se adquieren para lograr que los productos sean competitivos.

Cualquiera de estos procesos que quieren alcanzar un nivel competitivo debe integrar las nuevas herramientas tecnológicas de la información, integrando con ellas redes de consumidores, comercio electrónico, proveedores y respetando al principal cliente el cual es el medio ambiente.³

Al concluir con la revisión de la bibliografía es determinante entender que la gestión de una cadena de abastecimiento es un proceso de funcionamiento cuyo fin es asegurar una gestión y una sincronización del conjunto de los procesos que permite a una empresa y sus proveedores tomar en consideración y responder a las necesidades de los clientes finales.

Al concluir con la revisión de la bibliografía es determinante entender que la gestión de una cadena de abastecimiento es un proceso de funcionamiento cuyo fin es asegurar una gestión y una sincronización del conjunto de los procesos que permite a una empresa y sus proveedores tomar en consideración y responder a las necesidades de los clientes finales.

Las configuraciones que no logren alcanzar una flexibilidad entre las diferentes proposiciones de servicio de entregas, sufriran fracasos en el servicio y reducción en el desempeño operacional y financiero.

Debemos procurar siempre estudiar y tener muy en cuenta las conductas de los clientes y proveedores para obtener buenos resultados, y combinar estos resultados con un modelo de optimización de redes que permita ver claramente el mejor camino en una complicada red.

La cadena de suministro como estrategia logística promete un enfoque integral partiendo de las necesidades de los clientes, permitiendo a la entidad elevar la calidad del servicio a los mismos.

Y por último las herramientas para tomar decisiones y la optimización de procesos y variables de la Investigación de operaciones son de gran utilidad para gestionar una cadena de suministro.

III REFERENCIAS

[1] Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Conocimiento Útil I. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5581>

[2] Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5646>

[3] Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Conocimiento Útil II. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5653>

[4] Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5665>

[5] Anderson, D.L.; Britt, F.E.; Favre, D.J., 1997. The Seven Principles of Supply Chain Management, Logistics Management, www.manufacturing.net/magaz.

[6] Cannella S., Ciancimino E., Framinan J.M. y Disney S.M., 2010. Los cuatro tipos de cadenas de suministro. *Universia Business Review*. Segundo trimestre 2010. ISSN: 1698-5117.

[7] Cooper, M.C.; Lambert, D.M; Pagh, J.D., 1997. Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. *The International Journal of Logistics Management*, 5(1).

[8] Luis, E.R.; Caracas, D.M; 2014. Gestión de la cadena de suministros: el último secreto .pag. 2-176. <https://es.scribd.com/document/290581478/Gestion-de-SCM-El-Ultimo-Secreto>

[9] Jose, R.V.; Escuela de organización industrial ; 2010. 2011 dirección de operaciones.

³<https://www.esan.edu.pe/maestrias/blog/2012/10/supply-chain-management-aldo-bresani/>