

Propuesta de Supply Chain Management y Logística para la Empresa Servientrega

Michael Julián Gacheta Velásquez

Yurely Mayerli Guevara González

Brayan Ferney Parra León

William Yesid Rodríguez Forigua

Iván Andrés Valbuena Pineros

Asesor:

Ing. Dany Alexander Reyes Mateus

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería ECBTI

Diplomado de profundización en supply chain management y logística

2023

Contenido

Introducción	8
Objetivos del Trabajo.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Configuración de la Red de Suministro para la Empresa Servientrega	11
Presentación de la Empresa	12
Conceptualización y Contextualización.....	12
Análisis de la Configuración de la Red de Suministro de la Empresa Servientrega.....	13
Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Servientrega	13
Red Estructural de una Empresa a la cual Pertenece la Empresa Servientrega	14
Dimensiones Estructurales de la Red de Valor de la Empresa Servientrega	15
Tipos de Vínculos de Procesos en la Empresa Servientrega	18
Procesos Según Enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF).....	21
Conceptualización y Contextualización.....	21
Identificación y Aplicación de los 8 Procesos Estratégicos en la Empresa Servientrega	21
Procesos Según Enfoque de APICS-SCOR	31
Conceptualización y Contextualización.....	31
Identificación e Implementación de los 6 Procesos según APICS - SCOR en la Empresa Servientrega	31
Identificación de los Flujos en la Cadena de Suministro de la Empresa Servientrega	40
Conceptualización y Contextualización.....	40
Análisis de los Flujos en la Cadena de Suministro de la Empresa Servientrega	41

Colombia y el LPI del Banco Mundial.	44
Conceptualización y Contextualización.....	44
Comparativo de Colombia ante el mundo.....	44
Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística.....	51
Conceptualización y Contextualización.....	51
Elementos Fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística	52
El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect).....	53
Conceptualización y Contextualización.....	53
Análisis de Causas en la Empresa Servientrega.....	54
Gestión de Inventarios	58
Conceptualización y Contextualización.....	58
Análisis de la Situación Actual de la Gestión de Inventarios en la Empresa	
Servientrega	58
Instrumento para Recolección de la Información.	59
Diagnóstico de la Situación Actual a Partir de la Información Obtenida	60
Estrategia Propuesta para la Gestión de Inventarios en la Empresa Servientrega a	
partir del Diagnóstico Realizado.....	60
Análisis de las Ventajas y Desventajas de Centralizar o Descentralizar los Inventarios de	
la Empresa Servientrega.....	62
Modelo de Gestión de Inventarios Recomendado para la Empresa Servientrega	62
Pronósticos de la Demanda de la Empresa Servientrega	63
El Layout para el Almacén o Centro de Distribución de una Empresa	64
Conceptualización y Contextualización.....	64

Situación Actual del Almacén o Centro de Distribución de la Empresa Servientrega	64
Propuesta de Mejora en el Almacén o Centro de Distribución de la Empresa	
Servientrega	67
El Aprovisionamiento en la Empresa	69
Conceptualización y Contextualización.....	69
El Proceso de Aprovisionamiento en la Empresa Servientrega	70
Análisis de la Situación Actual del Proceso de Aprovisionamiento.....	71
Instrumento para recolección de la información.....	73
Diagnóstico de la Situación Actual a Partir de la Información Obtenida	74
Estrategia Propuesta para el Aprovisionamiento en la Empresa Servientrega a partir del Diagnóstico Realizado.....	74
Selección y Evaluación de Proveedores.....	75
Descripción del Proceso de Selección y Evaluación de Proveedores en la Empresa Servientrega	77
Instrumento Propuesto para la Evaluación y Selección de Proveedores en la Empresa Servientrega	79
Procesos Logísticos de Distribución.....	80
Conceptualización y Contextualización.....	80
Análisis de los Procesos Logísticos de Distribución de la Empresa Servientrega.....	80
El DRP	83
El TMS.....	84
Identificación de la Estrategia de Distribución en la Empresa Servientrega	85
Modos y Medios de Transporte Utilizados por la Empresa Servientrega en sus Procesos	

de Aprovisionamiento de Materias Primas y Distribución de su Producto Terminado	85
Conveniencia de la Utilización de Servicios de Embarque Directo en la Empresa	
Servientrega	88
Viabilidad de la Implementación de la Estrategia de Cross Docking en la Empresa	
Servientrega	88
Determinación de la Estrategia Adecuada para los Negocios de la Empresa	
Servientrega	89
Beneficios en la Empresa con los Cambios en la Industria de la Distribución.....	89
Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística.....	90
Conceptualización y Contextualización.....	90
Aspectos Fundamentales de las Mega Tendencias en Supply Chain Management y	
Logística – Mapa conceptual	91
Factores Críticos de Éxito que Dificultan la Implementación de esas Mega Tendencias,	
en las Empresas Colombianas y en la Empresa Servientrega.....	92
Conclusiones.....	94
Bibliografía	98

Índice de tablas

Tabla 1. Análisis de resultados presentados año 2007	44
Tabla 2. Análisis de resultados presentados año 2012	46
Tabla 3. Análisis de resultados presentados año 2014	47
Tabla 4. Análisis de resultados presentados año 2018	49
Tabla 5. Lista de chequeo control de inventarios.....	59

Índice de figuras

Ilustración 1.	<i>Estructura de la red de suministro de la empresa Servientrega</i>	14
Ilustración 2.	<i>Estructura Horizontal</i>	15
Ilustración 3.	<i>Estructura vertical</i>	16
Ilustración 4.	<i>Diagrama de los Tipos de vínculos de procesos</i>	20
Ilustración 5.	<i>Administración del servicio al cliente</i>	23
Ilustración 6.	<i>Flujo de información</i>	41
Ilustración 7.	<i>Flujo de productos</i>	42
Ilustración 8.	<i>Flujo de dinero</i>	43
Ilustración 9.	<i>Análisis de resultados presentados año 2007</i>	45
Ilustración 10.	<i>Análisis de resultados presentados año 2012</i>	47
Ilustración 11.	<i>Análisis de resultados presentados año 2014</i>	48
Ilustración 12.	<i>Análisis de resultados presentados año 2018</i>	50
Ilustración 13.	<i>Cuadro sinóptico CONPES 3982</i>	52
Ilustración 14.	<i>Propuesta cronograma de cíclicos</i>	61
Ilustración 15.	<i>Plano del Layout propuesto.</i>	66
Ilustración 16	<i>Plano del Layout propuesto.</i>	68
Ilustración 17	<i>Instrumento de recolección de información</i>	73
Ilustración 18	<i>Formato evaluación y selección de proveedores</i>	79
Ilustración 19	<i>Distribución DRP</i>	83
Ilustración 20	<i>Distribución TMS</i>	84
Ilustración 21.	<i>Megatendencias en Supply Chain Management y Logística</i>	91

Introducción

La Supply Chain es la integración de los procesos y actividades relacionadas con el flujo de materiales y de información desde la compra de materias primas hasta la entrega final del producto al cliente, este sistema de abastecimiento es una estrategia, un proceso y una exigencia que va a permitir. Las organizaciones hoy en día deben examinar que miembros pertenecen al inicio y al final de cada proceso de las Supply Chain porque de esta manera se busca que las organizaciones consoliden una red altamente competitiva y eficiente, la adecuada integración de estos miembros es primordial para el éxito. a las empresas permanecer en los negocios y globalmente ser más competitivos

En el presente trabajo se determinarán las características y conceptos de la Supply Chain y logística que realiza la empresa Servientrega en la actualidad con el fin de poder identificar una mejor propuesta en cuanto al manejo de inventarios, abastecimiento, transporte, distribución y materias primas dentro de sus centros de operaciones.

Es importante que las compañías colombianas actualmente, estén organizadas en la administración de Supply Chain, esto va a permitir mejoras en necesidades tecnológicas, la trazabilidad de las mercancías, un monitoreo exhaustivo de KPI, mayor integración entre los distintos implicados en la cadena de suministros, esto se lograría con la estandarización de proceso y la planificación de actividades en conjunto.

La propuesta que en este trabajo se plantea también es una oportunidad que va a dar ventajas profesionales sobre la competencia, reduciendo inventarios, dando un mejor servicio al cliente y dar un crecimiento rentable y sostenido a la organización.

La importancia de este trabajo también está enfocada en la necesidad de conocer como la estructura de las Supply Chain y logística nos permite a la empresa Servientrega organizarse en

un apoyo general, de tal manera que se vea reflejado en la reducción de costos y en el aumento de la productividad de todos los involucrados al sistema. Por lo tanto, en el transcurso de dicho trabajo estaremos apoyados y fundamentado con la teoría de diferentes autores, se va a resaltar la importancia de las cadenas de suministro en la industria colombiana y los beneficios que se pueden obtener en su sistema de operación.

Objetivos del Trabajo

Objetivo General

Analizar y formular una propuesta de mejora sobre la empresa Servientrega, basándose en todos los conocimientos del Supply Chain Management.

Objetivos Específicos

Proponer una empresa que pueda ser objeto de estudio e identificar las actividades instalaciones medios y los miembros de la red a la cual pertenece.

Identificar las oportunidades y amenazas presentes y futuras para así mismo tomar decisiones para adaptarlas o potencializarlas en beneficio de la compañía con el fin de satisfacer todas las necesidades de los clientes.

Interpretar los fundamentos del Supply Chain para tener una mejora constante en el desarrollo y ejecución de cada una de sus actividades estructurales.

Desarrollar y ejecutar una serie de actividades para obtener una cadena de suministro inteligente y eficaz que le aporte a la compañía claridad y seguridad en cada uno de los procesos y actividades.

Configuración de la Red de Suministro para la Empresa Servientrega

Servientrega S.A. es una compañía orientada a ofrecer a sus clientes soluciones integrales de logística en recolección, transporte, almacenamiento, empaque y embalaje, logística promocional, y distribución de documentos y mercancías. (Servientrega, 2023)

El proceso de Servientrega donde realizaremos el foco del diplomado es Almacenamiento, en este proceso se llevan a cabo todos los procesos de Picking y Packing de varios clientes. El flujo del proceso es así:

Recepción: se recibe en bodega todo el producto terminado de parte del cliente donde se realiza la debida inspección de acuerdo con sus características. En el proceso de ingreso al almacén también se manejan todas las devoluciones (logística inversa).

Almacenaje: se procede a pasar el producto a la estantería dando una ubicación de acuerdo con la organización del Layout que se tiene en la bodega.

Acondicionamiento: si el cliente requiere algún armado de maquila o pegado de etiquetas se pasa el producto a las áreas adecuadas para este procedimiento.

Alistamiento: al recibir una orden de pedido de parte del cliente se procede hacer el alistamiento de la mercancía.

Despacho: se realiza el empaque de cada uno de los pedidos de acuerdo con los requerimientos del cliente, embalando con el material adecuado.

Entrega: finalmente se entregan los pedidos al transportador para que realice el proceso de entrega al cliente final.

Presentación de la Empresa

Servientrega es una de las empresas líderes a nivel nacional en Logística, la cual lleva 39 años en el mercado y fue escogida para el desarrollo de las actividades por su reconocimiento y experiencia en el manejo de operaciones de la cadena de abastecimiento.

Misión

Satisfacer totalmente las necesidades de logística y comunicación integral de nuestros Clientes, a través de la excelencia en el servicio, el desarrollo integral de nuestros Líderes de Acción y el sentido de compromiso con nuestra familia y nuestro País. (Servientrega, 2023)

Visión

Queremos que Servientrega sea un modelo de empresa innovadora, líder en servicios de logística y comunicación, por seguridad, oportunidad y cubrimiento en América, con presencia competitiva a nivel mundial. (Servientrega, 2023)

Conceptualización y Contextualización

“Servientrega se crea el 29 de noviembre de 1982 por los hermanos Luz Mary y Jesús Guerrero, quienes visualizan la oportunidad de mejorar la prestación del servicio de transporte de sobres y paquetes. Con 17.500 pesos que logran reunir de los beneficios percibidos como colaboradores en empresas de transporte, constituyen el capital inicial de la empresa.

El objetivo es lograr el equilibrio entre las nuevas tendencias e imperativos físicos y virtuales, con alcance a la gente, la marca, los mercados, los canales, la infraestructura y los riesgos, para garantizar la perdurabilidad y legado empresarial.” (Servientrega, 2023)

Análisis de la Configuración de la Red de Suministro de la Empresa Servientrega

En el análisis de la red de suministro evaluaremos los diversos niveles en los que se encuentran los proveedores y clientes de Servientrega y cuál es su rol sobre el flujo operativo hasta la entrega del producto al consumidor.

Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Servientrega

Clientes:

- Amway
- Omnilife
- Hawkers
- Somfy
- Alterego

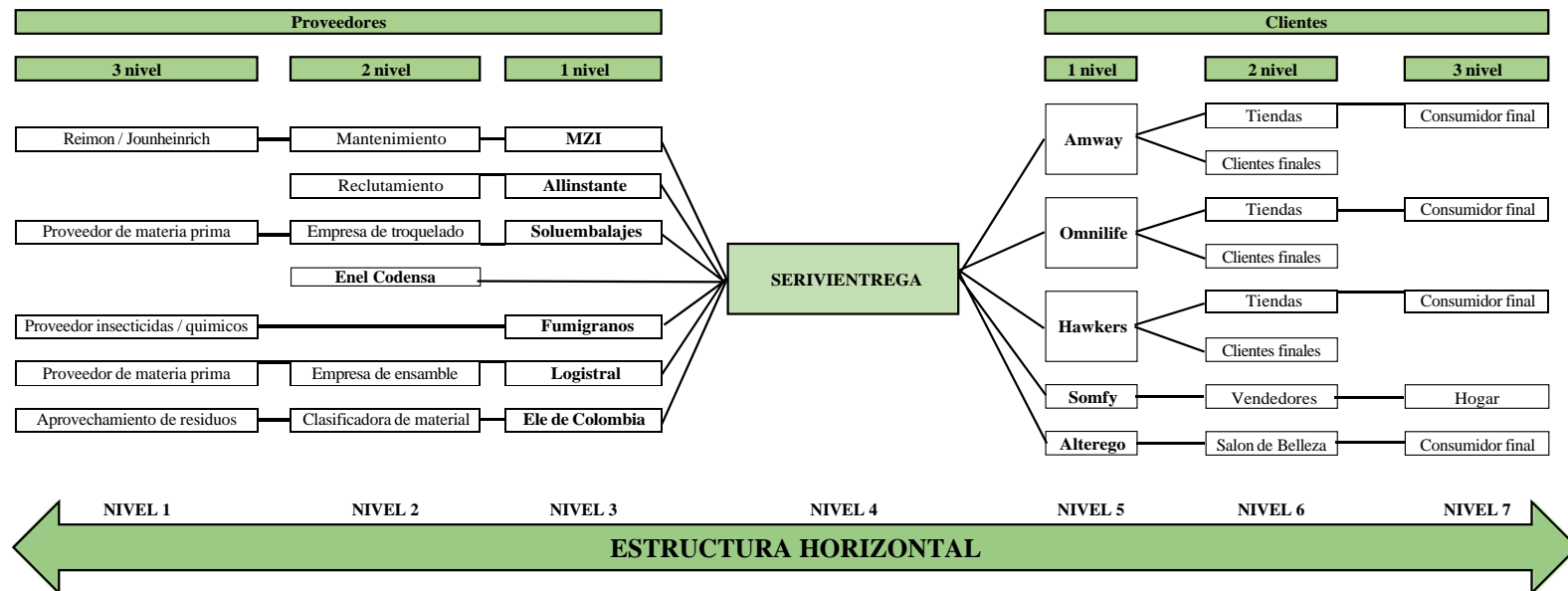
Proveedores:

- MZI (Montacargas Zona Industrial)
- Allinstante
- Soluembalajes
- Fumigranos
- Logistral
- Ele de Colombia

Red Estructural de una Empresa a la cual Pertenece la Empresa Servientrega

Ilustración 1.

Estructura de la red de suministro de la empresa Servientrega

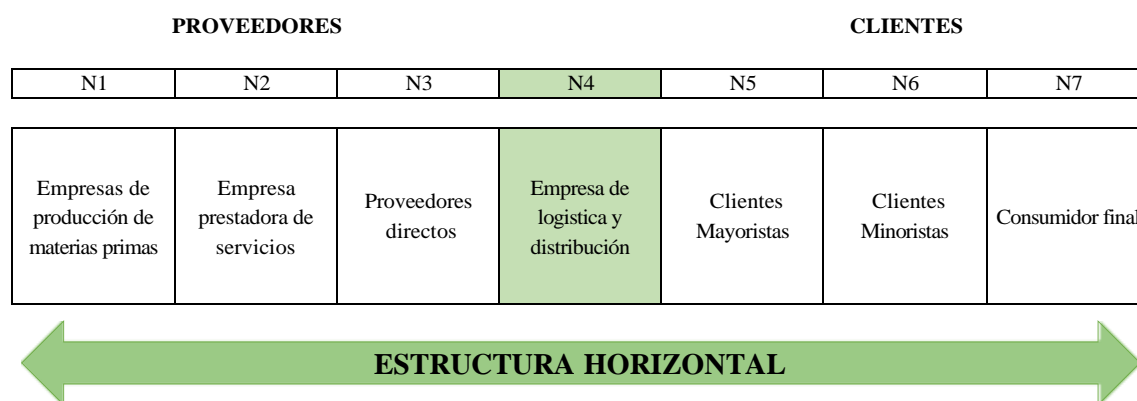


Dimensiones Estructurales de la Red de Valor de la Empresa Servientrega

Estructura horizontal

Ilustración 2.

Estructura Horizontal



En la estructura horizontal se encuentran 7 niveles entre la empresa, los clientes y los proveedores donde interactúan de la siguiente forma:

Proveedores: Los diversos proveedores asociados a la empresa cuentan hasta con un tercer nivel de acuerdo con la necesidad de cada uno, como lo son: MZI, Soluembalajes, Logistral y Ele de Colombia, quienes a su vez requieren de apoyo de otros proveedores para cumplir con el servicio que están ofreciendo. Otros como Allinstante y Fumigranos solo cuentan con dos niveles, ya que el primero se encarga únicamente de reclutamiento de personal para apoyo de operaciones y el segundo de los insumos necesarios para cumplir con el cronograma de fumigación que se haya establecido. Por último, se tiene a Enel de Codensa, que presta un servicio importante para la organización, pero no tiene un contacto constante con la organización.

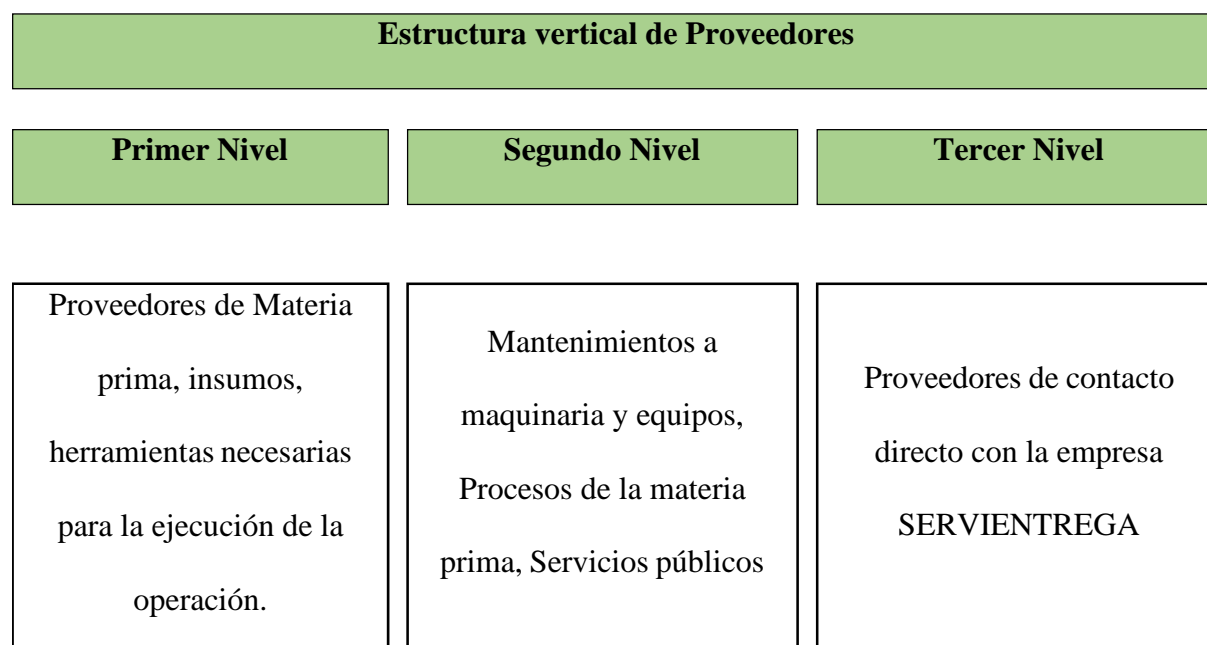
Clientes: Los clientes de acuerdo con su Core de negocio manejan dos o tres niveles, donde se encuentran las tiendas o almacenes de cadenas, que a su vez se encargan de entregar el

producto al consumidor final, o también los clientes de primer nivel hacen la entrega directa al consumidor con apoyo de los servicios prestados por Servientrega. Clientes como Amway, Omnilife y Hawkers manejan dos tipos de distribución, una al consumidor final y la otra a las tiendas y/o almacenes de cadena. Somfy y Alterego por la particularidad de sus productos no manejan entregas directas al consumidor final ya que requiere un intermediario, en este caso los vendedores para hacer la entrega del producto, en el caso de Somfy la instalación de las persianas y en el caso de Alterego la aplicación de los productos capilares.

Estructura Vertical

Ilustración 3.

Estructura vertical



Proveedores: Para configurar la estructura vertical se tendrá en cuenta los proveedores y clientes en sus respectivos niveles, teniendo en cuenta que: “la estructura vertical indica el número de proveedores o clientes que hay en cada uno de sus niveles. Un Supply Chain puede tener una estructura vertical angosta, con pocas compañías en cada nivel o una vertical ancha con

muchos proveedores” (Pinzón Hoyos, 2004), de tal manera en la identificación de esta estructura vertical se catalogan 6 proveedores de nivel 1, 5 de nivel 2 y 5 de nivel 3, con las siguientes características:

Clientes: Para nuestra empresa siempre se busca la productividad y el éxito, por eso se define una estructura organizativa en la cual se establece una cadena de mando y responsabilidades, la información de los clientes se va de manera vertical ya que estos tienen niveles en donde se separan los procesos para una mejor organización en cuanto a la cantidad de proveedores que puede tener la empresa, en este caso empezamos con 6 clientes el primer nivel están los mayoristas ya que estos tienen otros procesos como tiendas y vendedores, los clientes minoristas son aquellos que tienen una menor carga de esta manera es más cómodo para la empresa por que se manejan tiempos diferentes para un producto final al momento de una entrega, en nuestra tercera posición de la estructura vertical encontramos a que tipificamos como un consumidor final estos son los compradores de ese producto que paso por diferentes procesos para que esa persona lo pueda obtener en su hogar para un consumo.

Posición Horizontal de la Compañía. La tercera dimensión estructural es la posición horizontal de la compañía objetivo dentro de la Supply Chain. Puede estar cerca a ser la fuente de abastecimiento inicial, cerca o ser el último consumidor o en cualquier lugar entre los puntos extremos de la cadena. (Pinzón Hoyos, 2004). SERVIENTREGA es una organización enfocada a sus clientes ofreciéndoles soluciones logísticas de transporte de documentos, mercancías y valores, almacenamiento empaque y embalaje, entre otros.

La experiencia al cliente es la posición horizontal de la compañía ya que la compañía busca herramientas fundamentales para relacionarse con sus clientes y brindar una experiencia de servicio; por esta razón la compañía se centra esta parte de la cadena de suministro, preparando a

sus colaboradores para mejorar y prestar un servicio excepcional a sus clientes, desde procesamiento de los envíos, recolección y distribución de los mismos, mejorando su retail ofreciendo sus productos y servicios en “Centros de soluciones” o desde la página web.

Tipos de Vínculos de Procesos en la Empresa Servientrega

Administrado. Son llamados vínculos de procesos de negocios administrado porque la empresa integra un proceso con uno o más clientes o proveedores. Servientrega tiene un vínculo administrado con los clientes de primer nivel, ya que integra varios de sus procesos internos para cumplir con los requerimientos de estos mismos, de igual manera recibe directamente las solicitudes de los clientes ya sea para el recibo o despacho de la mercancía de acuerdo con las negociaciones que hayan establecido.

Para los proveedores Servientrega tiene un vínculo administrado con MZI, por el mantenimiento constante que se debe hacer a los equipos montacargas para que la operación fluya, con Fumigranos ya que debe solicitar y asegurar que los cronogramas de fumigación se cumplan de acuerdo a lo establecido para evitar la proliferación de plagas, teniendo en cuenta que la mercancía de los clientes es de consumo y por ultimo con Ele de Colombia ya que es el proveedor que asegura la disposición final de los residuos y con quien se tiene acuerdos del cuidado del ambiente.

Monitoreado. Denominados vínculos de procesos monitoreados (Pinzón Hoyos, 2004), estos no son tan críticos para la empresa pero son importantes tener vínculos con ellos ya que la participación es en cuanto a un servicio que nos brindan como Allinstante que es un proveedor que se hace cargo de la contratación del personal que requiere la empresa para sus procesos, este personal está bajo la observación y mando de un integrante directo por la compañía para que se hagan sus tareas pero Allinstante es la que se encarga de toda la parte de contratos y pagos

establecidos entre las dos partes. Por otro lado, tenemos los proveedores que nos ayudan con los insumos de producto terminado ya que esto solo lo hace dicha empresa como lo es Soluembalajes que están encargados de aportarnos las cajas que se utilizan para empaclar los productos, estas cajas las hace otra empresa destinada a la elaboración de cajas de diferentes medidas y estilos.

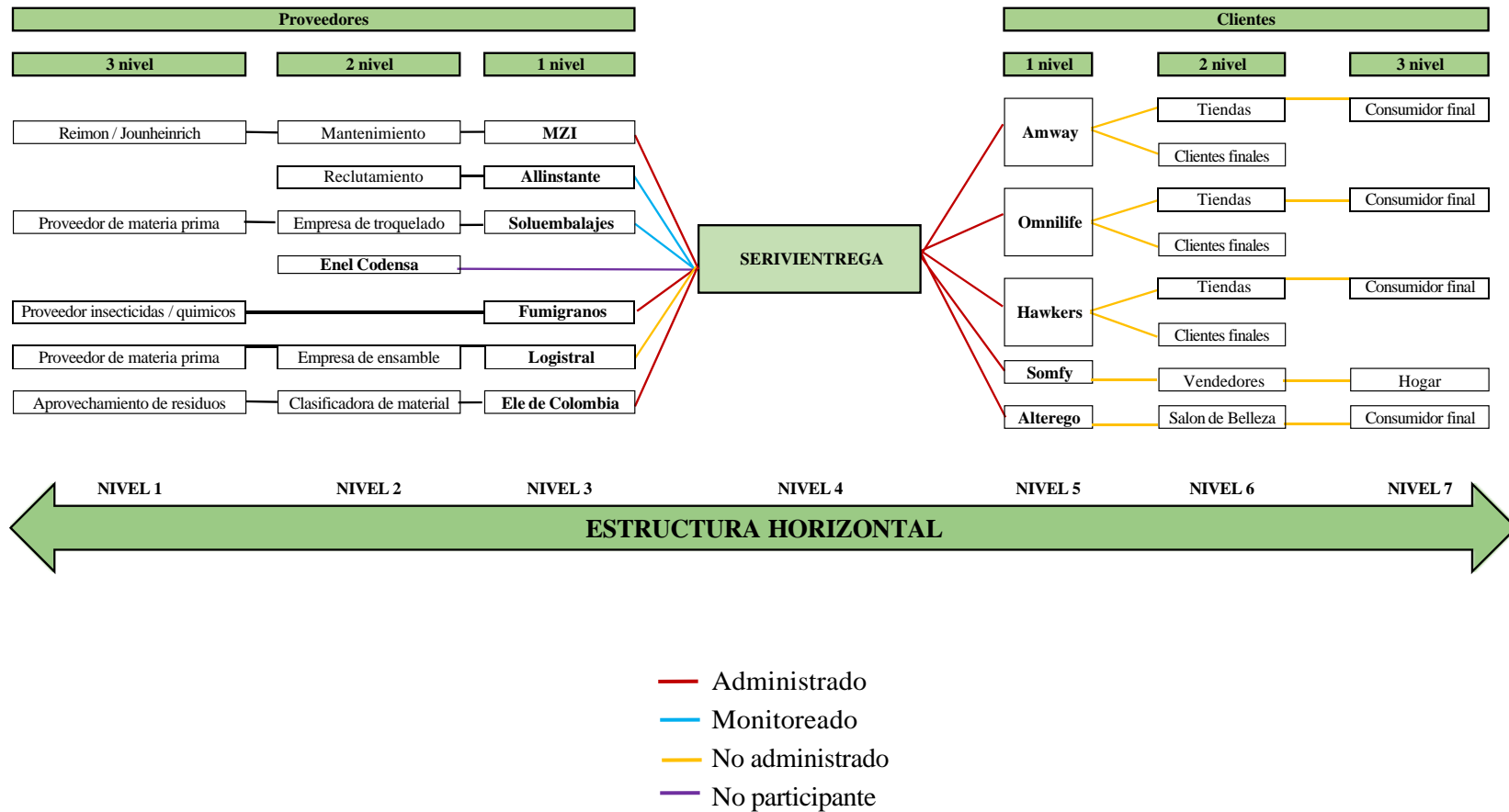
No administrado. Para la organización, este tipo de vínculo se puede respaldar con lo que dice (Pinzón Hoyos, 2004), “los procesos no administrados son aquellos en los que la compañía objetivo no está involucrada activamente, ni tampoco son tan críticos para que se justifique dedicar recursos para monitorearlos” (p.26). Esto nos direcciona a los proveedores, donde tenemos a Logistral, que al ser un proveedor de estantería, al no tener un vínculo directo, se puede tener en cuenta un tipo de monitoreo con el fin de garantizar su labor, por otra parte tenemos los clientes, dichos Clientes se encuentran en el segundo y tercer nivel, donde la distribución de los productos le corresponde a cada compañía o cliente de primer nivel, ya que ellos son los encargados de la distribución a hogares, salas de belleza y tiendas minoristas, inclusive al consumidor final.

No Participante. El vínculo no participante en el Supply Chain de Servientrega es la empresa de energía ENEL CODENSA quien es el proveedor que nos suministra la energía eléctrica para el correcto funcionamiento de la operación, pero cabe resaltar que no participa directamente al desarrollo y ejecución de cada una de las actividades de la cadena de suministro o abastecimiento Supply Chain, por tal motivo se convierte en un vínculo no participante en la red de valor.

Diagrama de los Tipos de Vínculos de Procesos

Ilustración 4.

Diagrama de los Tipos de vínculos de procesos



Procesos Según Enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF)

Nos proponemos exponer los diferentes enfoques con lo que una empresa se mueve a través de sus procesos, de esta manera damos a conocer por que están importante tener un modelo a seguir para que todo lo que se propone la empresa según las condiciones previamente establecidas.

Conceptualización y Contextualización

El GSFC se define como la gestión de la cadena de suministro donde se integran de los ochos procesos de negocios que lo componen, estos son Customer Relationship Management (CRM): Administración de las Relaciones con el Cliente, Administración del servicio al cliente, Administración de la demanda, Ordenes perfectas, Administración del flujo de la manufactura, Compras, Desarrollo y comercialización de producto y Devoluciones. Logística Inversa con enfoque desde los primeros proveedores hasta los clientes finales de una organización, para este escrito se tomará a Servientrega para identificar cada uno de estos enfoques.

Identificación y Aplicación de los 8 Procesos Estratégicos en la Empresa Servientrega

Customer Relationship Management (CRM): Administración de las Relaciones con el Cliente.

Servientrega por ser una organización prestadora de servicios tiene una relación muy cercana con sus clientes, con quienes establece en primera instancia una oferta comercial donde se especifica el esquema tarifario que se haya definido en el inicio de las negociaciones. Una vez ya se tiene una aprobación sobre tarifas se define un ANS (Acuerdos de Nivel de Servicios) donde se especifican las condiciones para la operación que se llevara a cabo. Lo que se busca con

este documento es que para ambas organizaciones sea ganador las condiciones establecidas y que ambas sean beneficiadas con el flujo de operación que se llevará a cabo.

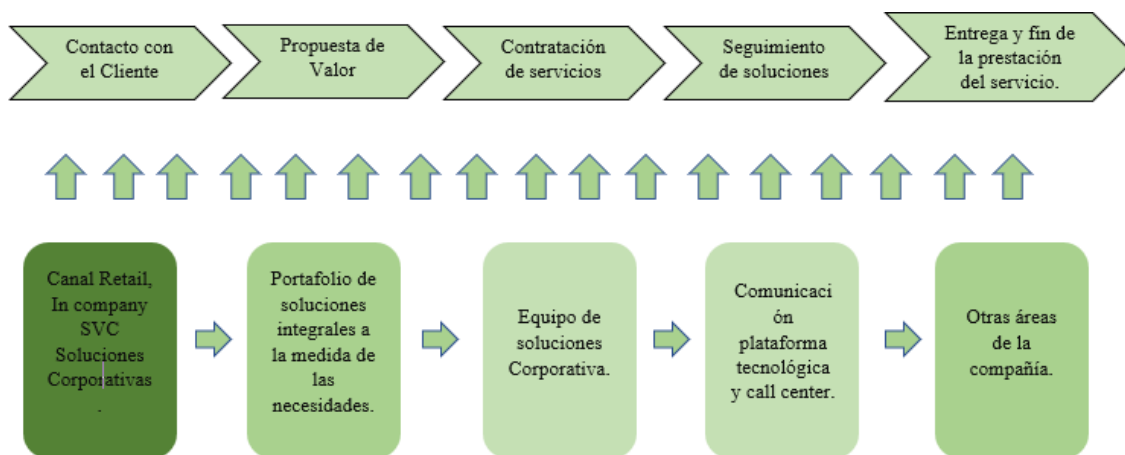
Se debe realizar un ANS para cada cliente, ya que cada uno maneja diferentes productos y se organizan de una forma diferente, este documento también permite que Servientrega pueda organizar y controlar sus operaciones internas, ya que para la elaboración del documento el cliente debe brindar información sobre su histórico de ventas, promedios de alistamiento y despacho, para que así mismo la organización pueda definir el recurso y los insumos necesarios siempre con el fin de cumplir con los acuerdos que se hayan definido con cada cliente.

Administración del Servicio al Cliente. La experiencia del cliente tiene factores necesarios e importantes como el producto, el entorno, el precio o la facilidad de compra, pero la comunicación es exclusivamente importante porque crea una relación entre la marca y el cliente, es una forma fácil de despertar emociones ya que por medio de esta relación directa se hace saber satisfacciones de los clientes al ser atendidos. Cuando se presentan inconvenientes los clientes pueden hacerle sentir su inconformidad y que su necesidad no ha sido cubierta y en muchos casos se siente la frustración para con la empresa.

Es importante destacar que desarrollar una buena comunicación con el cliente requiere de un trato personalizado donde se tiene en cuenta todas las necesidades del cliente creando una relación empática; la inmediatez es otra de las claves para una buena comunicación ya que las empresas deben dar una respuesta oportuna a las inconformidades; la multicanalidad también ofrece una opción para la comunicación de las empresas hacia sus clientes, los canales digitales y tradicionales mejoran la experiencia del cliente en el momento de la compra y alguna reclamación.

Ilustración 5.

Administración del servicio al cliente



El modelo de servicio al cliente de la empresa Servientrega se compone de un modelo logísticos que busca:

Garantizar la Satisfacción del Cliente

Servientrega busca que más de las empresas que tiene su servicio tengan experiencias fluidas, personalizadas y sin problemas, brindándoles un servicio logístico eficaz y rápido.

Reducir el Volumen de Quejas.

Una buena interacción entre el flujo logístico ayudara a prevenir problemas básicos de envíos de los productos solicitados.

Aumenta los Ingresos.

Hoy por hoy la compañía cuenta con estrategias para impulsar la experiencia Uicanal, la mejor forma que se ha implementado es la de inteligencia artificial que impulsan el autoservicio y donde se cuenta con una amplia variedad de opciones, a través de esta base de conocimientos inteligentes los usuarios pueden resolver dudas e inquietudes de baja complejidad.

Fomentar la Lealtad de la Marca. La lealtad de la marca es importante ya que genera un nivel de apego a los servicios que ofrece la compañía, esto se logra cuando se estimula los sentimientos positivos y se muestran los buenos niveles de servicio de entrega. Se trata de generar una conexión emocional apoyando en momentos de crisis.

Administración de la Demanda. El proceso de Administración de la Demanda en SERVIENTREGA busca un balance entre los requerimientos de los clientes, con el suministro del servicio que ofrece la empresa, para esto se incluye un pronóstico de la demanda con el fin de sincronizar la producción, las compras y la distribución de los envíos. Como lo define Pinzón (2005) “A través de las técnicas de previsión se realiza un control de las demandas en el futuro para productos específicos utilizando históricos de ventas, análisis de marketing y de información promocional.”

Desde el marketing se hace una planeación de la demanda, realizando un análisis de los datos adquiridos de los clientes como también de la competencia, esto va de la mano con un requerimiento de procesos investigación y desarrollo en estrategias que fomente un pronóstico de logística adecuado con la cantidad de ordenes solicitadas, con una planeación de capacidad operacional y con los recursos sobre todo en el área de compras, para tener un análisis del mercado donde la empresa busca nuevos clientes y la ampliación del servicio, ofreciendo ítems de calidad con respecto a evitar retornos por medio de algunas barreras de seguridad en la distribución, analizando el motivo de aquellos retornos que se presentaron y que medidas de desempeño se pueden aplicar para evitarlos.

Ordenes Perfectas. Las ordenes perfectas es unos de los indicadores logísticos más importantes porque con este podemos medir que también estamos atendiendo a nuestros clientes, la meta de toda empresa es entregar los productos en las cantidades correctas, en el tiempo y el

lugar solicitado y que estos productos cumplan con los estándares de calidad para que no sean devueltos, todos los requisitos mencionados son los criterios que se deben tener en cuenta en el momento de evaluar una entrega perfecta.

En Servientrega se está trabajando para que estos indicadores sean los más efectivos a nivel competitivo con otras compañías por tal motivo se miden los siguientes indicadores:

Order Fill Rate (Cumplimiento de las ordenes)

Este indicador se obtiene con las cantidades de ordenes embarcadas completas, respecto al total de órdenes recibidas.

Line Fill Rate/Item Fill Rate (Cumplimiento de los artículos)

Este indicador se obtiene con la cantidad de artículos embarcados a los clientes, respecto al total de artículos ordenados por los clientes.

On Time Delivery (Entrega a Tiempo).

Este indicador se obtiene con las cantidades de entregas de productos que llegaron en el tiempo pactado, respecto al total de entregas hechas a los clientes

Quality of Delivery/Delivery Accuracy (Calidad de la Entrega)

Este indicador se obtiene mediante Cantidad de Artículos que los clientes recibieron y que no tuvieron ningún problema en la recepción, ya fuera de calidad de los productos o documentación del embarque, con respecto a la totalidad de los artículos que se embarcaron a clientes.

Obviamente este nivel de servicio implica se tenga los niveles óptimos de inventarios adecuados, ya que al no tener la cantidad correcta de inventario se pierden ventas.

Administración del Flujo de la Manufactura. La administración de flujo de la manufactura consiste en cada uno de los procesos para producir un producto, en el caso de

Servientrega SA la cual es una empresa que presta servicio logístico de almacenamiento y distribución, esta administración de la manufactura tiene el mismo enfoque, pero su ejecución y aplicación es diferente, ya que se va a tener en cuenta instalaciones, procesos, insumos e información.

Las instalaciones son parte clave y principal en la administración de la manufactura ya que estas deben estar en óptimas condiciones para la ejecución de las diferentes actividades, todos los procesos que desarrolla la empresa se ejecutan en estas instalaciones a diferencia de la distribución. La tecnología, activos fijos, herramientas y maquinaria que utiliza la empresa hacen parte de la administración de la manufactura, por ejemplo, las PDA por las cuales el personal operativo tiene control de los inventarios y realizan el alistamiento de los pedidos, las montacargas con las cuales se almacena la mercancía para posteriormente ser despachada, los vehículos de transporte con los cuales se realiza la distribución y entrega de los pedidos, también todo el material consumible con el que se realiza el Picking y Packing y para finalizar los equipos que tiene la empresa como bandas transportadoras, maquinas selladoras entre otras.

Compras. El área de compras para nuestra empresa Servientrega, se enfoca en hacer compras que sean necesarias para los procesos ya que con esto se evita gasto que conlleve fraude esto para evitar un acto deshonesto, el robo y otras trampas financieras que acompañan a los hábitos de compra no programados

De acuerdo con lo que se explica se opta por hacer una serie de pasos para que la empresa de garantías al momento de invertir en algún proceso.

Crear un proceso de compra eficiente y eficaz, no solo para el gasto directo sino también para el gasto indirecto,

Gestión exitosa de la relación con proveedores,

Gestión óptima de la cadena de suministro y abastecimiento estratégico,
Proporcionar una pista de auditoría sólida para revisión interna y externa,
La automatización de los procesos de compras le permite a la empresa llevar a cabo estrategias claves para aumentar las ganancias del departamento.

Identificación de los bienes y servicios que se necesitan,

Creación de la solicitud de compra,

Revisión y aprobación de la solicitud de compra,

Solicitud de propuesta a los proveedores,

Negociación del contrato y aprobación,

Envío y recibo del producto o servicio solicitado,

Revisión y comparación con lo solicitado,

Aprobación y pago de facturas,

Actualización de registros contables,

A continuación, explicamos los pasos claves e importantes de un proceso de compras exitoso:

Solicitud de Compra / Requisición

Esta fase trata de identificar la necesidad, qué comprar, cuánto y cuándo se necesita. La solicitud probablemente pasará por un proceso de aprobación mediante el cual se otorga la autorización para comprar el artículo, esta autorización la firma el encargado de al área de comprar junto con el gerente de la empresa.

Selección de Proveedores

Es posible que los compradores ya sepan a qué proveedor comprar el artículo que se solicita. De lo contrario, se puede iniciar un proceso de licitación o solicitud de cotización para

identificar un proveedor, precio y plazo de entrega. Esto se hace para ver cual proveedor nos brinda mejores precios y un mejor servicio sin afectar la calidad.

Orden de Compra

Se envía una orden de compra al proveedor. Aquí se identificarán los artículos que se adquieren, la cantidad requerida y el precio que se paga, así como los datos de la empresa.

Entrega y Recibo

A continuación, el proveedor enviará la mercancía a la organización compradora. Una vez que las mercancías llegan, normalmente pasarán por el área de recepción para garantizar que coincidan con lo que se pidió y que sean de la calidad correcta.

Factura / Pago del Proveedor

En el momento del envío, el proveedor suele emitir una factura, que acompaña a la mercancía o se envía por separado. Esto será recibido por el departamento de cuentas por pagar.

Product Development and Comercialization: Desarrollo y Comercialización de Productos.

Servientrega cuenta con un equipo fuerte de asesores, conocidos como Facilitadores Comerciales, encargados de la búsqueda de nuevos clientes a quienes les beneficie los servicios que presta. Como es una compañía con un alto flujo de operación, internamente está dividida en diversos procesos que se encargan de tareas específicas y son los Facilitadores Comerciales los encargados de poner al tanto a cada proceso de cómo funciona el flujo de operación del cliente y mantener un contacto cercano con este último con el fin de gestionar cualquier requerimiento.

De igual forma Servientrega también cuenta con un equipo de marketing encargados de divulgar los diversos servicios que presta por medio de varios canales de comunicación, como las redes sociales, los eventos de negocios, comerciales por los canales nacionales de televisión, entre otros. También se realizan diversos estudios de mercadeo con el fin de definir cuáles son

las necesidades actuales de los clientes y como se crean estrategias internas para poder estar al día en el mercado.

Devoluciones, Logística Inversa, Post – Venta

Servientrega SA al prestar servicios logísticos a diferentes empresas debe tener una alta capacidad de adaptabilidad de acuerdo con el modelo de negocio y procedimientos de comercialización de cada uno de los clientes, ya que cada uno de ellos en sus procesos principales suelen tener operaciones diferentes por temas internos como de Picking, Transporte, Despachos, entregas y devoluciones.

Cada uno de los procesos nombrados anteriormente son importantes y claves en el Supply Chain, cuando hablamos de la logística inversa o devoluciones este sale a flote cuando se cree haber culminado la cadena de suministro entregando al cliente final, pero por diferentes causas este retorna al origen donde fue despachado.

Las principales causas de devoluciones las podemos clasificarlas en dos, internas, en las cuales se genera la devolución por falla del remitente, o externas cuando se genera la devolución a causa del destinatario o cliente final.

Causas Internas de Devolución

Troque de Picking: El pedido se despacha correctamente con las cantidades solicitadas pero el cliente recibe un producto que no solicitó, generalmente ocurre en el proceso de alistamiento de los pedidos,

Troque de entrega: Este caso es muy similar al troque de Picking, ocurre cuando el pedido es entregado al cliente incorrecto,

Faltante, Ocurre cuando el cliente recibe una cantidad menor con los relacionados en la orden de compra, generalmente ocurre en el proceso de alistamiento,

Siniestro; esta causal se genera por filtración interna, el pedido sale correctamente versus la orden de compra, pero en el transporte ocurre filtración o saqueo,

Condiciones pedido: Por la alta demanda de pedidos durante el transporte el pedido puede presentar deterioro tanto en la unidad de empaque (cajas, sobres) como en su producto interno como abolladuras,

Causas Externas de Devolución

Datos incorrectos: Estas devoluciones ocurren cuando los datos del destinatario presentan una incoherencia y no es posible entregar el pedido,

Ausencia del destinatario: cuando el pedido llega a destino no se encuentra la persona para recibir,

Costo: los pedidos por cobrar, el cliente al recibir su pedido no tiene dinero o el valor relacionado es diferente al inicialmente relacionado en la orden de compra,

El proceso de las devoluciones a diferencia de los otros procesos involucrados para entrega al cliente final es un proceso que genera costos y reprocesos, por tal motivo las compañías se enfocan a un excelente servicio para optimizar y estandarizar procesos para reducir cualquier eventualidad que pueda generar una devolución, podemos evidenciar que la mayoría de las devoluciones se generan por factores internos, al momento de recibir la orden de compra procesos como lo son alistamiento, despacho y transporte de los pedidos.

Procesos Según Enfoque de APICS-SCOR

En el siguiente apartado se definen los seis procesos del enfoque APICS – SCOR, desde sus fundamentos y su manera técnica de aplicación en las diferentes empresas, hasta la aplicación como tal de este enfoque en la empresa, con el fin de poder analizar cómo Servientrega maneja en la actualidad este enfoque, y así el grupo colaborativo de este diplomado pueda fundamentarse en dicho proceso par que más adelante se tenga un criterio objetivo para dar solución o mejora a las falencias o innovación que necesita la empresa para ser más eficiente en su actividad económica.

Conceptualización y Contextualización

Los 6 procesos según APICS – SCOR permiten a las empresas realizar cambios en sus procesos del Supply Chain Management, cada uno con unas características específicas que serán aplicadas a la empresa Servientrega en su gestión actual en el mercado.

Identificación e Implementación de los 6 Procesos según APICS - SCOR en la Empresa

Servientrega

Planificación (Plan)

Determinar siempre la mejor manera para cumplir los requisitos creados a partir del plan de demanda. El objetivo es equilibrar la oferta y la demanda de una manera donde se logre los objetivos financieros y de servicios de la empresa.

La planificación de la producción donde se abordan los módulos de producción y fabricación dentro de la empresa. Considera la asignación de recursos de colaboradores, materiales y capacidad de producción.

La planificación de la demanda es un proceso de previsión de la demanda para garantizar que los productos se puedan entregar de manera confiable. la planificación eficaz de la demanda puede mejorar la precisión de las previsiones de ingresos, alinear los niveles de inventarios con los picos y valles de la demanda y mejorar la rentabilidad de un canal o producto en particular.

La planificación de ventas y operaciones es un proceso de gestión empresarial integrado mensual que permite al liderazgo centrarse en los impulsores clave de la cadena de suministro, incluidas las ventas, el marketing, la gestión de la demanda, la producción, la gestión de inventarios y la introducción de nuevos productos.

Para tener éxito y un crecimiento se debe adaptarse eficazmente a la revolución digital y buscar formas prácticas de conectar la planificación de la cadena de suministro de principio a fin. Un segundo paso vital es conectar la planificación de la cadena de suministro tradicionalmente aislada con la planificación de ventas y operaciones y la planificación financiera. Las empresas pueden beneficiarse de sincronizar su planificación operativa a corto plazo con sus procesos de planificación empresarial más amplios para realizar actualizaciones en tiempo real de las previsiones de inventario y el suministro. La implementación de soluciones S&OP en tiempo real que permiten la colaboración en toda la empresa significa que las partes interesadas clave en toda la empresa pueden crear nuevos escenarios y evaluar rápidamente cómo usar sus recursos de manera inteligente para optimizar la rentabilidad cuando ocurre un evento imprevisto.

Para Servientrega lo importante es anticipar lo que los clientes quieren y cuándo lo quieren es un desafío continuo. Hacer uso de una solución que permita una visibilidad de extremo a extremo en toda la cadena de suministro y más allá de su red existente de mayoristas y minoristas para detectar las señales de demanda de los clientes. Cuando puede identificar rápidamente los sentimientos cambiantes de los consumidores y evaluar cómo eso cambia la

demanda de su producto, beneficia a su empresa, socios y clientes al mejorar la rentabilidad, los márgenes y el tiempo de entrega.

Abastecimiento (Source)

Como se ha venido presentando, Servientrega es una empresa prestadora de servicio, en la parte de distribución de mercancías, documentos entre otros, donde se tiene una relación con los proveedores, un proceso de almacenaje y distribución finalizando con el consumidor final, en los tiempos estimados por cada envío. Para esta organización es importante el proceso de abastecimiento o fuente de los Procesos SCOR, donde se pueden identificar los siguientes puntos a seguir:

Fuente Almacenada Producto. Servientrega se encarga de la identificación de los clientes potenciales y de aquellos productos que se requieran almacenar, con el fin de cumplir con la sostenibilidad no solo de la empresa, sino que también de conservar y captar clientes, brindando una calidad en el servicio, a través de la vigilancia de los estándares que lo rigen, sin dejar atrás a las necesidades que los proveedores le brindan a la empresa. Se realiza priorización en las entregas según requerimiento con el apoyo de la red de transporte de la empresa. Con respecto al transporte de los servicios, la empresa también debe tener presente la disponibilidad de la flota de camiones y vehículos, así como puntos de almacenamiento y distribución con el fin de cumplir con la cadena de suministro. Por otro lado, se recibe los productos devueltos, mal entregados o en mal estado ya que se generó un error en la distribución de la mercancía, se hace una verificación de la mercancía por medio del procedimiento designado para esta verificación.

Fuente de Embalaje a Medida Ordenar Producto. Servientrega debe realizar un acuerdo con los proveedores de las cantidades de suministros necesarios para el almacenaje, embalaje y distribución de la mercancía que se contempla en un periodo determinado de tiempo, este tiempo se debe relacionar de acuerdo con la clasificación que se le da a la mercancía según la priorización de la entrega. Al tener una programación, organización y una correcta evaluación del espacio necesario, tanto el proveedor como la empresa podrá dar cumplimiento a los clientes o consumidores finales. Esto hará que la empresa tenga una manera eficiente de prestar los servicios para que todos los clientes sigan confiando en la calidad brindada, buscando disminuir tiempos en la entrega del producto y costos de almacenaje y distribución.

Producto de Pedido del Ingeniero de Origen. En Servientrega se maneja un proceso de distribución bajo solicitud de órdenes, las cuales especifican el tipo de mercancía, la prioridad de entrega, las cantidades y las características que estas necesitan para el embalaje de acuerdo con la ubicación donde se debe realizar la entrega. Las políticas de pago a proveedores se establecen directamente con cada uno y se define el tiempo de crédito. Adicionalmente Servientrega maneja diferentes tipos de procedimiento para la entrega de las mercancías, en conjunto de un sistema de monitoreo del envío desde la salida de la mercancía hasta el momento de la entrega final al cliente.

Fabricación (Make)

Son las actividades y procesos realizados por Servientrega para cumplir con las negociaciones entre la empresa-cliente, entre las principales y actividades y procesos encontramos:

Recepción de Mercancía. De acuerdo con el modelo de negocio del cliente se recibe mercancía directamente desde puerto (importaciones) o de otros centros de distribución o bodegas de almacenamiento.

Validación. Esta validación o inspección del material recibido se realiza con todos los clientes para beneficio de ambas partes, de acuerdo con la negociación inicial esta inspección puede corresponder al 100% del material recibido o a una inspección aleatoria.

Almacenamiento. Por medio del correcto almacenamiento se tiene custodiado el inventario para tener un alto número de órdenes perfectas y una calidad de servicio alto.

Custodia Control Inventarios. Por medio de inventarios cíclicos y periódicos se tiene control del material almacenado.

Recepción de Órdenes de Compra y Pedidos. La empresa cliente nos comparte órdenes de compra a diario o periódicamente de acuerdo con la demanda para iniciar con el proceso de alistamiento.

Picking Alistamiento. El alistamiento de pedidos se realiza de acuerdo con solicitud del cliente con una orden de compra, generalmente se realiza una validación y filtro adicional para identificar troques sobrantes y/o faltantes para así tener un número elevado de órdenes perfectas lo que aumenta la productividad.

Packing Embalaje. El embalaje de los pedidos es importante ya que de este depende que el cliente reciba sus productos en perfecto estado, generalmente se utilizan herramientas adicionales como papel burbuja, papel corrugado y diferentes tipos de relleno.

Distribución. La distribución de los pedidos es un proceso importante ya que es uno de los últimos filtros, en el cual se va a tener contacto con el cliente final, se deben cumplir con unos tiempos establecidos de entrega.

Gestión de Pedido (Deliver).

La gestión de pedidos es una de las actividades más costosas ya que en su ejecución se emplea recurso humano y medios mecánicos o tecnológicos, la gestión de pedidos se define como el proceso a través el cual las mercancías son recogidas, preparadas y dispuestas para su envío al cliente.

Dentro de esta gestión tenemos la preparación del pedido que se ejecuta de la siguiente manera:

Programación del Pedido. Es la planificación mediante aplicaciones propias del sistema WMS, en cual determinamos las rutas en donde se encuentra ubicado el producto.

Extracción de la Mercancía. Esta actividad corresponde al Picking, que incluye la recogida sistemática de los productos por orden de pedido.

Transporte de los Productos. Es el movimiento realizado desde que el pedido es alistado hasta la consolidación final de transporte.

Consolidación. aquí se agrupan los pedidos teniendo en cuenta la ruta y el cliente

Envasado y/o Embalaje de la Mercancía. esta fase es fundamental pues ofrece un adecuado acondicionamiento del producto protegiendo de posibles daños durante el transporte.

Verificación de Mercancías. Es el último paso donde se verifica que la carga o el paquete esté con todas condiciones viables para su entrega, esto contempla la entrega de la documentación correcta como factura, resumen de pedido y albarán.

Para la efectividad en la preparación de pedidos es importante determinar una productividad, esto contempla tiempos y cantidad de productos alistados, se debe establecer un número medio o mínimo de pedidos alistados por unidad de tiempo.

Para fomentar el aumento de la productividad algunas empresas suelen establecer incentivos cuando se ha sobrepasado los límites propuestos por la empresa.

Retorno (Return).

Devolución de materias primas y recepción de devoluciones de productos terminados:

Servientrega maneja diversos procesos en cuestión de las devoluciones de los clientes, al ser una empresa de servicios tiene que adaptarse a las condiciones que tenga internamente cada cliente para el manejo de los retornos. Existen clientes que manejan las devoluciones por garantías en sus productos, ya que el consumidor al probar o usar el producto entregado no cumple con las condiciones establecidas o no ofrece los servicios que previamente le habían ofrecido, por lo que se procede con el retorno de la mercancía a la bodega donde fueron alistados y empacados, aquí Servientrega tiene una gran ventaja ya que cuenta con una amplia flota de vehículos que realizan todos los procesos de entrega y también recolección de mercancía.

Una vez llega el producto se realiza un proceso de verificación y separación de acuerdo con sus condiciones y es el cliente quien directamente da las instrucciones de cómo proceder con el producto, existen casos donde el producto retorna a las instalaciones porque el cliente no tenía las condiciones de pagar y es mercancía que retorna al inventario disponible, ya que no tuvo ningún contacto con el consumidor. En logística se pueden presentar muchas causales para el retorno de la mercancía, ya sea porque el consumidor cambió de dirección y no informo, por un error del consumidor a la hora de hacer su solicitud, entre otros, lo importante en este proceso es identificar las condiciones en que la mercancía retorna y poder definir, según lo previamente acordado con el cliente, si el producto se puede ofrecer nuevamente como nuevo, para venta de empleados donde se usan productos en buenas estado pero con afectaciones mínimas en su empaque o finalmente se procede con la destrucción final.

También existen clientes que tienen acuerdos con sus consumidores para el debido desecho del producto ya en uso, ya que puede que por sus condiciones físicas y componentes requieren un proceso especial para su destrucción. Servientrega cuenta con un proveedor de desechos y aprovechamiento de material, con quien realiza este tipo de operaciones, ya que lo que se busca es desechar finalmente el producto que ya fue consumido o usado por el cliente final, sin tener afectaciones en el medio ambiente y dando el manejo necesario en manos de expertos en el tema.

Soporte (Enable)

Servientrega por ser una organización grande cuenta con un amplio esquema documental que permite organizar y controlar cada uno de sus procesos internos, los mismos son creados y gestionados por un proceso llamado Modelo S, quienes para cada proceso generan una directriz donde se definen las condiciones y límites de cada una. Así mismo se cuentan con portafolios de gestión para cada cargo dentro de la organización que permite a cada colaborador conocer sus funciones y objetivos a los cuales aplicar en el proceso donde se encuentren ubicados, siempre apoyados por proceso de Talento Humano, quien vela por el bienestar de los colaboradores.

También se cuenta con el proceso de Salud y Seguridad en el Trabajo encargado de velar por el bienestar de los colaboradores para que las funciones que se realicen en su horario laboral, las hagan de forma segura y que su integridad física no se vea afectada, soporta cualquier actividad que se realice en la organización y se encarga de la continua capacitación al personal para el buen desarrollo de sus labores.

Finalmente, con cada cliente se tienen ofertas comerciales, donde se definen temas tarifarios y acuerdos de nivel de servicio, donde se establecen las condiciones para operar, en estos dos documentos se definen las condiciones de ambas partes, donde se asegure un resultado

positivo. Para esto también se cuenta con un proceso Jurídico quien se asegura que las condiciones pactadas desde un principio se cumplan y en caso de presentar alguna novedad de concilie de forma correcta.

KPIs

KPIs o también conocidos por sus siglas en ingles “Key Performance Indicators” permiten implementar indicadores en los procesos que ayuden a la medición y control de las metas establecidas. Servientrega maneja varios indicadores internos que aplican para cada proceso de acuerdo con el foco laboral y los resultados que deben presentar ante el cliente. Estos indicadores les han permitido generar estrategias y planes de acción para la toma de decisiones y la mejora continua.

Existen indicadores que miden el nivel de cumplimiento en las entregas al consumidor ya sea por cantidad de envíos o por tiempos en la distribución, si bien se sabe que entre más rápido se realice la entrega de un producto, un consumidor estará satisfecho y será una futura venta. También existen indicadores internos que miden a los procesos, como los tiempos de alistamiento de unidades por pedido, cantidad de pedidos embalados por hora o turno, resultados de inventarios medido en unidades y/o en valores, nivel de satisfacción del servicio prestado al cliente, entre otros. Lo importante de cada uno de ellos es que permita establecer datos que sean medibles y con ellos se planifiquen y ejecuten planes de acción, que permitan cada vez mejorar los números brindando un buen servicio al cliente.

Identificación de los Flujos en la Cadena de Suministro de la Empresa Servientrega

En el siguiente capítulo se encuentra la descripción y funcionamiento de la empresa Servientrega en cuanto a información productos y dinero por medio de diagramas de flujo en los que podemos identificar cada uno de los aspectos representativos que intervienen en el desarrollo de toda la cadena logística.

Conceptualización y Contextualización

Los diagramas de flujo de información permiten conocer cómo funciona la empresa internamente y cuál es la línea de sus procesos y como se lleva a cabo el levantamiento de información, los flujos de productos permiten conocer como es el funcionamiento de la empresa con los productos o servicios que ofrecen y, por último, los flujos de dinero muestran como es el control del estado financiero de la empresa.

Análisis de los Flujos en la Cadena de Suministro de la Empresa Servientrega

Ilustración 6.

Flujo de información

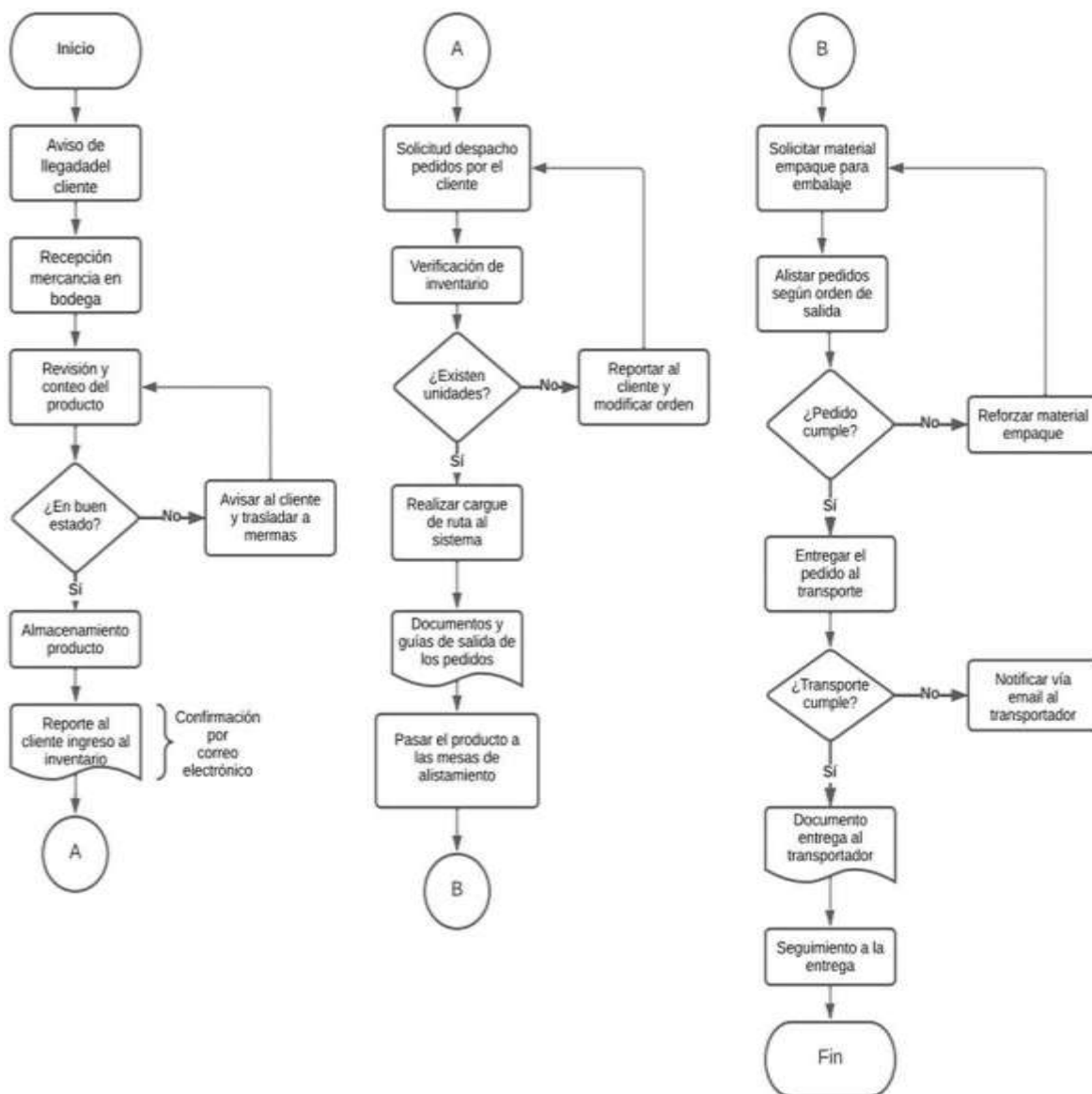


Ilustración 7.

Flujo de productos

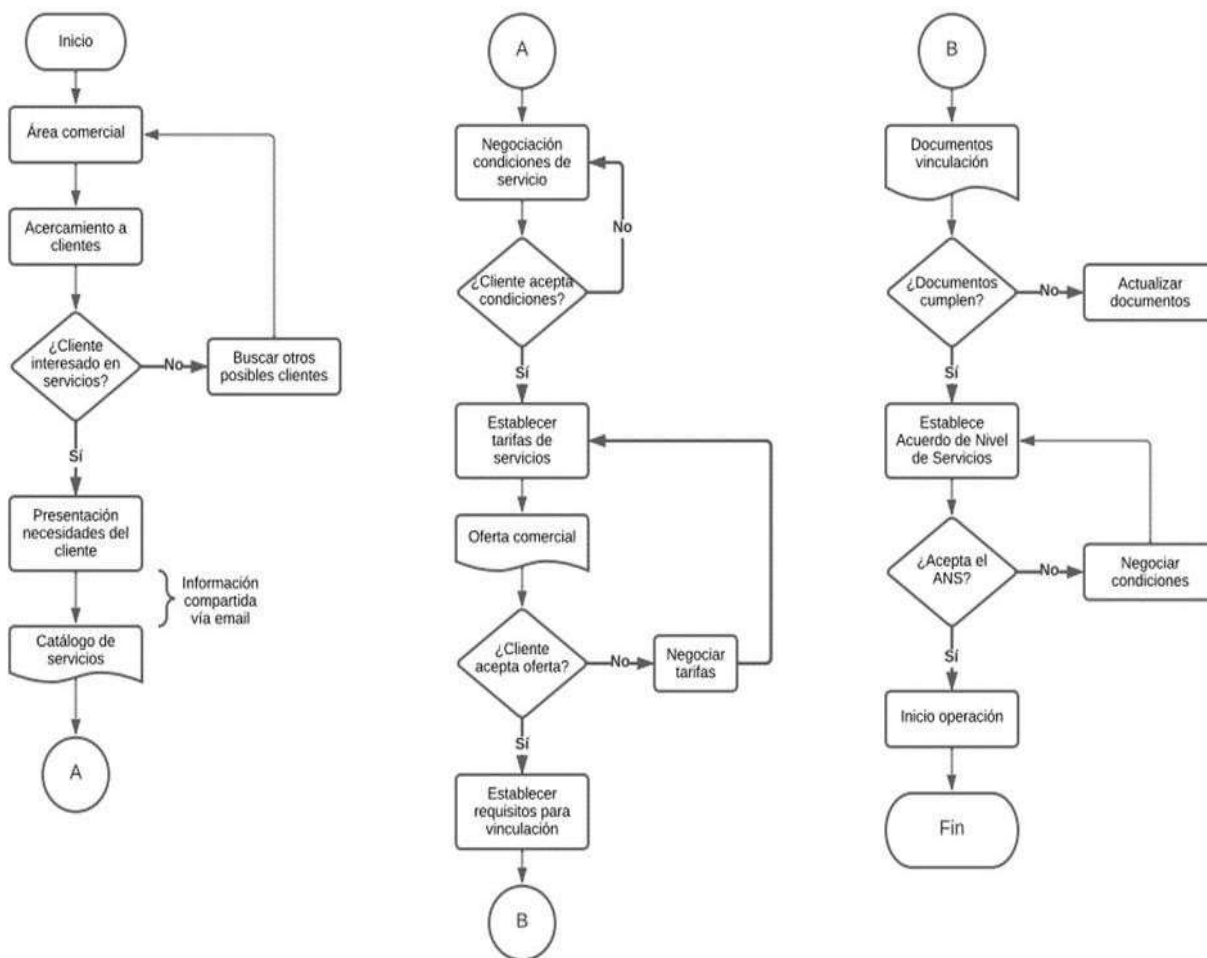
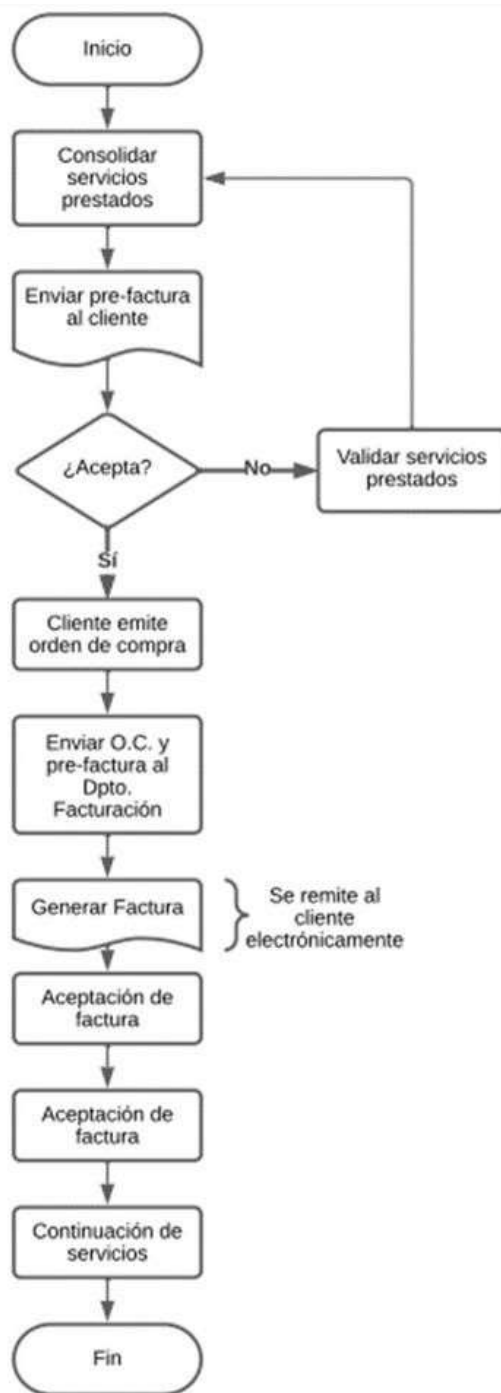


Ilustración 8.*Flujo de dinero*

Colombia y el LPI del Banco Mundial.

A partir del informe del banco mundial se realiza una matriz comparando diferentes países de diversas ubicaciones y sectores geográficos con Colombia, identificando cada uno de los indicadores donde se realizan diversos análisis y gráficas, esto con el fin de identificar la posición y posicionamiento financiero y logístico de cada uno de los países relacionados.

Conceptualización y Contextualización

El índice de desempeño logístico (LPI) es una herramienta que brinda el banco mundial para realizar evaluaciones compartidas de dato entre diversos países.

Comparativo de Colombia ante el mundo

Tabla 1.

Análisis de resultados presentados año 2007

Criterio	Colombia	Ecuador	México	EEUU	España	China	Sudáfrica
Índice de desempeño logístico	2,5	2,72	2,8	4,07	3,17	3,32	3,22
Eficiencia del despacho aduanero	2,5	3,32	2,5	3,78	3,17	2,99	3,22
calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte	2,5	2,36	2,68	4,07	3,51	3,2	3,42
facilidad para localizar y hacer seguimiento a los envíos	2,63	2,65	2,96	4,01	3,63	3,37	3,71

Nota. Análisis 2007 Para Colombia los resultados no son muy favorables al momento de medirlos con grandes potencias como los son estados unidos y china, pero, aunque estos países estén en un rango alto Colombia tiene un gran potencial ya que estos datos crecer uno de estos en donde Colombia tiene más potencial es en la parte de infraestructura ya que es superior a México y cuenta con un índice de crecimiento anual.

Ilustración 9.

Análisis de resultados presentados año 2007

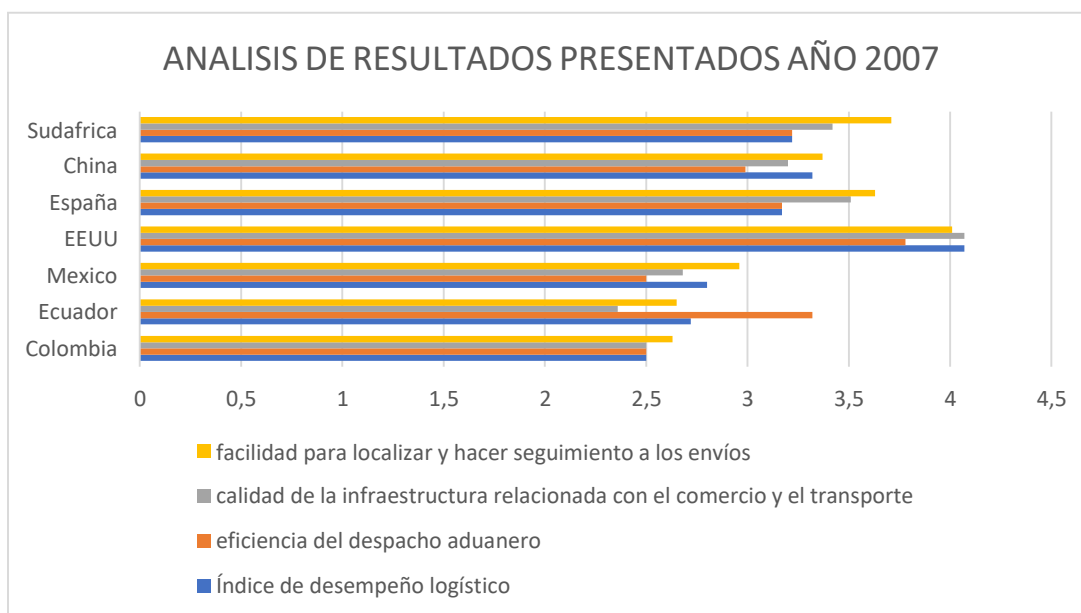
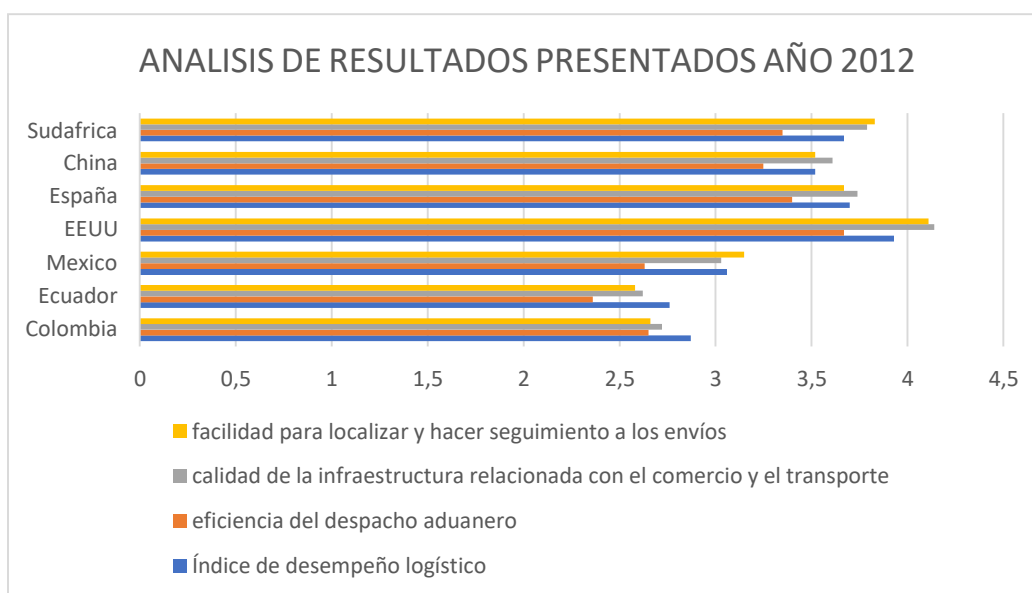


Tabla 2.*Análisis de resultados presentados año 2012*

Criterio	Colombia	Ecuador	México	EEUU	España	China	Sudáfrica
Índice de desempeño logístico	2,87	2,76	3,06	3,93	3,7	3,52	3,67
Eficiencia del despacho aduanero	2,65	2,36	2,63	3,67	3,4	2,25	3,35
calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte	2,72	2,62	3,03	4,14	3,74	3,61	3,79
facilidad para localizar y hacer seguimiento a los envíos	2,66	2,58	3,15	4,11	3,67	3,52	3,83

Nota. Análisis 2012 De acuerdo con los resultados obtenidos podemos evidenciar que para el año 2012 Colombia está por debajo de países de Europa y Asia, pero por encima de su país vecino Ecuador, en este orden de ideas podemos concluir que los países del viejo continente en esa época hasta hoy han tenido una cifra mucho mejor que los países de Latinoamérica, pero si realizamos la comparación con solo países de Sur América, en este caso Colombia tiene una cifra muy favorable frente a Ecuador.

Ilustración 10.*Análisis de resultados presentados año 2012***Tabla 3.***Análisis de resultados presentados año 2014*

Criterio	Colombia	Ecuador	México	EEUU	España	China	Sudáfrica
Índice de desempeño logístico	2,64	2,71	3,13	3,92	3,72	3,53	3,43
Eficiencia del despacho aduanero	2,59	2,49	2,69	3,73	3,63	3,21	3,11
calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte	2,44	2,5	3,04	4,18	3,77	3,67	3,02
facilidad para localizar y hacer seguimiento a los envíos	2,55	2,67	3,14	4,14	3,54	3,5	3,03

Nota. Análisis El puntaje general para Colombia del Índice de Desempeño Logístico refleja que para el 2014, obtuvo un puntaje de 2,64 en un rango de 0 - 5, donde se encuentra por debajo de los países comparados en esta tabla, se nota cierta cercanía con el puntaje de Ecuador, pero muy lejos de EEUU, México, España, China y Sudáfrica que superaron los 3 puntos, dejando números desfavorables para Colombia y cuyas percepciones de la logística bajaron en comparación del año 2012 donde su puntaje LPI era muy cercano a 3.

Ilustración 11.

Análisis de resultados presentados año 2014

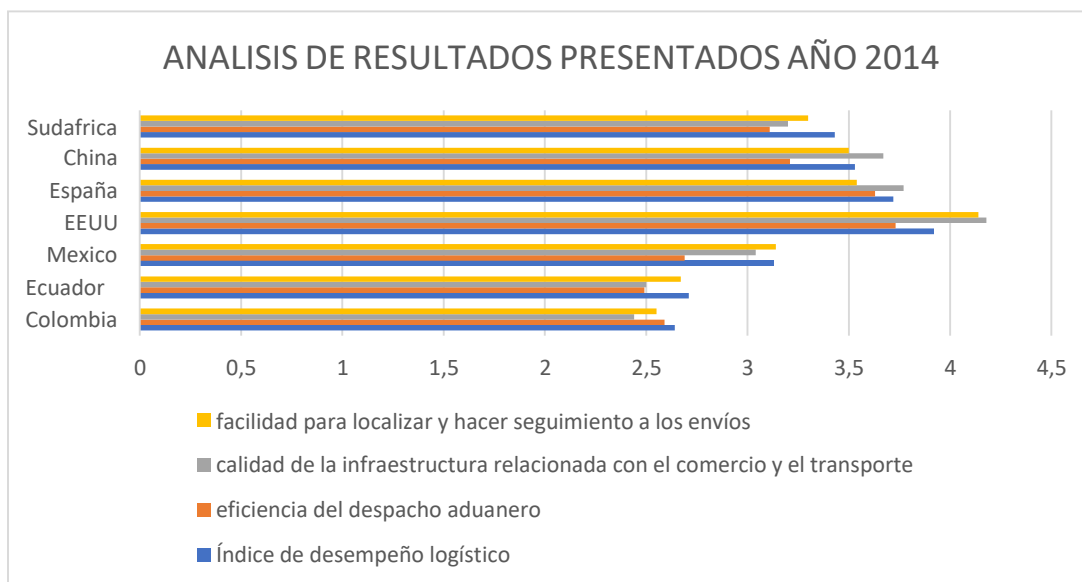


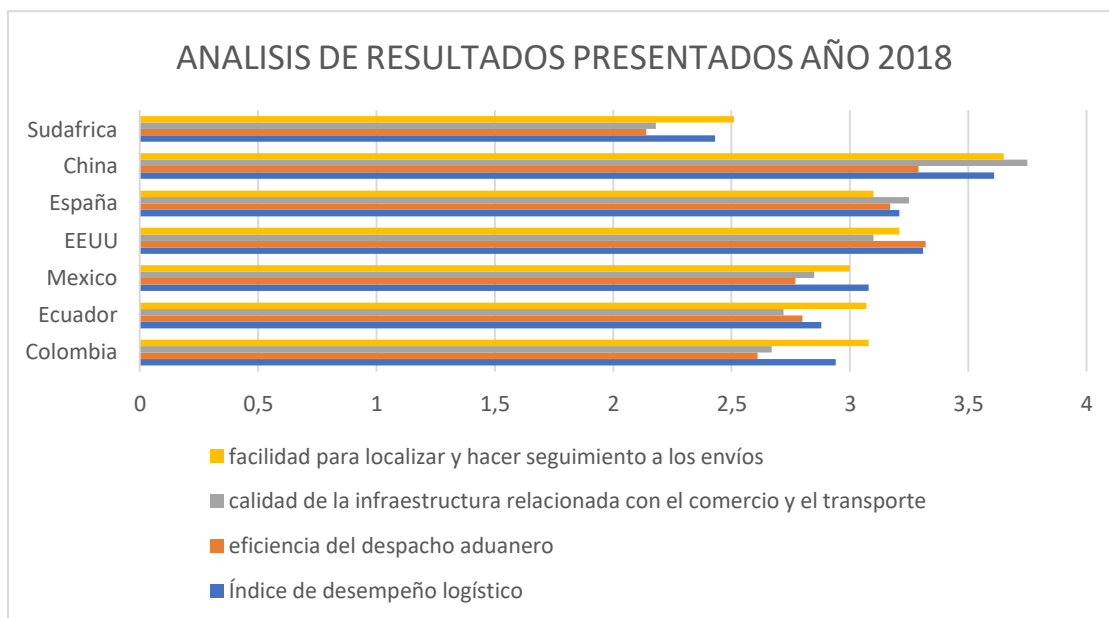
Tabla 4.*Análisis de resultados presentados año 2018*

Criterio	Colombia	Ecuador	México	EEUU	España	China	Sudáfrica
Índice de desempeño logístico	2,94	2,88	3,08	3,31	3,21	3,21	3,61
Eficiencia del despacho aduanero	2,61	2,8	2,77	3,32	3,17	3,17	3,29
calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte	2,67	2,72	2,85	3,1	3,25	3,25	3,75
facilidad para localizar y hacer seguimiento a los envíos	3,08	3,07	3	3,21	3,21	3,1	3,65

Nota. Análisis El puntaje de Colombia en el índice de desempeño Logístico nos muestra un puntaje de 2,94 estando por encima de Ecuador y Sudáfrica. Analizando con el año 2016 se ve un incremento en este criterio; podemos evidenciar que su eficiencia de despacho aduanero es baja frente a los otros países excepto con Sudáfrica, esta puntuación también se presenta en su calidad de infraestructura relacionada con el comercio y el transporte ya que está por debajo de los demás países; su puntuación para localizar y hacer seguimientos de envíos está por encima de los países de Ecuador, México y Sudáfrica.

Ilustración 12.

Análisis de resultados presentados año 2018



Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística.

En el siguiente capítulo se presentan los elementos fundamentales del documento Conpes 3982 Política Nacional Logística y su conexión con el documento Conpes 3587, el impacto que han generado en la logística y la importación de su aplicación en el sector industrial.

Conceptualización y Contextualización

La nueva política nacional de logística (CONPES 3982) del gobierno nacional busca fortalecer la logística y mejorar los tiempos y costos del manejo de importaciones y exportaciones del país.

Elementos Fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística

Ilustración 13.

Cuadro sinóptico CONPES 3982



El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect)

El efecto látigo es considerado como el manejo de la información de demanda en una cadena de suministro, que en un periodo determinado se altera, esto se da cuando se transfiere información de una parte del inventario a otro de la cadena de suministro, estos cambios se reflejan en retrasos, amplificación y distorsión de demanda de la empresa.

Conceptualización y Contextualización

El efecto látigo se denomina como la observación en el aumento de la variabilidad en los diferentes pedidos, sin tener en cuenta o importancia en la demanda del mercado o su estabilidad en el mismo, comúnmente esta situación es utilizada para actualizar los márgenes de trabajo que dependen de las necesidades durante uno o varios periodos de los procesos definidos en la producción, con el fin de no afectar en la disminución de la demanda, ya que esto llevaría a la organización a un incremento de los inventarios, lo que determina fallas entre cada uno de los procesos de la cadena de suministro y otros efectos negativos al proceso en general, los cuales establecen una estructura inadecuada de la información teniendo así retrasos y sobrecostos. La optimización de los recursos y el ahorro de los costos en los diferentes procesos logísticos dependerá de un aumento en los beneficios por cada proceso. Este efecto látigo termina por generar una sobre demanda de producto, generando un aumento innecesario de producción.

Análisis de Causas en la Empresa Servientrega

Demand Forecast Updating.

La actualización de pronóstico de la demanda es una herramienta fundamental en todas las compañías que ofrecen bienes y servicios, por medio de esta se realiza una proyección de ventas, en las empresas de producción es clave para así mismo programar la cantidad de unidades a producir, y para las empresas que ofrecen servicios es importante para realizar la organización y distribución adecuada del recurso para cubrir la demanda.

Servientrega en el centro de distribución al prestar un servicio de recepción almacenamiento y distribución de mercancía realiza una proyección de servicio con cada uno de los proveedores a los cuales les presta el servicio logístico, entre las principales funciones que se debe tener pleno control y proyección son:

Recepción de mercancía: La mercancía que se almacena en el CEDI de los diferentes clientes, generalmente proviene de otros centros de distribución, también desde plantas de producción o directamente de puerto en caso de las importaciones, es clave realizar una 7 proyección de material a recibir ya que se cuenta con una capacidad instalada en almacenamiento.

Almacenamiento de mercancía: En este caso el recurso humano es importante, se debe realizar un cronograma a los operadores logísticos indicando el material a almacenar y tener control de tiempos y movimientos, esto sin afectar las otras operaciones que se ejecutan paralelamente como de inventarios, picking y packing.

Órdenes de compra: La cantidad de pedidos realizados durante una jornada laboral corresponde a la cantidad de ordenes compartidas por los clientes, por tal motivo ya se tiene

contemplado una cantidad de pedidos realizados, cuando por alguna razón la demanda se incrementa se debe tomar un plan de acción con antelación para cumplir con los requerimientos del cliente.

Order Batching Problem y el Order Picking Problem.

Este problema combinado consiste en realizar un alistamiento consolidado de varios artículos, de diversos lotes, que forman varios pedidos a una zona de alistamiento, donde se realizara la desconsolidación de cada uno con el fin de identificar al final del proceso que no existen novedades en el embalaje y que cumplen con las características solicitadas para la distribución. Este tipo de alistamiento se utiliza para poder identificar oportunidades de mejora en el proceso que permitan disminuir los costos en el Picking o mejoras continuas en todo el proceso operativo, así como las eficiencias en la ejecución de las tareas. Cabe resaltar que el resultado exitoso de un proceso logístico consiste en el tiempo que recorre el artículo para llegar a su consumidor final, donde se puedan reducir y potencializar esos tiempos se tendrá una mejor productividad.

Price Fluctuation.

Las fluctuaciones económicas pueden llegar a generar pérdidas para Servientrega SA. y ganancias para los consumidores o clientes finales, puede deberse a diversos factores, como el cambio en los precios de insumos, variaciones en la demanda como en los servicios, impuestos y demás actividades que integran el funcionamiento, como también la generación de una mayor venta con respecto a la demanda normal durante un periodo, provocando a su vez un comportamiento variable en las existencias o inventarios.

Esta condición del efecto látigo se vería en un sobre costo en la flota de vehículos que se tendría que adicionar para atender el 100% de los servicios generados por promociones o

aumento de la demanda con el fin de poder cumplir con los requerimientos tanto de clientes como proveedores. Quien sí se verían beneficiados, son los consumidores, clientes y proveedores. Una estrategia de control del efecto látigo, con una variación de precio, podría ser el minimizar tanto la frecuencia de promociones y/o descuentos para los clientes, con el fin de no sobre pasar la demanda prevista así el servicio puede brindarse de una manera más eficiente tanto para la empresa como para clientes y proveedores.

Shortage Gaming.

“Cuando la demanda de un producto excede su oferta, un fabricante a menudo aplica esquemas de racionamiento para asignar productos a sus clientes” (L. Lee & Seungjin , 1997). Servientrega cuenta con un sistema de gestión muy bien integrado, ya que el procedimiento de aseguramiento de productos terminados es seguro y permite cumplir con todos los pedidos solicitados por los clientes, cuando la demanda excede la oferta, Servientrega cuenta con un inventario óptimo que permite que no se vea afectada ninguna etapa de proceso logístico, desde el almacenamiento de la mercancía hasta la entrega final a sus clientes.

Servientrega garantiza un desempeño óptimo en sus procesos de almacenamiento, con el fin de realizar entregas efectivas y de calidad en los tiempos estipulados con los clientes, cuando se tiene una demanda alta de pedidos, la empresa centra toda su atención al abastecimiento e inventario óptimo de los productos terminados, garantizando las cantidades exactas para suplir con las necesidades de la demanda.

La empresa maneja un control de inventarios el cual está en constante equilibrio manteniendo la cantidad suficiente, ya que si se posee poco inventario es posible que no se realice la venta y que si se posee mucho inventario esto genere sobrecostos. La estructura del inventario está basada en almacenarla adecuadamente en ubicaciones estratégicas por medio de

una clasificación ABC, esto asegura que el inventario no tendrá alteraciones o cambios que influyan en el stock de los productos, además la estructura del inventario está basada en la información periódica de ventas.

Gestión de Inventarios

Por medio de un instrumento tipo encuesta el cual fue dirigido al analista de inventarios de la empresa Servientrega, quien evalúa y controla el estado actual del inventario, se busca establecer información clave para proponer una mejora en la gestión de inventarios y que métodos se podrán utilizar para dicha mejora.

Conceptualización y Contextualización

Análisis de la Situación Actual de la Gestión de Inventarios en la Empresa Servientrega

Actualmente Servientrega no cuenta con un cronograma de gestión de inventarios cíclicos y generales, si bien se sabe que realizan conteos diarios de las referencias que más rotan no llevan un control y aseguramiento de que el 100% de los artículos sean verificados. Se debe tener presente que el aseguramiento del inventario se debe realizar con el total de unidades que se tengan en el inventario y más contando que Servientrega custodia la mercancía de varios clientes, adicional no se realizan análisis de despilfarros con el fin de dar de baja a los artículos que no presentan rotación pero que si aumentan el almacenaje.

Instrumento para Recolección de la Información.

Se realiza una lista de chequeo con el fin de identificar las estrategias de control de inventarios que usa la empresa actualmente:

Tabla 5.

Lista de chequeo control de inventarios

<u>Lista de chequeo control de inventarios</u>			
Nombre empresa		<i>Servientrega</i>	
Nombre auditor		<i>vurely guevara gonzález</i>	
Item	preguntas	si no	observaciones
1	¿Controlan los inventarios por algún sistema de información?	X	<i>Sistema WMS</i>
2	¿Se realizan conteos de inventarios diariamente?	X	<i>Se realizan conteos de algunas referencias</i>
3	¿La empresa cuenta con un cronograma de inventarios mensual?	X	
4	¿Realizan conteos a las referencias con alta rotación?	X	
5	¿Realizan conteos a las referencias con baja rotación?	X	<i>Solo en los inventarios fiscales con los clientes.</i>
6	¿Manejan indicadores de inventario por unidades?	X	
7	¿Manejan indicadores de inventario por valor de la mercancía?	X	
8	¿Se diferencia en el inventario mercancía de diversos sectores (Merma, Cuarentena, Devoluciones)?	X	
9	¿Tienen planes de acción cuando se presenta una diferencia en el inventario?	X	
10	¿Realizan análisis de rotación de producto?	X	

Diagnóstico de la Situación Actual a Partir de la Información Obtenida

Se puede identificar en el levantamiento de información que se realizó a la empresa que, a pesar de que realizan controles de inventarios, no se está asegurando el conteo total de las referencias por lo cual no se está haciendo el aseguramiento del producto de cada uno de los clientes que administran. A pesar de que diariamente realizan conteos, no existe una planeación diaria de cíclicos, por lo que van contando los productos que a consideración de los Analistas y Supervisores deben tener más control, ya sea por su valor o rotación.

Aunque se manejan algunos indicadores para el control de inventarios, los resultados se toman sobre las referencias contadas, lo cual no brinda un resultado general de cómo se encuentra el total del inventario que tiene de cada uno de los clientes en la bodega. Adicional cuando se presenta una novedad o diferencia en el inventario, se realiza la conciliación con el cliente, pero no se generan planes de acción para mitigar que estas novedades se vuelvan a presentar.


Estrategia Propuesta para la Gestión de Inventarios en la Empresa Servientrega a partir del Diagnóstico Realizado.

Como estrategia de gestión se propone crear un cronograma de cíclicos que se aplique diariamente donde se realice la rotación o revisión del 100% del inventario, con estos los indicadores que se presenten a final de mes serán más acertados sobre el estado del inventario; para los clientes que por su alto volumen de unidades no se logre contar en un mes, establecer la rotación en un tiempo no mayor a 6 meses (trimestral o semestral), con el fin de brindar el mismo aseguramiento. Para la creación de este cronograma se deben realizar inicialmente los análisis de rotación de los inventarios, validando la cantidad de referencias y unidades que tiene

de cada producto, ya que en la ejecución de estos inventarios cíclicos no se puede generar ninguna afectación a la operación y se deben realizar en los tiempos muertos.

Ilustración 14.

Propuesta cronograma de cíclicos

 CENTRO LOGISTICO DE ALMACENAMIENTO PROGRAMACIÓN DE INVENTARIOS CÍCLICOS Y GENERALES 2023					
CLIENTE	ALTEREGO	OMNILIFE	HAWKERS	AMWAY	SOMFY
T.REF	369	213	1158	746	336
T.UBI	288	261	129	80	85
MUESTRA MES	123	213	386	249	336
MESES	3	1	3	3	1
% X MES	33%	100%	33%	33%	100%
CONTEOS	5	8	10	10	12
MUESTRA X CONTEO	25	27	39	25	28
jueves, 1 de junio de 2023					
viernes, 2 de junio de 2023					
sábado, 3 de junio de 2023					
domingo, 4 de junio de 2023					
lunes, 5 de junio de 2023					
martes, 6 de junio de 2023					
miércoles, 7 de junio de 2023					
jueves, 8 de junio de 2023					
viernes, 9 de junio de 2023					
sábado, 10 de junio de 2023					
domingo, 11 de junio de 2023					
lunes, 12 de junio de 2023					
martes, 13 de junio de 2023					
miércoles, 14 de junio de 2023					
jueves, 15 de junio de 2023					
viernes, 16 de junio de 2023					
sábado, 17 de junio de 2023					
domingo, 18 de junio de 2023					
lunes, 19 de junio de 2023					
martes, 20 de junio de 2023					
miércoles, 21 de junio de 2023					
jueves, 22 de junio de 2023					
viernes, 23 de junio de 2023					
sábado, 24 de junio de 2023					
domingo, 25 de junio de 2023					
lunes, 26 de junio de 2023					
martes, 27 de junio de 2023					
miércoles, 28 de junio de 2023					
jueves, 29 de junio de 2023					
viernes, 30 de junio de 2023					

Análisis de las Ventajas y Desventajas de Centralizar o Descentralizar los Inventarios de la Empresa Servientrega

La descentralización de inventario generalmente se maneja para productos de alta rotación como los de primera necesidad los cuales son necesarios para el consumidor, por tal motivo si no está disponible el cliente generalmente lo reemplaza por otro similar o lo busca en otro sitio, a diferencia de la mercancía que custodia y almacena Servientrega, los tiempos de entrega que manejan oscilan a partir de 24 horas o menos depende la necesidad.

Al implementar un inventario descentralizado el modelo de centro de distribución se perdería o para Servientrega si, ya que como su palabra lo indica en el centro de distribución llega todo el material para recepción, acondicionar, almacenar y finalmente distribuir, al tener descentralizado el inventario y manejar más centros de distribución de pronto para reducir los tiempos de entrega los costos se elevarían enormemente y la oportuna entrega no reduce ni la inversión.

Modelo de Gestión de Inventarios Recomendado para la Empresa Servientrega

“El modelo más efectivo para la gestión de inventarios es el modelo por Clasificación ABC ya que este organiza el inventario en función de los grados de importancia. La compañía al darse cuenta de donde debe concentrar su mayor atención para el adecuado control del inventario. Las existencias se clasifican en grupos A, B, y C y se utiliza el principio de Pareto de la siguiente forma:

Categoría A: el inventario bajo esta clasificación obtiene la mayor atención y es solo una cantidad modesta de sus existencias totales. Representa solo el 20% de sus productos, sin embargo, obtiene el 70% del costo del inventario. Los productos Categoría A son las que reciben la mayor consideración y tienen estrictos controles de solicitud establecidos.

Categoría B: a diferencia de los productos categoría A, estos productos de la categoría B no son fundamentales para que su negocio perdure, sin embargo, en realidad es importante. Es el 30% de sus productos con un 25% del costo total de todo el inventario.

Categoría C: El inventario organizado en la Categoría C es el 50% de sus productos con un costo total que representa el 5%. Esta acción no obtiene tanto beneficio como A y B, sin embargo, es estable. La gestión de inventario es bastante gratuita aquí, ya que se paga una cantidad modesta.” (Mora Garcia, 2008)

Pronósticos de la Demanda de la Empresa Servientrega

El Pronóstico de la Demanda se fundamenta en generar un óptimo aseguramiento de los inventarios ya que con ellos se puede hacer un estimado de lo que hay en los almacenes de esta manera se logra que no haya una sobrecarga de inventario. Con esto se observa que la empresa puede garantizar o pronosticar si los inventarios tienen inconsistencia al momento de hacer una visita o hacer un inventario de lo que se tiene y de lo que ha salido del centro de distribución, de esta manera Servientrega garantiza que sus clientes tengan sus productos en un tiempo estipulado, y que sin esto no podríamos ser rentables ya que habría un margen de error. La demanda es un punto fundamental ya que con ella podemos evidenciar que tanto stock se puede tener en los almacenes y que tanto tiempo puede durar un producto dentro de estos almacenes ya que no puede superar un tiempo estipulado, evidenciando que hubo un error por parte de los analista la no ver que el producto nunca salió o simplemente llego de más en un inventario el cual no tuvo relevancia, esto afectaría ya que la empresa trata de que sus almacenes estén bajo un conteo del 98% de asertividad al momento de hacer un coteo para saber si esa meta se cumple se recomienda que la empresa opte por hacer un inventario mensual con esto se garantiza un inventario sano y una correcta información de lo que se encuentra en físico en los almacenes.

El Layout para el Almacén o Centro de Distribución de una Empresa.

Conceptualización y Contextualización

Layout habla sobre el análisis del proceso de orden donde sus elementos hacen parte del sistema productivo de una empresa en determinado espacio físico, cuya gestión en los almacenes pretende alcanzar los objetivos de producción de una forma adecuada y eficiente, enfocándose en la distribución Layout, considerada como una de las decisiones de diseño más importantes dentro de la estrategia operacional de una organización, donde el impacto más importante y directo es la eficiencia dentro de la producción y un nivel de productividad positivo de los sistemas de manufactura.

Situación Actual del Almacén o Centro de Distribución de la Empresa Servientrega

Servientrega, al tener un modelo de negocio multicliente se debe adaptar a las necesidades que estos requieran en cuanto a operatividad, administración e infraestructura, en este caso vamos a analizar la distribución del centro de distribución como se encuentra actualmente (LAYOUT).

Podemos observar que es una bodega amplia con una capacidad instalada de 6.463 ubicaciones, cuenta con seis pasillos con estantería a lado y lado de estos.

Al prestar los servicios logísticos a varios clientes se tienen:

Cuatro áreas en que se realiza el alistamiento de los pedidos (Picking),

15 muelles 9 de ellos habilitados y distribuidos de la siguiente manera:

Un muelle para la recepción de material devuelto (logística inversa),

Cinco muelles para la recepción de la mercancía.

Tres muelles para despacho de mercancía.

Frente a los muelles cuenta con el área de ingresos inspección y validación en el que se realiza inspección física del material a recibir, esta inspección se realiza de acuerdo con la negociación inicialmente pactada con el cliente, de esta manera, se puede realizar una inspección del 100% del material recepcionado o menos de acuerdo con indicaciones.

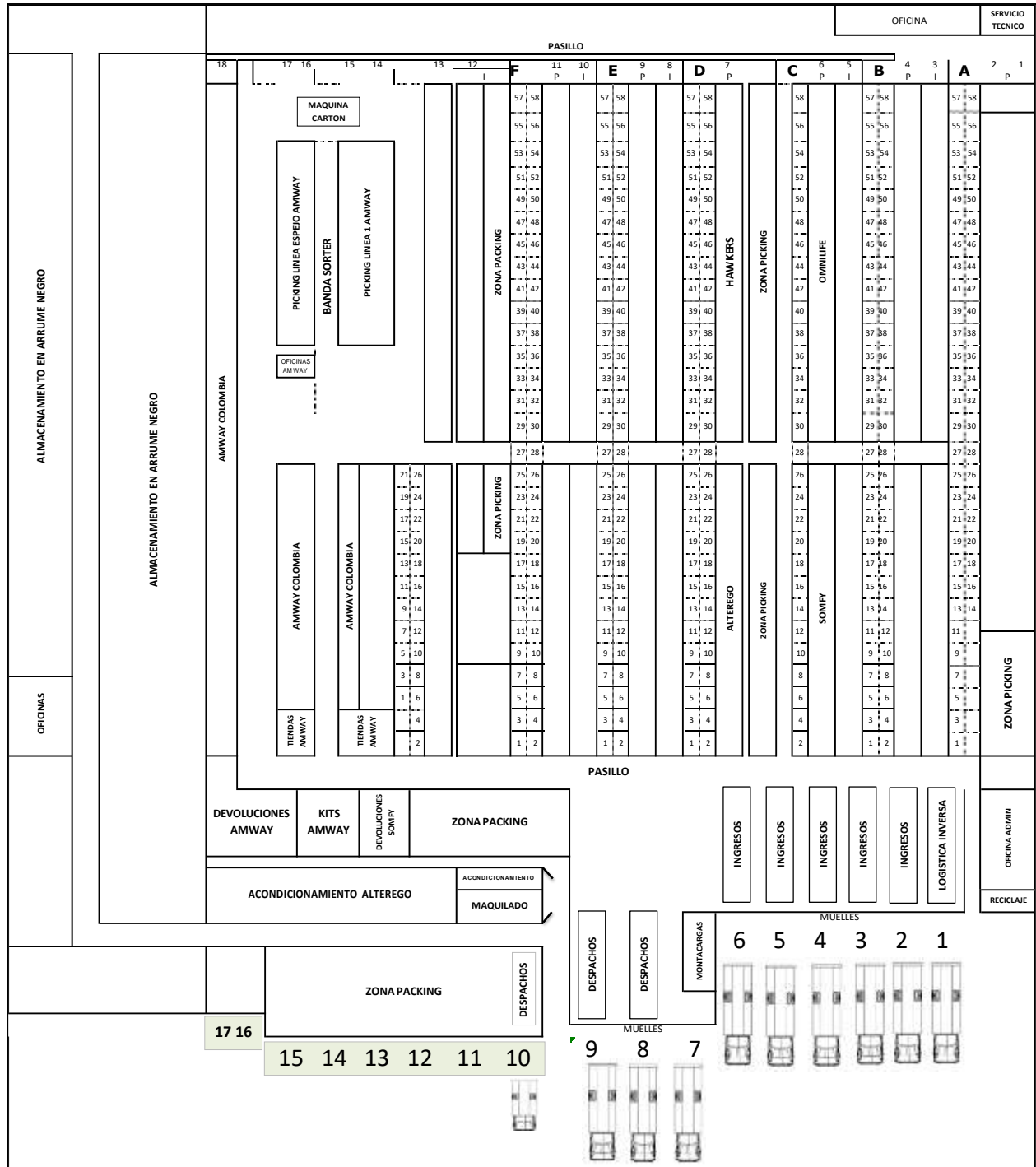
En el área de maquilado de acuerdo con necesidades e indicaciones de los clientes se realiza pegado de etiquetas, cambios de empaque y acondicionamientos solicitados.

Para el cliente Amway por ser uno de los más importantes de la empresa por la cantidad de pedidos realizados y alta rotación de inventarios se tiene un espacio reservado en el que se realizan todas las operaciones como almacenamiento de mercancía, Picking, Packing, devoluciones y acondicionamiento, podemos observar que para el Picking es el único cliente que tiene banda transportadora y su proceso está automatizado.

Al lado lateral del centro de distribución se cuenta con un área amplia en el cual no se tiene estantería y este espacio es destinado para almacenamiento en arrume negro de material con grandes dimensiones y baja rotación como carretes de fibra óptica y cajas sobredimensionadas que superan la medida de la estiba de almacenamiento.

Ilustración 15.

Plano del Layout propuesto.



Propuesta de Mejora en el Almacén o Centro de Distribución de la Empresa Servientrega.

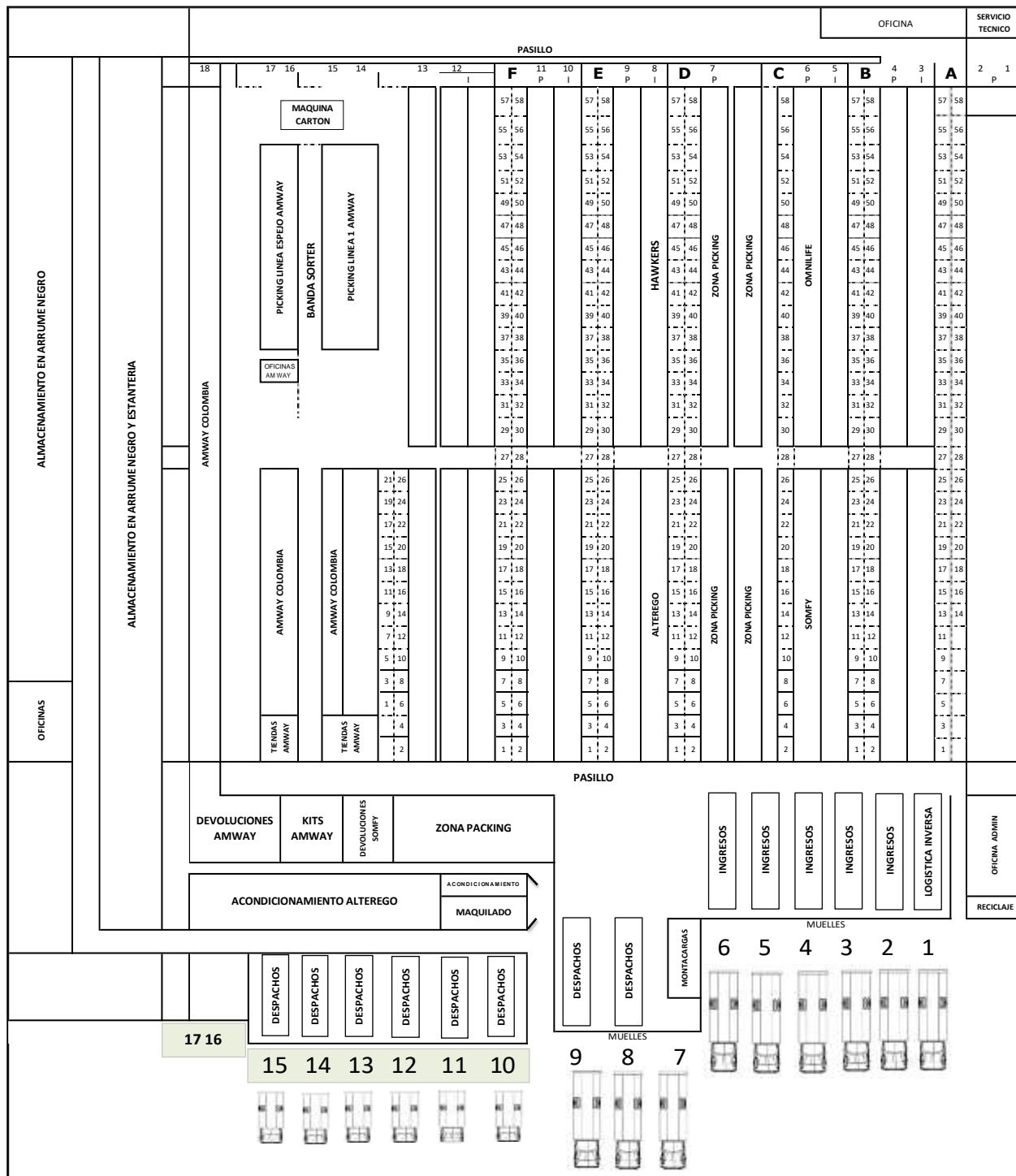
Se plantea un diseño y cambios en el Layout actual donde nos enfocamos en la distribución de espacios, para mejorar el flujo de algunos procesos con la zona de Picking y la zona de despachos con esto garantizamos una mayor planeación en la cual veremos una eficiencia en la productividad y evidencia del almacén.

El primer cambio que se determinó dentro de la estructura del Layout fue que se consolidara la zona de Picking en los pasillos C y D con este cambio damos prioridad al movimiento y la seguridad de productos y personas, mejorando las ruta en el proceso de preparación de pedidos. Las distancias recorridas por los trabajadores serán mucho menores ya que tendremos el producto clasificado por cliente y priorizando los productos con mayor rotación.

El segundo cambio está encaminado a ampliar las zonas de despachos esto mejora la gestión de los pedidos y mejora el servicio a los clientes, es un beneficio para la empresa ya que puede ser más competitiva, conseguir una mayor satisfacción del cliente y así lograr un mayor número de ventas; la ampliación de esta zona los ayudara a mejorar la distribución de los pedidos, así reduciendo la pérdida o deterioro de los productos, la reducción de tareas administrativas será una ventaja más ya que la eficacia reducirá la carga de trabajo.

Ilustración 16

Plano del Layout propuesto.



El Aprovisionamiento en la Empresa.

En este capítulo se comprenderá el manejo de control de inventarios dentro de la empresa Servientrega, implementando una técnica de recolección de datos a los propietarios y empleados de la empresa, que permitirá determinar la forma en que la empresa logre la gestión del aprovisionamiento, proponiendo así una estrategia de aprovisionamiento que permita a la empresa mejorar su sistema de aprovisionamiento.

Conceptualización y Contextualización

Los productos que llegan a un consumidor final pasan por una serie de pasos que añaden costo a la operación, las empresas de hoy en día deben hacerle frente a este tipo de costos y recuperarlos en el precio final, por tal motivo es indispensable optimizar al máximo cada una de las fases por las que pasa el producto, así lograr un margen de beneficio lo más elevado posible.

El plan de aprovisionamiento incluye actividades relacionadas con la compra, la gestión, la distribución y el almacenaje de todos los bienes y servicios que la empresa adquiere en el exterior y que son indispensables para toda la operación de aprovisionamiento:

Dentro del plan de aprovisionamiento se debe incluir el coste de las siguientes actividades:

El precio de adquisición (Negociación con proveedores).

El coste del transporte.

La inversión en stock (Valor de las mercancías almacenadas).

El coste de almacenaje (Incluye, entre otros, la financiación del stock, las mermas, la carga, la descarga y la preparación del pedido o Picking).

El coste de control de calidad.

El coste del pedido (determinado cuánto y cuándo se va a pedir, comunicación y seguimiento del pedido, recepción, control, aceptación de la mercancía).

Las inversiones en instalaciones y elementos de mantenimiento (estanterías, Carretillas, etc.)

Costes adicionales de manipulación.

El objetivo del plan de aprovisionamiento es definir los criterios para seleccionar a los proveedores y la ponderación de cada criterio (precio, calidad, o plazo de entrega). Organizar la disposición de las existencias en almacén, estableciendo un sistema de gestión de inventarios que permita llevar el control de las existencias y determinar el ritmo de pedido (Cuando y Cuanto comprar).

Las variables que influyen en las necesidades de aprovisionamiento son:

Previsión de demanda.

Precio de adquisición

Nivel de servicio.

Tamaño y frecuencia de los pedidos.

Plazo de entrega.

Plazo de pago.

El Proceso de Aprovisionamiento en la Empresa Servientrega.

Servientrega al ser una empresa logística prestadora de servicios de recepción, almacenamiento, alistamiento (Picking y Packing), embalaje y despacho, cuenta con diversos proveedores que apoyan el funcionamiento de la operación aportando los suministros y equipos necesarios. Cada proveedor cumple con una función específica dentro de las tareas del día a día en el flujo de la operación y son controladas por el proceso de compras quien constantemente

realizar sus debidas evaluaciones con el fin de asegurar que cumplan con los acuerdos establecidos desde el inicio de la negociación. Los líderes de proceso deben conocer cuáles son los servicios que presta cada proveedor y validar si aplica para las tareas de la operación, así mismo reportar cualquier novedad que se tengan con ellos. Cabe resaltar que una falencia en la gestión del algún proveedor puede traer consecuencias negativas para la empresa ante el consumidor final ya que no se podrá cumplir con la entrega de su pedido.

Análisis de la Situación Actual del Proceso de Aprovisionamiento

Los diversos proveedores con los que cuenta Servientrega cumplen con las siguientes funciones:

MZI: Es el proveedor encargado del alquiler y mantenimiento de los equipos montacargas que se tienen en bodega, debido a la rotación de mercancía y el movimiento que tiene la operación, no es rentable para la organización contar con equipos propios. Este proveedor se encarga de suministrar estos equipos funcionales para el flujo de la operación, así mismo son responsables de los mantenimientos constantes a los equipos y la rápida gestión que deben presentar cuando equipo falle, ya que la operación no se puede detener.

Al instante: Es el proveedor que presta servicios de personal, como cuadrillas para descargue y personal para etiquetado y/o acondicionamiento. Es claro que toda operación logística tiene picos altos en volumen de despachos y en estos picos se requiere el apoyo adicional de personal que no debe ser contratado directamente por Servientrega, ya que son necesarios solo por un tiempo determinado. Este proveedor debe garantizar que el personal que ingresa a laborar a las instalaciones cuente con los EPP necesarios para cumplir sus funciones y

tenga la suficiente experiencia para la labor que fue solicitado, así no generara impactos negativos para la empresa y se cumplirá con los tiempos establecidos al consumidor final.

Soluembalajes: Es el proveedor encargado de suministrar el material de empaque y estibas para el funcionamiento de la operación, deben garantizar que el material cuente con las especificaciones necesarias para la distribución de la mercancía, es decir el material debe tener la calidad necesaria para proteger el pedido y que llegue en las mejores condiciones al cliente. Así mismo las estibas que son suministrada deben tener los requerimientos necesarios de calidad y que tengas la resistencia suficiente para mantener la mercancía almacenada.

Fumigranos: Es el proveedor encargado de realizar las fumigaciones a las instalaciones de Servientrega, cumpliendo con los cronogramas establecidos con el proceso de SST, así mismo valida y realiza constante mantenimientos a las trampas de insectos y roedores.


Logistral: Es el proveedor encargado de la instalación de la estantería, donde deben garantizar el cumplimiento de los requisitos necesarios para el almacenamiento de la mercancía con dimensiones y pesos específicos. Así mismo realizan constantes visitas con el fin de asegurar que las columnas y bigas se encuentren en óptimas condiciones.

Ele de Colombia: Es el proveedor encargado de realizar la recolección, clasificación y aprovechamiento de los residuos que quedan de la operación. Así mismo deben garantizar la eliminación de os elementos que no son aprovechables sin realizar ninguna afectación al medio ambiente.

Instrumento para recolección de la información

Ilustración 17

Instrumento de recolección de información

		Instrumento para recolección de la información							
N°	Criterio	Factores	Valor	PROVEEDORES					
			Maximo	MZI	Allinstante	Soluembalajes	Fumigranos	Logistral	Ele de Colombia
1	CALIDAD DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	Entregas de acuerdo a especificaciones	15%	10%	12%	15%	9%	15%	12%
2		Se cumplieron todas las especificaciones solicitadas.	15%	13%	13%	15%	11%	15%	10%
3		Se realizo no aceptación del servicio por inconsistencias de calidad	5%	2%	2%	0%	4%	5%	0%
4	CUMPLIMIENTO DE TIEMPOS DE ENTREGA	Entrega del Producto y/o servicio a Tiempo	15%	12%	12%	10%	10%	15%	10%
5		Se han presentado retrasos en entregas menores a 5 días	15%	10%	5%	10%	12%	10%	10%
6		Se han presentado retrasos en las entregas superiores a 5 días	5%	4%	0%	4%	5%	3%	5%
7	SERVICIO POSTVENTA	Siempre provee a Servientrega de Servicio postventa	15%	10%	12%	10%	10%	15%	12%
8		Ocasionalmente provee a Servientrega de Servicio postventa	10%	5%	5%	5%	5%	0%	5%
9		Nunca provee a Servientrega de Servicio postventa	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL			100%	66%	61%	69%	66%	78%	64%

Diagnóstico de la Situación Actual a Partir de la Información Obtenida

Con respecto a el instrumento de recolección de información aplicado en la empresa Servientrega, se concluye que internamente se realiza un seguimiento a 3 criterios principales, los cuales evalúan la calidad del servicio según factores que integran tanto el cumplimiento de tiempos de entrega como el servicio post venta, de igual manera se evidencia que en la empresa busca tener un protocolo establecido, el cual le permita generar una elección imparcial de los proveedores, con el fin de que la empresa cumpla con el servicios de almacenamiento a diferentes clientes, con el aprovisionamiento enfocado a los insumos óptimos y necesarios para la operación logística, esto dado que si hay una falencia por parte de algún proveedor puede verse reflejado negativamente tanto para Servientrega como para el consumidor final, ya que no se cumpliría con la entrega de su pedido.

Para Servientrega es importante garantizar un óptimo servicio y poder así brindarle la confianza a los clientes de que su mercancía está siendo tratada bajo altos estándares de seguridad, utilizando datos actualizados de inventarios, con el fin de contactar a los proveedores con el tiempo adecuado y los costos pertinentes para la prestación del servicio, actualizando de igual manera los costos del mercado en general periódicamente, este propósito busca que la política de gestión de la cadena de suministro y la estrategia de proveedores estén encaminadas a un mismo objetivo.

Estrategia Propuesta para el Aprovisionamiento en la Empresa Servientrega a partir del Diagnóstico Realizado

La empresa puede aprovisionar con base en las cantidades de materiales vendidos y consumidos. El material que será comprado en su inventario corresponderá al promedio de ventas realizadas, lo que resulta una alternativa razonable, teniendo en cuenta que la empresa

tiene con su cliente más importante un contrato de anticipación de demanda planeada, que, si bien no deduce las cantidades exactas a comprar en el año, le permite aprovisionar por medio del histórico de compras.

Las compras masivas obteniendo disminución en precios: Esta estrategia puede resultar riesgosa debido a que la compra de materiales en cantidades grandes puede generar pérdidas a largo plazo, si bien los proveedores dan descuentos, este material puede quedarse en almacén y no ser vendido, la mayoría son materiales especiales que solo se usan limitando su venta a otro tipo de clientes.

Selección y Evaluación de Proveedores.

La evaluación constante de proveedores es una medida que ayuda a las empresas a optimizar sus gastos y prevenir riesgos asociados a las relaciones con terceros; al calificar a los proveedores es posible establecer criterios objetivos de análisis, que ayuden a tomar decisiones más inteligentes.

El proceso que conlleva la selección de proveedores consta generalmente de cuatro fases:

Establecer criterios de evaluación.

Búsqueda de proveedores.

Evaluar según los criterios establecidos.

Selección de proveedores.

Evaluación y selección de proveedores:

Perfil general del proveedor:

Prestigio, experiencia y referencias.

Trayectoria en la industria.

Capacidad de respuesta.

Cumplimiento de los estándares de calidad.

Niveles de reputación y Cumplimiento normativo.

Localización geográfica, este factor puede ser determinante en el precio.

Tamaño.

Precio.

Es de considerar que un precio muy bajo puede significar que la calidad del insumo, producto o servicio se vea comprometida, ocasionando ya sea fallas en la cadena de suministro, operatividad o pérdidas para tu empresa.

Asimismo, analizar precios sirve para identificar sobrecostos en lo suministrado y poder comparar precios entre el proveedor actual y otras opciones, con el objetivo de encontrar la mejor oferta.

Capacidad técnica.

Para evaluar la capacidad técnica y de respuesta del proveedor, han de considerarse varios aspectos, entre ellos

Cantidad de personal y turnos de trabajo.

Disponibilidad.

Transporte propio o subcontratado.

Sistema de manufactura:

planificación, gestión, procedimientos, capacitación de trabajadores.

Credenciales, premios, Certificaciones ISO's.

Tecnología e infraestructura.

La capacidad del proveedor para emplear herramientas tecnológicas es importante, puesto que, según la industria, aumenta la calidad de lo suministrado; asimismo, nuevas tecnologías brindan nuevas oportunidades de negocio que favorecen la competitividad en el mercado.

Desempeño y nivel de servicio (SLA).

Evaluar la calidad del servicio que ofrece cada proveedor permite prevenir y mitigar riesgos o fallas por incidentes en la logística, que además puedan representar gastos extra, por ejemplo, de transporte, para la empresa contratante.

En este criterio se ha de evaluar, fiabilidad en los plazos de entrega, la ratio de errores, gestión de estos, políticas y proceso de devolución, eficiencia en sus canales de comunicación, y del mismo proceso de compra.

Por esta razón, un proveedor con mayor responsabilidad y compromiso será garantía para mantener los estándares de calidad.

Descripción del Proceso de Selección y Evaluación de Proveedores en la Empresa**Servientrega**

Servientrega busca los mejores proveedores para que así mismo la ejecución de las diferentes actividades sea la mejor, por tal motivo existe un proceso de selección riguroso en el cual se analiza cada uno de ellos en busca del óptimo que le suministre el material y servicios de mejor calidad, en tiempos requeridos al precio más adecuado.

Entre el proceso de selección de proveedores tenemos:

Postulación de proveedores: En el momento de solicitar proveedores Servientrega recibe postulaciones de diferentes empresas encargadas de suministrar material de diferentes características para las diferentes operaciones de la compañía.

Clasificación de proveedores según requerimiento: una vez con la lista completa de proveedores se procede a clasificarlos según necesidad, por ejemplo, proveedores de aseo, dotación del personal, unidades de embalaje para el alistamiento de pedidos (cinta, cajas, papel corrugado etc.).

Análisis y estudio según requerimientos de la empresa: El análisis y estudio de cada proveedor se realiza con base a diferentes criterios como el tiempo de participación en el mercado, el cubrimiento de clientes y procedencia que tiene, tiempos de entrega, costo beneficio.

Calificación y selección: Una vez analizados y calificados se le reporta a cada empresa ellos que fueron seleccionados para iniciar un proceso como proveedor, se procede a realizar una negociación en temas de descuentos entregas entre otros factores relevantes.

Firma y contrato: posterior a la negociación con los proveedores se procede a plasmar en el contrato lo acordado anteriormente, es importante aclarar el periodo o tiempo en que la empresa va a prestar el servicio, los tipos de descuentos si se llegasen a presentar como cualquier eventualidad para ser solucionada lo antes posible.

Instrumento Propuesto para la Evaluación y Selección de Proveedores en la Empresa

Servientrega

Ilustración 18

Formato evaluación y selección de proveedores

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1tvN4Bv4HmPuwM_DvpBOunh48cWm4ZRQrHradMDAFg8Q/edit?usp=sharing

FORMATO EVALUACIÓN Y SELECCION DE PROVEEDORES					
TIPO DE COMPRA	SERVICIO		PRODUCTO/INSUMO		MATERIA PRIMA
PROVEEDOR:					
DESCRIPCIÓN DEL TIPO DE COMPRA:	compra de repuestos neumaticos				
NIT ó C.C. :					
Señale con una x si es:	Evaluación:	<input checked="" type="checkbox"/>	Fecha:		
	Reevaluación:	<input type="checkbox"/>			
1. PRODUCTO:Tiempo de entrega					
1.MATERIAS PRIMAS: Tiempo de entrega					
1.SERVICIO: Tiempo Oportuno en la prestación del servicio					
1. SUBCRITERIOS / RANGO				Puntaje	
CUMPLE LOS TIEMPOS DE ENTREGA PACTADOS (Puntaje 2)				0	
SE CUMPLEN PARCIALMENTE LOS TIEMPOS DE ENTREGA PACTADOS (Puntaje 1)					
NO SE CUMPLEN LOS TIEMPOS DE ENTREGA PACTADOS (Puntaje 0)					

Procesos Logísticos de Distribución

La estrategia de distribución de la empresa seleccionada Servientrega, donde se nombran estrategias de recepción y almacenamiento de mercancía como lo es el modelo cross-docking, al igual se realiza un análisis de distribución para identificar el más apropiado para la empresa como por ejemplo la planeación de los recursos de distribución que consisten en realizar un óptimo trabajo en temas relacionados directamente con el cliente como por ejemplo las órdenes de compra, para una mejor comprensión se realiza un mapa conceptual resaltando ventajas y desventajas.

Conceptualización y Contextualización

La organización y control que se debe tener en un proceso de distribución es de alto nivel, ya que son muchos los destinos a los que se debe llegar y en lo posible cumplir con los tiempos de entrega al consumidor para que continúe siendo un cliente frecuente y mantenga las ventas. Como se puede ver todo en la logística es un ciclo que debe funcionar con todos los engranajes, si algunos de los procesos fallan puede entorpecer toda la cadena logística, es por esto por lo que la organización y planeación son la base de los procesos logísticos.

Análisis de los Procesos Logísticos de Distribución de la Empresa Servientrega

Servientrega al ser una empresa de logística maneja una flota grande de vehículos propias y tercerizados encargados de la distribución de todos los pedidos a los consumidores finales, estos vehículos deben cumplir con unos requisitos específicos para poder estar en circulación, entre ellos se tiene:

Licencia de conducción vigente.

SIMIT

Certificado De revisión técnico - mecánica vigente.

Licencia de tránsito del Ministerio de Transporte.

Cumplimiento a la normativa con respecto a los equipos de carretera y los botiquines de primeros auxilios.

Para el despacho de los vehículos, cada líder de proceso debe definir la volumetría de cada vehículo con el fin de distribuir el mayor número de envíos posibles sin generar ninguna afectación a las normas establecidas por el Gobierno sobre la capacidad del vehículo. Con este análisis se puede establecer la cantidad de vehículos que se requieren para cubrir la operación y cumplir con la entrega de los pedidos a cada cliente dentro de los tiempos previamente establecidos.

Servientrega cuenta con CEDIS en cada ciudad donde se consolida y zonifica cada envío, se realiza la separación de acuerdo con la rotulación o pictogramas que contienen los paquetes. Para el despacho, los envíos de mayor peso deben ser ubicados en los laterales del vehículo y los de peso liviano se deben ubicar en la parte central del vehículo, esto para brindar estabilidad en el viaje. Así mismo los envíos de mayor peso viajan en la parte inferior y los de peso ligero en la parte superior, con esto se debe asegurar un buen cargue en los vehículos para no afectar el estado del pedido.

Todos los vehículos que salen de los CEDIS deben ir con los documentos que soporten la carga que llevan, para esto todo el equipo logístico que se encarga del proceso de distribución debe tomar lectura del número de envío que cargan en cada vehículo para generar el manifiesto de entrega, el cual es el soporte para el conductor de la mercancía que está trasladando. En el caso de que no se logre realizar la entrega de algún envío, este mismo debe retornar al CEDI

donde se realiza un proceso de confirmación con el fin de tener contacto con el cliente y asegurar la entrega, de lo contrario el pedido retornara al remitente.

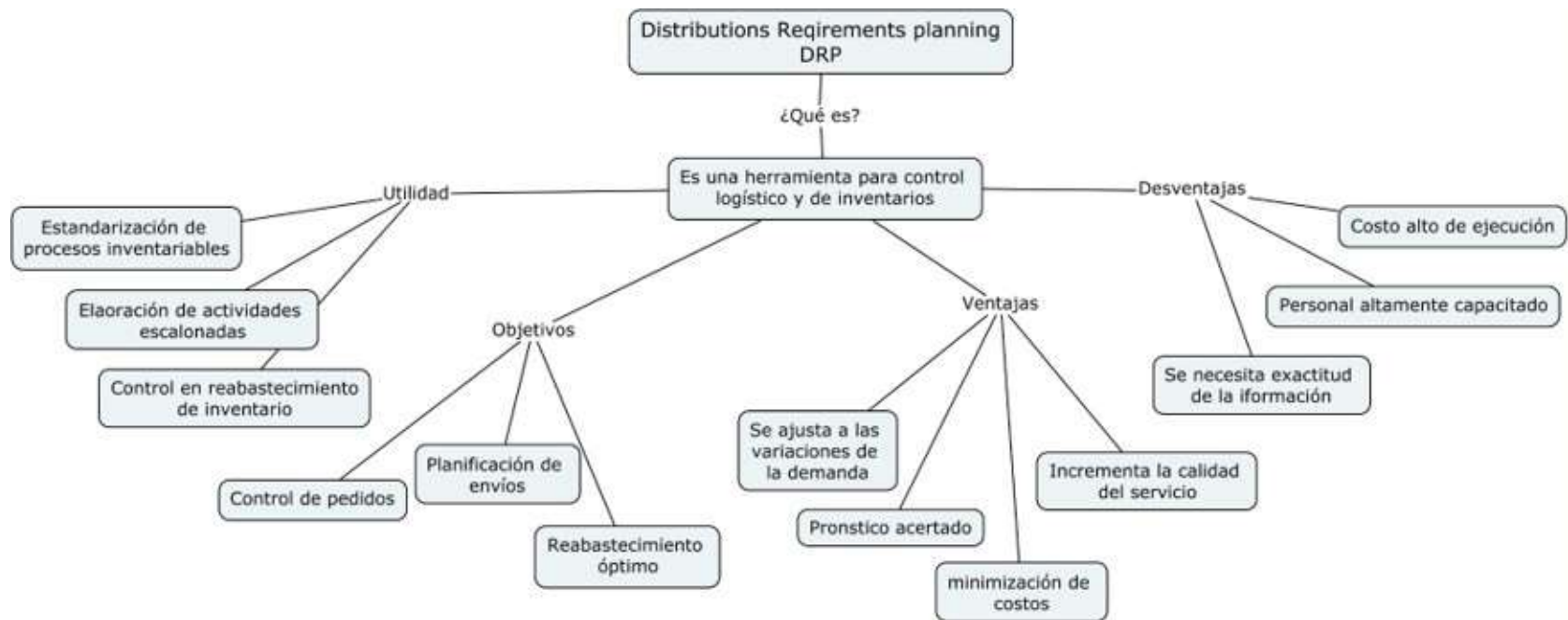
Cuando se finaliza la entrega del pedido el auxiliar debe tener los soportes físicos de la entrega realizada, en este caso la prueba de entrega corresponde a la guía de despacho la cual debe estar firmada por el cliente que recibe el pedido, este documento es el soporte que tiene Servientrega ante su cliente del cumplimiento en los servicios que fueron pactados en la negociación.

Adicional los líderes de cada proceso deben crear planes de contingencia con los cuales se puedan atender cualquier tipo de eventos que se presenten en el proceso de distribución y que puedan afectar los tiempos de entrega y el nivel de servicio al cliente, esto planes deben ser actualizados y socializados constantemente con los colaboradores asignados al proceso. Servientrega cuenta con matriz de tiempos y destinos, donde se establece por cada ciudad el tiempo de entrega, esta matriz siempre se da a conocer a los clientes para que desde primera instancia puedan brindar información al consumidor de cuando recibirán su pedido.

El DRP

Ilustración 19

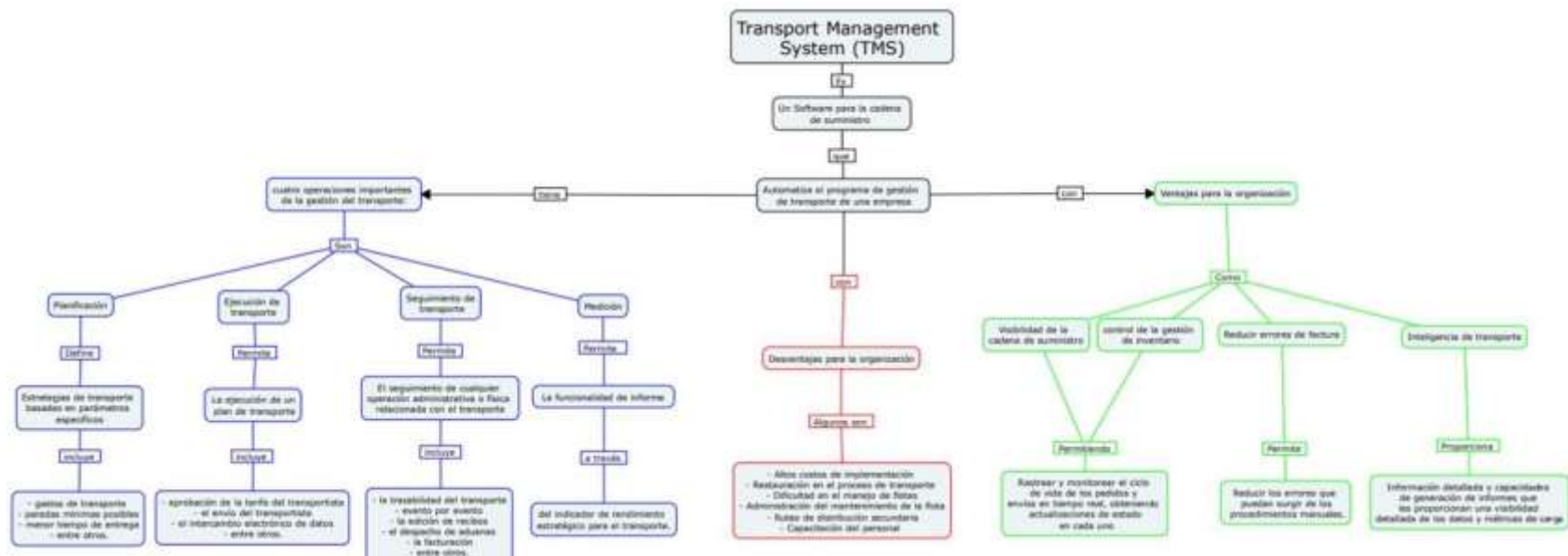
Distribución DRP



El TMS

Ilustración 20

Distribución TMS



Identificación de la Estrategia de Distribución en la Empresa Servientrega

Servientrega realiza todo el proceso de recibo y despacho de la mercancía que tiene en sus instalaciones, donde realiza el proceso de recepción del producto terminado que entregan los diversos clientes para la preparación de los pedidos y realiza el proceso de distribución a los pedidos ya embalados con el fin de realizar la entrega al consumidor final.

Modos y Medios de Transporte Utilizados por la Empresa Servientrega en sus Procesos de Aprovisionamiento de Materias Primas y Distribución de su Producto Terminado

En Servientrega se cuenta con los siguientes nodos de transporte :

Terrestres.

Los medios de transporte terrestres son unos de los más utilizados por la empresa, entre estos tenemos automotores y motocicletas, los primeros manejan tiempos de entrega a 12, 24 y 48 horas, mientras que las motocicletas manejan envíos denominados cero horas los cuales se realizan en menos de 6 horas de acuerdo con la ubicación, cabe aclarar que estos envíos a cero horas solo se manejan en el mismo municipio o ciudad, adicional estas motocicletas, también llamados couriers, realizan la entrega de documentos ya que son paquetes pequeños que permiten su movilización más fácil.

Servientrega cuenta con una amplia flota de vehículos con los cuales cumple con los requerimientos establecidos por los clientes, cada vehículo se aplica de acuerdo con las necesidades de distribución, se tienen vehículos NPR con una capacidad de movilización de hasta 5 toneladas, vehículos NKR con capacidad de 3.5 toneladas, vehículos tipo Carry con capacidad de 900 Kg y vehículos tipo contenedor con capacidad de movilizar hasta 29 toneladas.

Aéreos.

Entre los medios de transporte aéreos tenemos aviones y avionetas, los aviones son utilizados para envíos masivos de gran volumen generalmente con destino internacional, mientras que las avionetas son utilizadas para envíos nacionales en territorios de difícil acceso o con alta prioridad. Servientrega se apoya de terceros que son especialistas en el traslado de mercancía vía aérea y una vez la mercancía llega al destino, se recibe en los CEDI de la compañía donde se realiza toda la logística para su entrega al cliente final. Este servicio también se ofrece a los clientes que requieren realizar alguna entrega con mucha prioridad algún destino específico y asumen el costo elevado de realizar esta operación

Acuáticos.

los envíos por agua son realizados debido a la ubicación geográfica del destinatario o cliente, como bien sabemos el país cuenta con regiones en las cuales la única forma de ingreso es por agua, estos sectores generalmente están ubicados en el norte del país hacia el caribe. Los envíos que deben ser manejados por agua siempre llegan a un punto de servicio donde se clasifican y se seleccionan para su posterior entrega. Servientrega también utiliza este modo de transporte para la importación de mercancía de los diversos clientes, donde se envía el producto desde otros lugares del mundo por medio de contenedores que son recibidos en puerto, así la compañía ofrece a sus clientes un servicio completo desde la fabricación de los productos hasta la entrega al consumidor final.

Aprovisionamiento de mercancía para alistamiento de pedidos.

Servientrega al ser un operador logístico que ofrece servicios de alistamiento y despacho de pedidos a sus diversos clientes, está en la capacidad de recibo en sus instalaciones de los diversos vehículos en los que los clientes hacen llegar su producto. El volumen de mercancía que llega a las instalaciones del almacén va de acuerdo con el volumen de ventas de los clientes, se tiene la capacidad de recibido de turbos, carry, contenedores, motociclistas entre otros.

Es los aeropuertos y puertos se tiene la capacidad de recibo de gran volumen de mercancía, es de aclarar que los clientes deben realizar un aviso de llegada donde informen el volumen de mercancía que recibirá en cualquiera de los centros de distribución o puntos de cargue y descargue, para así mismo organizar el equipo necesario para su descargue y organización.

Distribución producto terminado.

Entre los medios utilizados para las entregas se tiene, vía terrestre 85% con cobertura en el país como camiones, tracto camiones, vehículos y motocicletas, vía aérea con un 10% de cobertura como aviones y avionetas y finalmente vía acuática un 5% como lanchas y barcos.

Servientrega cuenta con un centro de distribución CEDI en el cual se consolidan todos los pedidos para su posterior distribución, estos pedidos inicialmente son consolidados y clasificados de acuerdo con la ubicación de destino, esto con el fin de tener un control documental de cada uno de los vehículos antes de salir a ruta, , los envíos con destino regional centro salen de una vez a distribución y se entregan al consumidor final, mientras que los paquetes del resto del país llegan a otro centro de distribución donde son asignados a diversas zonas de entrega que ya se tienen programadas con cada CEDI, esta organización permite que Servientrega cumpla con los tiempos establecidos para las entregas.

Conveniencia de la Utilización de Servicios de Embarque Directo en la Empresa

Servientrega

Si la empresa debiese establecer el transporte marítimo ya que con esto vienen muchos beneficios para la misma, siendo unos de los transportes más utilizados en el mundo por grandes empresas ya que su coste no es alto y se puede transportar cantidades grandes de un producto que no sea perecedero. Sus ventajas Operaciones comerciales seguras, gran aliado del comercio exterior. Trazabilidad en el proceso logístico con contenedores seguros, etiquetados y sellados en el puerto de origen. Envíos de gran volumen, envíos de productos de gran tonelaje.

Viabilidad de la Implementación de la Estrategia de Cross Docking en la Empresa

Servientrega

Una de las principales ventajas del Cross docking es que mejora la eficiencia y la productividad dentro de la cadena de suministro, además de ser un modelo de distribución rápido y rentable.

Para las empresas permite minimizar los costes en almacenaje, distribución, inventario y capital humano. También reducen los errores, ya que se facilitan las tareas de manipulación y reubicación de las mercancías.

Servientrega utiliza el Cross Docking como parte de la recolección de mercancías integrando el almacenamiento, administración de inventarios y pedidos; empaque y embalaje; transporte y distribución certificada, este servicio la compañía lo ha dispuesto para todos los clientes y hace parte de los procesos logísticos de la empresa, adicional se ejecuta en un tiempo bastante reducido, también se disminuye el tiempo de manipulación de los productos, de esta manera la empresa está generando un ahorro muy significativo, ya que no necesita una gran

carga de personal para la tarea, adicional ayuda a la compañía a tener una línea de suministro mucho más ordenada.

Hoy en día se tiene una selección adecuada de los productos, un flujo y relación con el área de trabajo, se mantiene un adecuado flujo de información con entre el Cross Docker, proveedores y puntos de venta, el entrenamiento es indispensable para la buena ejecución del proceso y la elección de proveedores para evitar incumplimiento en la entrega, la gestión del transporte es efectiva para una entrega a tiempo.

Determinación de la Estrategia Adecuada para los Negocios de la Empresa Servientrega

La más apropiada es la de venta directa ya que Entre los procesos que desarrolla la empresa se encuentran recolección, transporte, almacenamiento, empaque y embalaje, logística promocional, y distribución de documentos y mercancías, La logística de distribución implica la planificación, implementación y control del movimiento físico de materiales y productos terminados desde su lugar de origen a los sitios de uso, con la satisfacción de las necesidades del consumidor y el beneficio para ellos mismos.

Beneficios en la Empresa con los Cambios en la Industria de la Distribución.

Los beneficios para la empresa se reparten en orden de una buena planificación, de esta manera se obtiene una disminución significativa al momento de hacer una evaluación de los procesos de fabricación o de producción que garantice la disminución de los procesos, de esta manera los costes en la logística mejora en plazos de entrega por fabricar o incrementar la productividad de sus procesos. También podemos decir que la importancia de los canales de distribución radica principalmente en que a través de un tercero es posible que el producto llegue a un mayor número de consumidores, y por lo tanto que crezcan las ventas de este.

Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística

Se presentan las mega tendencias que tienen más relevancia hoy en día en la logística, así como los impactos que estas generan en las empresas colombianas actualmente y como la potencialización de diversos proyectos que buscan la diversificación y la mejora continua de los procesos, han hecho que la logística tenga un impacto más fuerte en el sector industrial y sea una de las líderes en el movimiento y flujo de mercancía a nivel mundial.

Conceptualización y Contextualización

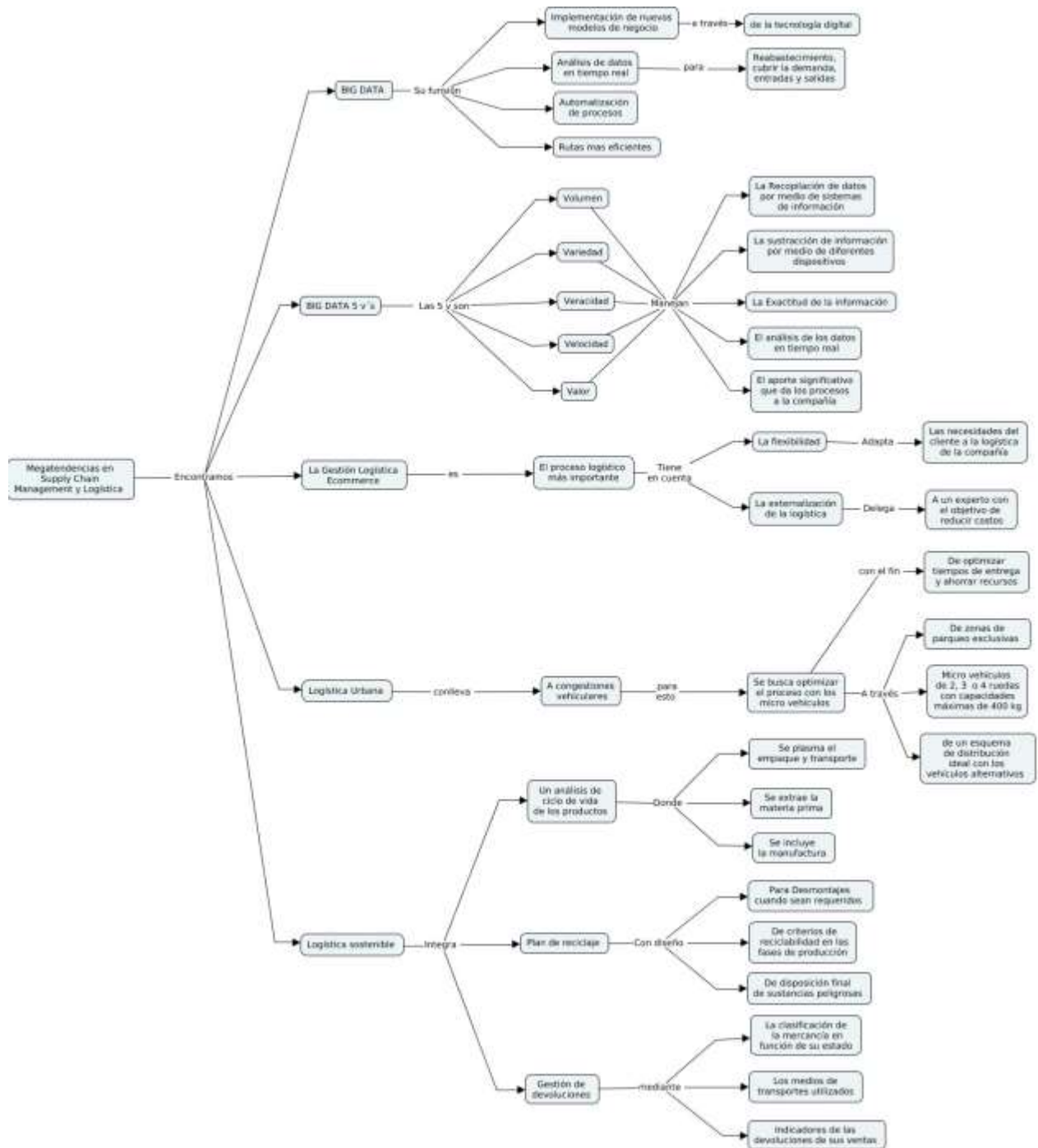
Las mega tendencias llegan al sector industrial para realizar cambios impactantes en todo lo referente con la logística, con el fin de implementar ideas innovadoras que permitan experimentar al consumidor un servicio de calidad y potencializando a las compañías en la oferta de sus productos o servicios, dando resultados positivos con respecto a la demanda.

Aspectos Fundamentales de las Mega Tendencias en Supply Chain Management y

Logística – Mapa conceptual

Ilustración 21.

Megatendencias en Supply Chain Management y Logística



Factores Críticos de Éxito que Dificultan la Implementación de esas Mega Tendencias, en las Empresas Colombianas y en la Empresa Servientrega.

Inicialmente el alto costo de la implementación de las mega tendencias es significativo y más cuando se habla de medianas y pequeñas empresas, esto dificulta en gran medida a la adquisición de los diferentes recursos tecnológicos que requiere una inversión alta, aparte de que muchas veces no solo basta con la adquisición de los diferentes equipos sino entran otros factores como acondicionamiento de instalaciones, capacitación al personal, mantenimiento periódico y eventualidades.

También las empresas muchas veces según las directivas y áreas gerenciales deciden invertir mucho más en el recurso humano y maquinaria, esto se debe a que la implementación de las mega tendencias como por ejemplo BIG DATA está enfocada a grandes empresas y multinacionales por la cantidad de información que se almacena y analiza.

Otro de los principales factores que afectan la implementación de las mega tendencias en la Supply Chain Management y la logística es el factor económico, la innovación en cualquier proceso requiere de una inversión, de acuerdo con el tipo de cambio que se requiera hacer en la organización, así mismo será el capital que se requerirá para poder aplicarlo y ejecutar los planes de mejora que se hayan establecido. Esto es de gran impacto hoy en día, ya que la economía ha presentado un fuerte cambio en los últimos años y la adquisición de maquinaria o cualquier tecnología nueva, requiere de una inversión muy grande donde los pequeños empresarios no pueden acceder.

Existen otros factores como el direccionamiento de los gerentes y/o directivos de las organizaciones donde enfocan los objetivos de la organización únicamente en generar ganancias sin la innovación de procesos y tecnologías, lo cual a largo plazo solo traerá que la

empresa pierda su enfoque en el mercado y que la competencia tome ventaja sobre la demanda en el mercado.

El Ecommerce hoy en día tiene factores críticos de implementación debido a que la gran población colombiana no tiene acceso a internet y los medios de pagos electrónicos no están al alcance de todos en algunas regiones del país, el país debe trabajar más con la infraestructura, regulación, seguridad, etc.

La sinterización del proceso de búsqueda del bien que se quiere adquirir, la facilidad para realizar el pedido y el pago. Afecta la confianza en las compras en línea, considerada como la creencia de que usar un sistema en particular debe ser sin dificultad ni esfuerzo, y que es preferible utilizar sitios web con los que sea más fácil trabajar. Es especialmente importante para que consumidores que se inician en las compras digitales puedan superar la barrera tecnológica y concretar sus compras, así como para sitios de Ecommerce que incorporan posibilidad de acceso a través de dispositivos móviles.

Las mega tendencias en Colombia son un tema que va tomando mucha acogida, pero aun un factor que impide que algunas empresas puedan adquirir algún tipo de innovación para sus empresas ya que no cuentan con la solvencia económica que solicita un proyecto de esta magnitud, de esta manera las empresas grandes y multinacionales hacen la inversión y estas inversiones don las que impulsan más ideas de negocio de cualquier índole. En Colombia le están apostando mucho a la parte de La sostenibilidad en la logística se refiere a la implementación de prácticas sostenibles en todas las etapas de la cadena de suministro, desde la producción hasta la entrega final del producto. Esto implica reducir el impacto ambiental, promover la equidad social y garantizar la viabilidad económica.

Conclusiones

Toda organización debe tener claro desde un principio cuales son los acuerdos que tienen con los diversos clientes, sin importar que se brinden servicios o se realicen procesos de producción, esto con el fin de tener una tranquilidad para ambas partes de que el flujo de operación definido se está haciendo de forma correcta y traerá resultados positivos, adicional se pueda realizar una cotización bajo demanda, también es importante definir las estrategias de mercadeo y divulgación de servicios, para que las empresas sean reconocidas en el mercado y así mismo puedan atraer más clientes quienes aumentaran sus ingresos y posicionan la compañía en un nivel más avanzado. Con el desarrollo de las diversas actividades se logró identificar la importancia de conocer todos los niveles de la red de valor que tiene una organización, ya que permite ampliar los canales comunicativos y crear estrategias para la mejora continua de los procesos. Una empresa como Servientrega, que cuenta con una alta flota de vehículos terrestre, tiene un proceso de control que permite coordinar las rutas y zonas de entrega para no colapsar los centros de distribución y cumplir en las entregas con los requerimientos de cada cliente. Finalmente se debe tener claro que toda organización debe contar con un equipo soporte para el funcionamiento de sus operaciones internas, así como un esquema documental que le permitirá soportar ante entes legales y asegurar que las funciones realizadas se hacen de forma correcta. (Guevara, Y)

Supply Chain es un sistema logístico complejo que implica el movimiento de materias primas, componentes y productos terminados de los proveedores hasta los fabricantes y

clientes, abarca procesos involucrados en hacer llegar un producto o servicio al consumidor final. Incluye varias entidades como productores, vendedores, almacenes, empresas de transporte, centros de distribución y minorista, La cadena de suministro se puede dividir en dos etapas: producción y distribución. En la etapa de producción, se producen y ensamblan componentes y piezas semielaboradas. En la etapa de distribución, los productos se transportan a los consumidores finales a través de centros de distribución centrales y regionales. El objetivo de la gestión de la cadena de suministro es desarrollar e implementar cadenas de suministro que sean lo más eficientes y económicas posible. Una cadena de suministro es un componente vital del proceso comercial que garantiza el flujo fluido de bienes y servicios desde la producción hasta el consumo. La gestión eficaz de la cadena de suministro es crucial para que las empresas satisfagan las demandas de los clientes, optimicen la eficiencia y mantengan la ventaja competitiva. (Valbuena, I)

El éxito de la implementación y el desempeño que permitieron a la gestión Supply Chain Quality Management, identificar los proveedores y las actividades relacionadas con la gestión de inventarios y abastecimiento, brindando una herramienta afectiva para mejorar la estructura organizacional de la empresa en cuento a su centro de distribución, las funciones integradas en procesos orientados a la satisfacción del cliente, evolucionan a lo largo de distintos escenarios de la gestión de Supply Chain Quality Management, comprendiendo que el principal eslabón de la cadena es el consumidor final y su satisfacción con el producto entregado, el éxito de una organización depende en la reducción de costos y en satisfacer las necesidades de sus clientes, esto depende de una cadena de suministros correctamente gestionada, integrada y flexible que es controlada en tiempo real y en la que fluye la

información suficiente. Se logro identificar las diferencias entre los conceptos de cadena de suministro y logística, lo cual son términos muy entrelazados, pero no son lo mismo. (Parra, B)

El Supply Chain hoy en día lo vivimos a cada momento ya que nos rodea una gran masa de procesos logísticos de manera local y global, viéndose reflejadas en transporte de mercancías, incluso en los comercios virtuales de ventas. Por tal manera en este diplomado se aplicó los conceptos fundamentales del Supply Chain específicamente en la empresa de logística Servientrega, donde se conoció y se evaluó su cadena de abastecimiento, sus estrategias actuales y su logística que involucra desde los proveedores, funcionarios de la organización y sus clientes, todo esto de manera mancomunada con el fin de tener una globalización en el proceso de entrega de mercancías, generando un ciclo de vida del servicio prestado, donde identificamos el aprovisionamiento de materias primas, la producción y la entrega del servicio al cliente final, esto implica una evaluación del Layout de la empresa hasta la flota de transporte que se maneja, con el fin de poder ejecutar de manera satisfactoria los conceptos adquiridos del Supply Chain, siguiendo los pasos que hacen de esta propuesta una excelente mejora en los diferentes procesos de la producción. El primer paso es un aprovisionamiento eficaz tanto de las materias primas como subproductos indispensables para la labor, teniendo en cuenta la planificación y coordinación de los recursos, el siguiente paso importante es la operación necesaria para la producción o procesos logísticos, con su debida planificación y optimización en los procesos y recursos que hagan del proceso un ciclo más ágil y eficaz, el tercer paso es el manejo de almacenamiento de los productos listos para ser despachados a los clientes finales, bajo un control de calidad y manejo de espacios para mantener un flujo de entradas y salidas rentable y estable para la organización, y por ultimo tenemos el paso donde se realiza la

distribución y entrega de las mercancías a los clientes finales siendo la etapa final de la cadena de suministro. Teniendo toda esta información el equipo de trabajo logra dar mejoras significativas al servicio de entrega de mercancías, dando estrategias de aprovisionamiento, mejoras significativas en el Layout de la parte física de la organización, un esquema de organización en la cadena de suministro con el fin de globalizar el servicio prestado por Servientrega. (Gacheta, M)

Los procesos logísticos día a día han venido tomando más fuerza y solidez debido a los nuevos modelos de mercados y avances tecnológicos, por esta razón cada proceso y área de toda compañía debe ser sólido y estructurado, cuando implementamos estrategias en la cadena de suministro o red de valor podemos observar que se unen los procesos siendo cada uno de estos directamente proporcional a los demás, esto nos da a entender que la solidez de una compañía viene de la ejecución de las actividades, por tal motivo el Supply Chain busca una estructura sólida en cada uno de sus operaciones que conjuntamente dan solidez y seguridad teniendo resultados positivos que es la meta final, satisfacer las necesidades del consumidor final el cual con una buena calidad de servicio se tiene una fidelización del cliente y recordación de marca, factores claves del mercadeo que con el transcurrir de los días se vuelve participe importante de la cadena de suministro el cual busca siempre estar por delante de la competencia no solo estratégicamente sino también con calidad de servicio, calidad de producto y costo beneficio entre otros factores. (Rodríguez, W)

Bibliografía

- Castellanos Ramírez, A. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Obtenido de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69792>
- Cooper, P. W. (s.f.). *Manual de Almacenes*. . Obtenido de Instituto Aragonés de Fomento: https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=a52f7cc0713a48383d25677c1387dce3
- Guillermo Villegas, J. (08 de Septiembre de 2022). *Logística urbana: los vehículos alternativos para mejorar la movilidad*. Obtenido de <https://zonalogistica.com/vehiculos-alternativos-para-mejorar-la-movilidad/>
- Mora Garcia, L. (2008). *Gestión logística integral : las mejores prácticas en la cadena de abastecimientos*. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=478470&lang=es&site=eds-live>
- Mundial, B. (06 de Octubre de 2021). *Colombia: panorama general*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#1>
- Pinzón Hoyos, B. (2004). *Los Procesos en Supply Chain Management*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/5665>
- Servientrega. (2023). Obtenido de <https://www.servientrega.com>
- SITCA. (12 de 2022). *¿Qué es un Transport Management System (TMS)?* Obtenido de <https://www.sitca.co/blog/nwarticle/33/1/que-es-un-transport-management-system-tms>