

IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS DEL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT SEGÚN THE GLOBAL SUPPLY CHAIN FORUM

Diplomado de profundización. Escuela de Ciencias Básicas, Tecnologías e Ingenierías. Ingeniería Industrial (2018)

Caballero Franklin, Ochoa Jesús Alberto, Troya Tatiana Paola, De Las Aguas Héctor Yair, Ortiz Jefferson.

Resumen: El artículo presenta cuales son los procesos claves en el Supply Chain Management así como de que se trata y los procesos estratégicos y operacionales de los mismos. Como estudiantes de la UNAD se ha realizado una investigación en diversas fuentes científicas de las cuales se muestra un compendio en éste artículo, con el fin de darles a conocer conceptos de los procesos así como se aplican.

Abstract– The article presents what are the key processes in Supply Chain Management as well as what is involved and the strategic and operational processes of them. As UNAD students, research has been carried out in various scientific sources, of which a compendium is shown in this article, in order to introduce them to concepts of the processes as well as to apply them.

Palabras Claves: Procesos, administración, clientes, proveedores, integración.

I. INTRODUCCION

Supply Chain Management y Logística se emplea para analizar los procesos de logística y producción, para la entrega final de un producto al cliente, es decir es una estrategia y una alternativa que las empresas están implementando con el fin de permanecer en el mercado y ser competitivas, utilizando nuevas y mejores tecnologías, con productos de buena calidad y generados con menores costo.

El SCM comprende la combinación de tres elementos relacionados entre si:

- A. La estructura del Supply Chain.
- B. Los procesos del negocio de Supply Chain
- ❖ Los componentes del Supply Chain Management.

En éste artículo nos enfocaremos en los procesos del negocio de Supply Chain Management.

En el SCM se presentan diversos procesos y interrelaciones entre los mismos. Un proceso es la forma en que se realizan las cosas, para ser más claro son las tareas o actividades relacionadas entre sí que presentan un orden o siguen una secuencia y que tienen como fin transformar entradas en salidas; éstos procesos atraviesan horizontalmente a las

empresas y presentan como mínimo actividades, reglas de operación y recursos ya sean humanos o tecnológicos.

Dentro de éstos procesos también se muestran los procesos logísticos los cuales se encargan de integrar los productos, haciendo que fluyan desde los proveedores hasta los clientes y que la información vaya siempre en ambos sentidos.

En este artículo vamos a tratar 8 procesos que se realizan dentro del SCM, éstos son:

Administración de las relaciones con el cliente, administración del servicio al cliente, administración de la demanda, gestión de órdenes, administración de flujo de manufactura, compras, desarrollo y comercialización de productos y retornos.

II. METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo descriptiva, ya que en la misma se realizó la descripción de 8 procesos los cuales se emplean en el Supply Chain Management. La investigación se basó en datos obtenidos de diversas fuentes bibliográficas.

III. PROCESOS DEL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

A. ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE (*Customer Relationship Management (CRM)*)

1. Concepto

Estrategia que se emplea en los negocios que tiene como base el uso de las nuevas tecnologías de la información, las mismas que mejoran las relaciones con los clientes y posibles clientes, incrementa la fidelización de clientes rentables, reduciendo costos, incrementando las utilidades, generándonos una ventaja competitiva.

2. *En que consiste.*

- 1) Identificar los clientes: Quienes son.
- 2) Diferenciar a los clientes: Determinar sus necesidades y el valor para la empresa.
- 3) Interactuar con los clientes: Interacción efectiva con mínimos costos.
- 4) Adaptar nuestro producto o servicio a cada cliente: A partir del conocimiento del cliente cubrir sus necesidades eficientemente.

3. *Objetivo*

La administración de las relaciones con el cliente tiene 3 objetivos principales que el logro de los mismos garantizará el éxito de las relaciones de la empresa con sus clientes.

- 1) Retener clientes
- 2) Expandir Mercados
- 3) Mejorar eficiencia
4. *Proceso estratégico*

Se encarga de proveer la estructura del proceso de Administración de las Relaciones con el Cliente.

En éste proceso estratégico encontramos cinco sub-procesos.

- 1) Estrategias corporativas y de marketing: Donde identificamos los segmentos de los clientes.
- 2) Criterios para categorizar a los clientes: Nos provee información sobre la aceptación y adaptación de nuestros productos y servicios que tiene el cliente, estos datos se procesan y agrupan en segmentos. Entre los criterios podemos encontrar, crecimiento potencial, posición competitiva, capacidades, niveles de tecnología, canales de distribución, etc. En base a los criterios identificados se desarrollan las estrategias para llegar a los segmentos de clientes que son se adaptan a nuestros productos o servicios.
- 3) Proveer guías para el grado de Diferenciación en Productos y Servicios Acordados: Que incluiría desarrollar alternativas que nos ayuden a la diferenciación, consideraciones de ingresos y sus costos; teniendo como meta ofrecer productos y servicios que nos generen mayores ingresos y mayor satisfacción al cliente.
- 4) Desarrollo de esquemas de métricas: Incrementar y aplicar métricas de interés y relacionarlas al impacto de los clientes y que no sean conflictivas con las métricas de los demás procesos.
- 5) Desarrollar guías para mejorar los beneficios de participación en los procesos con Clientes: Desarrollar lineamientos para que los diferentes procesos beneficien los ingresos con los clientes.

5. *Proceso operacional*

Se basa en la descripción y la implementación de los productos y servicios.

En este proceso operacional nos encontramos con 7 sub-procesos.

- 1) Diferenciar clientes: Identificar clientes según criterios estratégicos establecidos, en clientes claves y en segmentos de clientes.
- 2) Preparar el equipo de administración de Cuentas/Segmentos: Incluyen al personal de ventas que son quienes administran la cuenta o segmento, en cada grupo hay un representante de cada área funcional de la empresa.
- 3) Revisar interiormente las cuentas: Cada equipo revisa su cuenta o segmento para obtener información como los productos comprados, la fluctuación de las ventas y la posición en la industria.
- 4) Identificar oportunidades con las cuentas: Como son las oportunidades de ventas, reducción de costos y mejorar los productos o servicios.
- 5) Desarrollar productos y servicios acordados: Se procede a la descripción los PSA, comprometiendo a las funciones de la empresa para la ganancia, presentar los PSA a los clientes (cuentas/segmentos) para la respectiva aprobación, repitiéndolas hasta que sean aprobados, acordar una comunicación y mejoramiento continuo del plan.
- 6) Implementar productos y servicios acordados.
- 7) Medir el rendimiento y generar reportes de utilidades.

B. ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE

1. *Concepto*

Este proceso es el responsable de administrar los productos y servicios, como parte del proceso de administración de relaciones con los clientes.

2. *En que consiste*

Es un proceso proactivo, donde se desarrollan desencadenantes y señales para identificar situaciones que pueden convertirse en problemas antes de que afecten al cliente, logrando cumplir las promesas hechas al PSA. Provee además información para el cliente como disponibilidad de productos, fechas de embarque y estatus de las órdenes.

[Proporciona una estructura que permite un proceso proactivo eficaz de gestión del servicio al cliente.

3. *Objetivo*

Administrar los productos y servicios acordados.

4. *Proceso estratégico*

La Administración del Servicio al Cliente nos provee productos y servicios para poner en consideración de nuestros clientes y futuros clientes. Se tiene que diseñar los procesos para la administración de los productos y servicios acordados, lo que significa que se debe diseñar como éstos van a hacer despachados y administrados.

En el proceso estratégico de la administración del Servicio al Cliente tiene cuatro subprocesos.

En resumen, el objetivo de la Administración del Servicio al Cliente en su nivel estratégico es desarrollar la infraestructura y coordinación necesarias para implementar los productos y servicios acordados y proveer el punto clave de contacto con el cliente.

- 1) Desarrollar Estrategias de Servicio al Cliente: se identifica los entregables, se operacionalizan los parámetros para iniciar, se define las necesidades de personal y operacionalizar la puesta en marcha y señales.
- 2) Desarrollo de procedimientos de respuesta: se desarrollan respuestas para cada evento de manera apropiada. Se define la coordinación interna y externa.
- 3) Desarrollar infraestructura para implementar procedimientos de Respuesta.
- 4) .Se desarrolla un esquema de métricas: Nos ayudan a identificar problemas e implementar las oportunidades en la administración de los PSA.

5. *Proceso operacional.*

Responde a todos los eventos ya sean internos o externos, hay que tener un buen conocimiento de las operaciones de la firma, tratando de prever los efectos de los eventos en el cliente y en las operaciones internas de la firma.

En este proceso se presentan cuatro subprocesos.

- 1) Identifica eventos: Se identifican eventos y la naturaleza de los mismos.
- 2) Evaluar situación y alternativas: Identificar las alternativas para que el evento tenga la menor interrupción posible para el cliente y las operaciones internas. Para lo cual se coordina con todas las funciones para determinar acciones alternativas o sea que se responde a los eventos.
- 3) Implementar solución: Una vez se tienen alternativas de acción se trabaja con especialistas de las funciones afectadas para contribuir a la implementación de la solución.

- 4) Monitorear y reportar: Se registra el evento en una base de datos con el fin de tener una referencia futura y de monitorear como va evolucionando el mismo. Se recolecta información e informa al cliente sobre cómo se está resolviendo el evento.

C. ADMINISTRACIÓN DE LA DEMANDA.

1. *Concepto*

2.

Proceso de administración de la cadena de suministro que equilibra los requisitos de los clientes con las capacidades de la cadena de suministros.

3. *En que consiste.*

Consiste en que por medio de un proceso correcto implementado, la administración pueda hacer coincidir la oferta con la demanda de manera proactiva y ejecutar el plan con mínimas interrupciones.

4. *Objetivo*

Coordinar todas las actividades de los negocios que tienen que ver con demanda en la capacidad de manufactura.

5. *Proceso Estratégico*

La Administración de la demanda tiene que ver con el pronóstico y la sincronización. Y se divide en 6 sub-procesos.

- 1) Determinar metas y estrategias de la Administración de la Demanda: Determina el pronóstico aproximado a utilizar, se estudia la red del SCM y sus cuellos de botella, determinando el foco y las metas para el proceso.
- 2) Determina procedimientos para pronósticos: para lo cual se determina niveles para el pronóstico, los recursos, las diversas posibilidades, se escoge el método más apropiado.
- 3) Planear el Flujo De Información: Se deben tener los requerimientos de información, los recursos de información y su valor, como se compartirá, considera entradas y salidas.
- 4) Determinar y sincronizar procedimientos: definir el procedimiento para sincronizar, el plan de requerimientos a largo plazo, examinar capacidades de proveedores.
- 5) Desarrollar plan de administración de contingencia: Tener una guía o reglas para tratar la demanda desconocida o interrupciones en la red, desarrollando un listado de potenciales interrupciones en el suministro determinando procedimientos de respuesta para cada posible evento.

- 6) Desarrollar estructura de métricas: Las mismas que son usadas para medir y monitorear el rendimiento del proceso, puede incluir medidas de errores de pronóstico y capacidad de utilización.

6. *Proceso operacional.*

Se ejecuta el pronóstico y se sincroniza, siguiendo los siguientes pasos:

- 1) Recolección de datos / información: Se interactúa con marketing y con la administración del servicio al cliente, como fuentes de datos.
- 2) Pronosticar: Se afina el método para el pronóstico.
- 3) Sincronizar: Se determinan los intervalos de confianza para el pronóstico, desarrollar un plan agregado de demanda, balanceando el riesgo con las restricciones financieras, planeando la capacidad disponible para nuevos productos.
- 4) Reducir la variabilidad e incrementar la flexibilidad.
- 5) Medir rendimiento

D. GESTION DE LA ORDEN

1. *Concepto*

El proceso de cumplimiento de pedidos implica comprender tanto las capacidades internas como las necesidades externas de los clientes y hacerlas coincidir para que la cadena de suministro maximice los beneficios y minimice los costos y el desperdicio.

2. *En que consiste*

Consiste en generar, completar, entregar y proporcionar en el momento una orden para los pedidos de los clientes.

3. *Objetivo*

Reducir el tiempo entre el pedido y el recibo del cliente tanto como sea posible, al tiempo que se asegura que el cliente reciba exactamente lo que quería.

4. *Proceso estratégico*

En este proceso se considera requerimientos de manufactura, logística y marketing requiere de una interface con el proceso de administración de las relaciones con el cliente.

Presenta 5 subprocesos.

- 1) Estrategias de marketing, estructura del SC metas de servicio al cliente: Entender requerimientos del cliente, capacidades del SC, presupuesto de gestión de órdenes.
- 2) Define requerimientos para ordenes perfectas
- 3) Evaluar la red logística
- 4) Definir plan para pedidos perfectos
- 5) Desarrollar estructura de metricas

5. *Proceso Operacional*

Define los pasos específicos a como las órdenes del cliente son: Generadas y comunicadas, ingresadas y manipuladas una vez son entregadas.

Para lo cual se nos indica siete pasos en los que se acepta y procesa una orden.

- 1) Genera y comunica la orden
- 2) Ingresan las órdenes: Aquí se reciben, ingresan y editan.
- 3) Procesan las ordenes: Revisando el crédito, inventario y se planea el flujo de la orden y transporte.
- 4) Manipulación de la documentación: Se prepara el conocimiento del embarque, instrucciones de picking y packing. Se emite la factura.
- 5) Se llena la orden; Se escogen los productos, empacas y se diligencia para cargar. Prepara confirmación de la carga.
- 6) Se procede a entregar la orden
- 7) Se desarrollan las actividades de Post-Entrega y se mide el desempeño.

E. ADMINISTRACIÓN DE FLUJO DE MANUFACTURA

1. *Concepto*

Es un proceso que trata con la fabricación de productos y el establecimiento de la flexibilidad necesaria en la manufactura necesaria para servir a la demanda.

2. *En que consiste*

Consiste en todas las actividades necesarias para administrar el flujo del producto a través de todas las actividades de manufactura y obteniendo, implementando y administrando la flexibilidad.

3. *Objetivo*

Presentar todas las actividades necesarias para obtener, implementar y gestionar la flexibilidad de fabricación en la cadena de suministro y para mover los productos a las plantas, a través y fuera de ellas.

4. *Proceso estratégico*

Se determina la infraestructura de manufactura necesaria para las órdenes perfectas teniendo en cuenta las necesidades del cliente.

Presenta cinco sub-procesos.

- 1) Revisión de las estrategias de Manufactura, Aprovisionamiento, Marketing y Logística: Prepara para futuros cambios de mercado, estudia políticas y resoluciones del pronóstico.
- 2) Proceso para determinar el grado de flexibilidad de manufactura requerida: Esto incluye identificar tiempos de espera del cliente, establecer políticas y controles de calidad, definiendo mínimos de lote y tiempo de ciclo, planear la capacidad de crecimiento, estableciendo decisiones para fabricar/vender.
- 3) Proceso que determina las ventajas Push/Pull
- 4) Realiza la identificación de restricciones y requerimientos de manufactura: se documenta la capacidad, determina stock y localización y se desarrolla disposición/indisponibilidad de requerimientos, desarrolla planes de contingencia, estrategias de desarrollo de proveedores, criterios de aceptabilidad y desarrolla mecanismos de comunicación.
- 5) Desarrollar estructura de métricas

5. *Procesos operacionales*

Se encarga de cómo son administradas las operaciones internas de la empresa. Encontramos cuatro sub-procesos.

- 1) Determina la ruta y velocidad a través de la manufactura: El resultado de la administración de la demanda convertirlo en el plan de recursos y producción, integra la capacidad de las instalaciones, desarrollar el plan maestro de la producción.
- 2) Desarrollar Plan de Manufactura y Materiales: Generando un plan detallado de capacidad planeando los requerimientos (MRP).
- 3) Sincroniza la ejecución de capacidad y de demanda: Se administra inventarios, las materias primas, sus subcomponentes, empaques, trabajo en proceso y metas cumplidas.
- 4) Medición del rendimiento: Se examina y reporta niveles de calidad de los productos fabricados, identifica las causas radicales de los problemas de calidad, medir el rendimiento del proceso.

F. ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON EL PROVEEDOR

La Administración De Las Relaciones Con El Proveedor tiene como objetivo agilizar y hacer más eficaces los procesos entre la empresa y sus proveedores, es un proceso estratégico de Supply Chain Management que facilita un alineamiento de los procesos que hacen las personas para conocer el mercado, desarrollar la capacidad cultural y de ejercer un estilo de liderazgo y desarrollar la capacidad de respuesta a las exigencias del cliente y del consumidor final.

G. DESARROLLO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS

La planificación, desarrollo y comercialización de productos se acoplan en un sentido de estudios de mercado y análisis, equipos experimentados y con aprendizaje en el desarrollo de productos y conocimientos en la oferta de productos y servicios digitales y de impresión en el mercado, permitiendo así que **ALCANOS DE COLOMBIA S.A E.S.P** pueda ofrecer a nuestros clientes la mejores soluciones en su clase que representan el más alto grado de calidad e innovación.

H. ADMINISTRACIÓN DEL RETORNO

Una efectiva Administración Del Retorno es parte esencial del Supply Chain Management.

Muchos pasos son negligentes a los procesos de retorno porque la administración no los considera que son importantes, sin considerar que este proceso puede llevar a la compañía a tener una sustentable ventaja competitiva. Una efectiva administración del proceso de retorno permite identificar oportunidades de mejoramiento en productividad y abrirse paso en sus proyectos.

I. CONCLUSIONES

1. Implementar los procesos de Supply Chain Management permite a las empresas, reducir los costos, incrementar la calidad y agilizar las operaciones.
2. Supply Chain Management es la integración de los procesos clave de negocio desde los usuarios finales a través de los proveedores primarios que suministran productos, servicios e información que agrega valor para los clientes y otros involucrados.

REFERENCIAS

- Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Conocimiento Útil I. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5581>.
- Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5646>
- Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Conocimiento Útil II. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5653>

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

APICS Supply Chain Council. (2015). SCOR Quick Reference Guide. Versión 11.0. Recuperado de http://www.apics.org/docs/default-source/scc-non-research/apicscc_scor_quick_reference_guide.pdf