

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Marcel France

Adriana P. Silva
Anderson A. Gómez
Jader L. Hoyos
Pedro J. Sánchez
Sandra M. Cardozo

Grupo:

207115_22

Tutor

Yimmy Alexander Hernández

Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y Logística (Opción de Grado)

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Sogamoso

Mayo 2020

Tabla de contenido

Introducción	7
Objetivos	8
Objetivo General:.....	8
Objetivos Específicos:.....	8
Capítulo I Configuración de la Red de la Empresa	9
Misión	9
Visión	9
Miembros de la red Marcel France	10
Proveedores de primer Nivel	10
Proveedores de segundo Nivel.....	10
Proveedores de tercer nivel.....	10
Clientes de primer nivel	11
Clientes de segundo nivel.....	11
Clientes de tercer nivel	11
Dimensiones Estructurales De La Red De Valor	11
Estructura horizontal	11
Estructura vertical	12
Posición horizontal.....	12
Tipos De Vínculos De Procesos	12
Ejemplo Aplicado	14
Capítulo II Descripción De Procesos, Según Enfoque Del GSCF	15
Proceso: Gestión de la relación con el cliente	15
Proceso: Gestión del Servicio al cliente	16
Proceso: Administración de la Demanda	17
Proceso: Ordenes Perfectas	19
Proceso: Administración De Flujo De Manufactura.....	22
Proceso: Compras	23
Proceso: Desarrollo del producto y comercialización	24
Proceso: Gestión de Retornos.....	27
Capítulo III Descripción De Procesos Según Enfoque APICS-SCOR	28
Diagrama Procesos Modelo SCOR.....	28
Proceso de planificación.....	29
Proceso de aprovisionamiento	37
Proceso de manufactura	38
Proceso de distribución	41
Proceso devoluciones	43

Capítulo IV Posición De Colombia En Términos De Logística Según Informe Del Banco Mundial	44
Diagramas de flujo Marcel France.....	44
Flujo de información	44
Flujo De Producto	46
Flujo de Dinero	47
Cuadro comparativo con base en el LPI del banco mundial Colombia vs otros países.....	48
CONPES 3547 Política Nacional Logística	52
Capítulo V Modelo De Gestión De Inventarios Marcel France	53
Explicación The Bullwhip Effect—Exploring (Efecto Látigo).....	53
Actualización del pronóstico de demanda	53
Lote de pedidos:	54
Fluctuación de Precios:	54
Escases de juegos:	54
Modelo gestión de inventarios Marcel France	55
Análisis tipos de inventario centralizado o descentralizado	56
Fundamentación de pronóstico de la demanda	59
Análisis factibilidad en técnicas de inventario	60
Selección modelo de gestión	60
Capítulo VI Layout Almacén Marcel France	61
Situación actual del almacén o centro de distribución.....	61
El tipo de estantería con la que se cuenta actualmente cumple con las siguientes características:	62
Plano Actual Marcel France	64
Propuesta de Layout.....	64
Justificación de cambios propuestos.....	66
Lugar de alistamiento de pedidos (picking)	66
Área de cargue y descargue	67
Almacenamiento	67
Aseo y limpieza del área de almacenamiento.....	68
Importancia de las maquinarias en el área de almacenamiento	68
Plan de contingencia (seguro frente a robos, pérdidas y pedidos incompletos).....	69
Políticas de la nueva distribución de la bodega	69
Extractores (ventilación de la bodega)	70
Capítulo VII Modos Y Medios De Transporte Utilizados Por Marcel France	70
Proceso De Aprovisionamiento	71
Modo de transporte MARCEL FRANCE (Casa matriz): Transporte aéreo.....	71

Medios de transporte MARCEL FRANCE (Casa Matriz).....	71
Modo de transporte MARCEL FRANCE: Transporte terrestre	72
Medios de transporte MARCEL FRANCE: Camión.....	72
Proceso De Distribución De Producto	73
Modo de transporte MARCEL FRANCE: Transporte terrestre	73
Medio de transporte MARCEL FRANCE: Camiones.	73
Distribución	75
Distribución primaria:	75
Distribución secundaria:	75
“TMS” (Transportation Management System).....	76
Ventajas y desventajas de la aplicación de un TMS en la empresa Marcel France (Agencia Sogamoso).....	76
Ventajas:	76
Desventajas:	77
Capítulo VIII Estrategia De Aprovisionamiento Marcel France	77
Estrategia de aprovisionamiento.....	77
Aprovisionamiento.....	79
Tipos de compras	80
Estrategia de aprovisionamiento para la empresa.....	80
Evaluación Y Selección De Proveedores	81
Capítulo IX Beneficios De Las Estrategias DRP Y TMS En Marcel France	84
Estrategia de distribución actual Marcel France.....	84
Análisis servicios de embarque directo.....	86
Análisis estrategia Cross-Docking.....	86
Análisis estrategia de distribución	87
Beneficios de los cambios en distribución	87
“DRP” Distribution Requirements Planning en Marcel France	88
Capítulo X Mega tendencias En Supply Chain Management Y Logística.....	89
Mega tendencias en las empresas colombianas.....	89
Factores claves de éxito que dificultan la implementación de las mega tendencias.	89
Las Mega tendencias mapa conceptual.....	91
Conclusiones	92
Bibliografías.....	93

Índice de Tablas

Tabla 1 Gestión de la demanda.	19
Tabla 2 Comparativo Colombia vs otros países de acuerdo con el LPI.	51
Tabla 3 Instrumento de consulta gestión de inventarios.	56
Tabla 4 Clasificación de zonas del almacén	62
Tabla 5 Clasificación de Estanterías.....	63
Tabla 6 Lista de chequeo proceso aprovisionamiento Marcel France.....	79
Tabla 7 Evaluación de Proveedores Pole Cosmetique.	81
Tabla 8 Evaluación de Proveedores Codisa Colombia.....	82
Tabla 9 Evaluación de Proveedores Vandaje.....	82
Tabla 10 Evaluación de Proveedores Odal France.....	83
Tabla 11 Evaluación de Proveedores Rede Trans.....	83
Tabla 12 Evaluación de Proveedores Envía.....	84

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Logo de la Empresa.	9
Ilustración 2 Diagrama de red vínculos existentes en la organización Marcel France	13
Ilustración 3. Diagrama de res con vínculos no participantes en la organización Marcel France	14
Ilustración 4 Secuencia estructurada para la aplicación del CMR	16
Ilustración 5 Elementos involucrados en un desarrollo de atención al cliente, síncronos y no síncronos	16
Ilustración 6 Subprocesos gestión de la demanda.	18
Ilustración 7 Gestión de la orden (ordenes perfectas)	22
Ilustración 8 Administración de flujo de manufactura de la empresa Marcel France	23
Ilustración 9 Flujo de procesos de compra de la empresa Marcel France	24
Ilustración 10 Diagrama descripción de proceso con enfoque SCOR	29
Ilustración 11 Diagrama enfoque SCOR Proceso Planificación de la cadena.	31
Ilustración 12 Diagrama enfoque SCOR Proceso Planificación del abastecimiento.	32
Ilustración 13 Diagrama enfoque SCOR Proceso Planificación de la producción.	34
Ilustración 14 Diagrama enfoque SCOR Proceso Planificación de la entrega.	36
Ilustración 15 Diagrama enfoque SCOR Proceso Planificación del retorno.	37
Ilustración 16 Cadena de proceso de aprovisionamiento.....	37
Ilustración 17 Cadena de proceso de aprovisionamiento específica.	38
Ilustración 18 Proceso de Manufactura, programación de producción	39
Ilustración 19 Proceso de Manufactura, producción.	40
Ilustración 20 Proceso de Manufactura, almacenamiento.	41
Ilustración 21 Diagrama de flujo actividades de entrega Fuente: elaboración propia	42
Ilustración 22 Diagrama de flujo de información Marcel France	45
Ilustración 23 Diagrama de flujo de Producto Marcel France.	46
Ilustración 24 Diagrama de flujo de Dinero Marcel France.	47
Ilustración 25 Diagrama CONPES política nacional Logística.	52
Ilustración 26 Montacarga HYSTER	63
Ilustración 27 Layout actual de la bodega de almacenamiento Marcel France.	64
Ilustración 28 Propuesta distribución bodega de almacenamiento, vista superior.....	64
Ilustración 29 Propuesta distribución bodega de almacenamiento, vista frontal	65
Ilustración 30 Propuesta distribución bodega de almacenamiento, lateral.	65
Ilustración 31 Propuesta distribución bodega de almacenamiento, lateral.	66
Ilustración 32 Propuesta administrativa en la bodega.	70
Ilustración 33 Vehículo de distribución producto terminado.....	74
Ilustración 34 Canales de distribución.....	75
Ilustración 35 Mapa conceptual TMS	76
Ilustración 36 Estrategia de distribución actual.	85
Ilustración 37 Mapa conceptual DRP	88
Ilustración 38 Mapa conceptual mega tendencias.	91

Introducción

Los cambios tecnológicos y de mercado, el constante crecimiento de las redes y la comunicación van halando a las empresas sin importar su tamaño, hoy en día la gestión de una MiPyME puede ser comparada con la de una gran empresa, la versatilidad, la mejora continua en sus actividades y sus procesos de innovación y desarrollo las llevan a ser más competitivas en un mercado donde gana “el mejor postor” el que garantice un producto de buena calidad, al mejor precio y en el menor tiempo.

La implementación y gestión de las cadenas de suministro (SUPPLY CHAIN MANAGEMENT) son una de esas estratégicas que buscan alcanzar los objetivos de la organización y de cada una de las demás organizaciones que harán parte de su cadena de productiva.

La cadena de suministro (SC) es la relación de todas las actividades que tienen un mismo fin: la transformación de un bien, desde la captación de la materia prima hasta la entrega al consumidor final. La gestión de la cadena de abastecimiento tiene como objetivo controlar cada fase del proceso y lograr que estas hagan un engranaje perfecto para satisfacer las necesidades de todas las partes interesadas.

Un aspecto fundamental dentro de toda la SC es la logística, pues es por medio de este proceso que existe el traslado de las materias primas que van a ser transformadas y de la entrega de estas al consumidor después de su transformación, la logística relaciona a cada una de las fases de la cadena por medio de la recepción y distribución de los bienes.

El presente trabajo tiene como fin dar a conocer una propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Marcel France, identificando aspectos importantes de la empresa en sus procesos de abastecimiento, inventarios y distribución, este trabajo se enfoca principalmente en las agencias distribuidoras de la empresa.

Objetivos

Objetivo General:

Diseñar una propuesta en Supply Chain Management y Logística en La empresa Marcel France.

Objetivos Específicos:

- Realizar una investigación sobre las generalidades de la empresa Marcel France.
- Conocer el tipo de proceso y mercado de la empresa Marcel France
- Identificar la distribución en planta de la empresa y realizar una propuesta de mejora.
- Identificar las estrategias de inventarios y distribución que maneja la empresa actualmente.

Capítulo I Configuración de la Red de la Empresa

Introducción

La identificación general de la empresa objetivo de estudio supone un conocimiento amplio sobre el tipo de actividad que desarrolla la empresa y la relación de todos sus procesos, este capítulo pretende dar a conocer las generalidades de la empresa Marcel France, empresa objeto de estudio y la forma como la cadena de suministro impactará a toda su línea de producción.



Ilustración 1. Logo de la Empresa.

Fuente: <https://www.viviendocali.com/marcel-france-en-bogota/>

Misión

Fabricar productos con los más altos estándares de calidad, su política siempre ha sido comercializar su completa línea capilar exclusivamente a peluqueros, al igual que ofrecer capacitaciones y asesoría con los mejores expertos de talla mundial.

Visión

Ser la marca a nivel mundial que más sabe de cabello, especializado y actualizado con las últimas tendencias además de ser la única marca exclusiva de peluqueros que no trabaja con el comercio.

Hoy por hoy, Marcel France se encuentra a la vanguardia, pues ha sabido conjugar la experiencia, investigación y los avances que en materia de cosmética capilar se realizan en el mundo entero. Teniendo en cuenta lo anterior, Marcel France realiza todo tipo de eventos, seminarios y charlas dirigidas especialmente a la capacitación y actualización de los peluqueros profesionales. Por otra parte, cabe resaltar que Marcel-France es líder en cosmética capilar, cuenta con 44 años de experiencia en esta industria, se confirma que Marcel-France es la firma que más se preocupa por la belleza, el avance de la peluquería y aún más por los profesionales del cabello.

Un Supply Chain está conformado, por una **empresa líder** y sus proveedores y clientes. Pero no son todos los proveedores, ni todos los clientes. Son los proveedores “clave”, aquellos que suministran materias primas e insumos (materia, energía e información) estrechamente relacionados con el negocio principal de la empresa. El Supply Chain puede estructurarse para una línea de productos, para un producto, para un proyecto de asociatividad. Supply Chain Management es un buen camino para llegar a un “cluster”.

Miembros de la red Marcel France

La empresa Marcel France está constituida por sus diferentes clientes y proveedores de la siguiente manera:

Proveedores de primer Nivel

Los principales proveedores que tiene la empresa son los distribuidores de la materia prima son más de 50 proveedores ya que es una empresa que trabaja con los mejores productos y un solo producto cuenta con más de 5 sustancias para su transformación, nombraremos los proveedores más importantes y que se encuentran ubicadas en países como México, Francia y Colombia.

Proveedores de segundo Nivel

Los proveedores de segundo nivel de Marcel France son los encargados de las actividades de envase y empaque, los proveedores especializados en este proceso se llaman Ile-ser Ltda.

Proveedores de tercer nivel

Los proveedores de tercer nivel que podemos encontrar son los distribuidores de los diferentes accesorios como secadores, planchas, sillas de peluquería, climazol, biogermicida, lava cabezas.

Cientes de primer nivel

Los más importantes son los clientes franquiciados por Marcel France, todo su establecimiento esta promocionado por nuestra marca desde los productos hasta el inmobiliario y publicidad.

Cientes de segundo nivel

Esta es una marca exclusiva de estilistas ellos son nuestros clientes de segundo nivel, la empresa cuenta con más de 3.000 peluqueros a nivel nacional.

Cientes de tercer nivel

Personas que compran los productos y utilizan los servicios que los estilistas realizan y venden.

Dimensiones Estructurales De La Red De Valor

Estructura horizontal, estructura vertical y posición horizontal de la compañía

Estructura horizontal



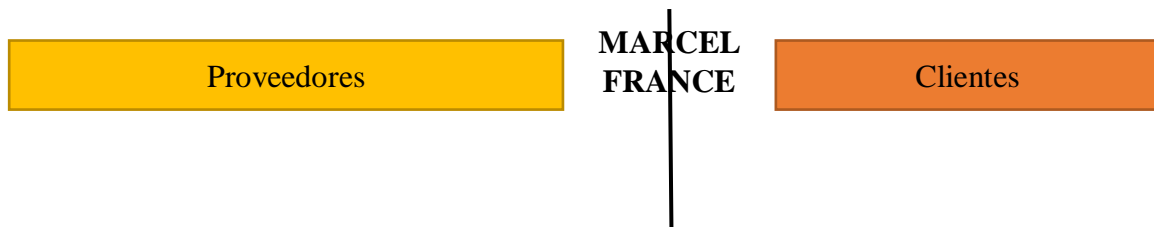
Encontramos una estructura corta donde se posee pocos niveles tanto al inicio (Proveedores) como al final (Clientes). Para la Posición Horizontal de la empresa MARCEL FRANCE concluyo que es fuerte en los extremos, es decir en la parte inicial (Proveedores) y al final (clientes), es decir podemos definir que la empresa MARCEL FRANCE se encuentra en un punto de equilibrio entre los proveedores y los clientes, permitiendo de esta manera el posicionamiento de sus productos en el mercado

Estructura vertical



La estructura vertical nos dice el número de clientes o proveedores en cada uno de los niveles. El SC puede tener una estructura vertical angosta, con pocas empresas en cada nivel o una estructura vertical ancha con muchos proveedores o clientes en cada nivel.

Posición horizontal



Nos muestra la cantidad de niveles que componen el Supply Chain. Para el caso de la cadena productiva de la empresa Marcel France, la estructura horizontal llega hasta el nivel tres con los proveedores y llega al nivel 3 con los clientes incluyendo al consumidor o comprador final de nuestros productos.

Tipos De Vínculos De Procesos

Administrado: Aquellos donde la empresa integra un proceso con uno o más clientes y proveedores de primer Nivel integrando y administrando los vínculos existentes.

Monitoreado: La empresa realiza auditoría y monitoreo con una frecuencia determinada, estos procesos no son críticos de éxito.

No administrado: La empresa no está vinculada activamente y por ello no se justifica realizar monitoreo, el vínculo puede ser controlado por los otros actores de la red.

No participante: Estos actores no hacen parte de la red, pero sus decisiones pueden afectar a la empresa.

A continuación, se realiza en el diagrama de Red cada uno de los vínculos existentes de acuerdo con los colores diferenciadores:

- Vinculo Administrado: →
- Vinculo Monitoreado: →
- Vinculo No Administrado: →
- Vínculo No participante: →

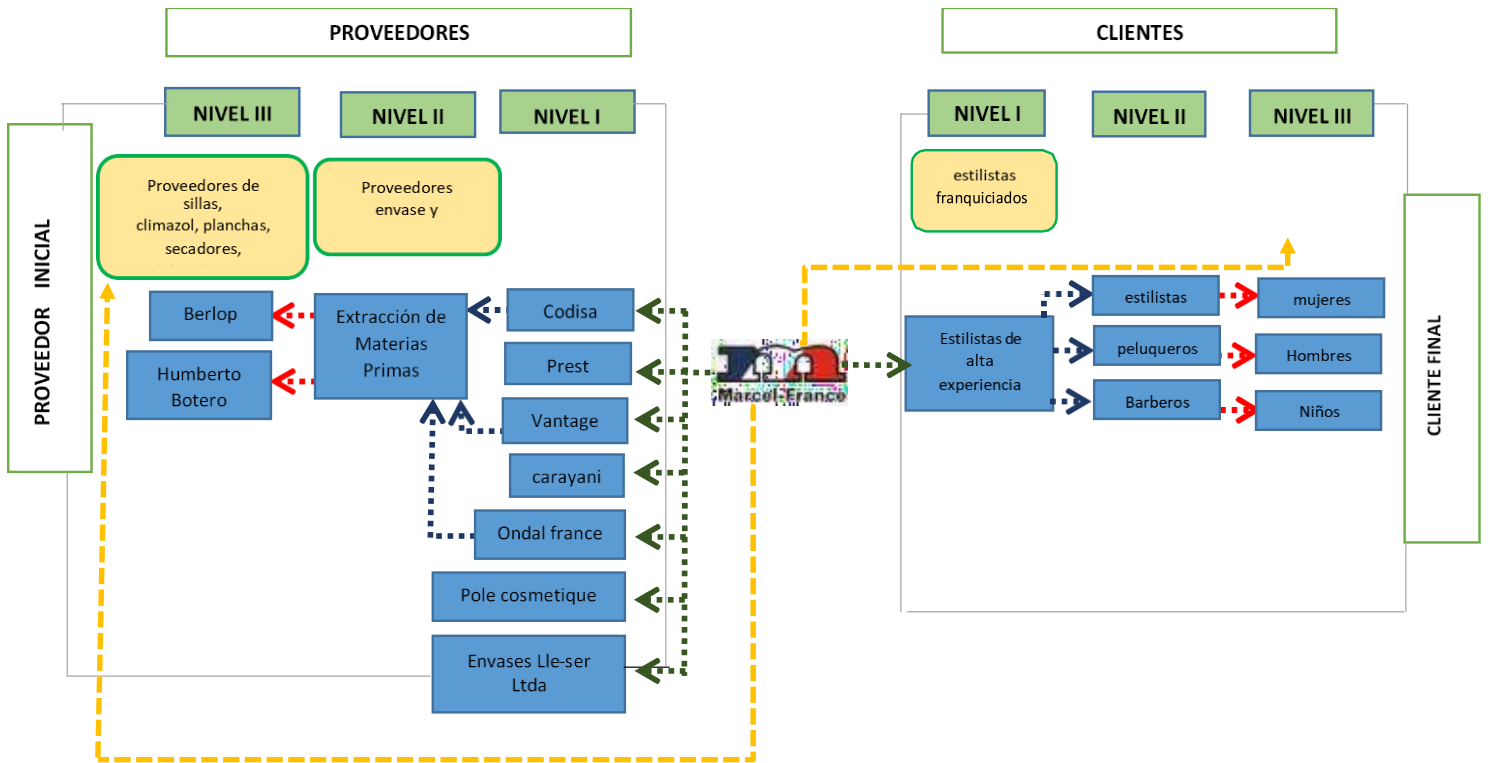


Ilustración 2 Diagrama de red vínculos existentes en la organización Marcel France

Fuente: elaboración propia

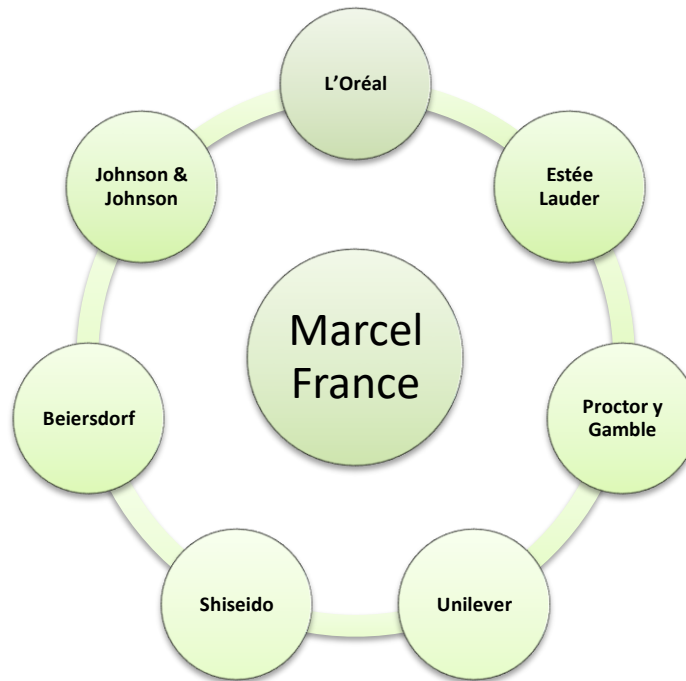


Ilustración 3. Diagrama de red con vínculos no participantes en la organización Marcel France

Fuente: elaboración propia

Ejemplo Aplicado

La compañía Marcel France, es una productora de productos cosméticos líder a nivel mundial. Dentro de su actividad económica se encuentra la transformación de las materias primas en sus productos, que posteriormente serán llevados a los distribuidores, y así al cliente. Dentro de este ejercicio la compañía requiere recibir materia prima de los proveedores, los cuales surten de forma continua evidenciando un proceso administrado. La misma elaboración de los productos, manejan formulas y recetas, producto de la investigación, que caracterizan la efectividad y calidad de Marcel France. Para llegar a estos estándares se deben controlar los procesos con el fin de que se ajusten las variables de proceso al diseño del mismo, aquí se evidencia un proceso monitoreado. Los productos elaborados por Marcel France usan empaques, provenientes de la industria de los polímeros, donde otra empresa los suministra, aquí se evidencia un proceso no administrado.

Capítulo II Descripción De Procesos, Según Enfoque Del GSCF

Introducción

El modelo del Foro Global de la Cadena de Suministro (GSCF) por sus siglas en inglés se compone de ocho procesos clave que pretenden cambiar la forma en que trabajan antiguamente dejando atrás las funciones de una estructura jerárquica a una enfocada en procesos. Estos procesos indican el relacionamiento de cada una de las áreas y la forma multimodal en que trabajan todos los integrantes del equipo. A continuación, se describe la forma en que Marcel France desarrolla estos ocho procesos.

Proceso: Gestión de la relación con el cliente

La compañía Marcel France posee una relación estrecha con sus clientes, ya que durante años han establecido un vínculo gracias a la calidad de sus productos. La aplicación de CMR en la empresa requiere en primera instancia un establecimiento de los objetivos donde se especifique que es lo que se quiere conseguir, como se realizara, a cuáles tipos de clientes está dirigido y como se realizara. En segunda instancia se requiere un conocimiento de los clientes de la compañía, donde se muestra que es lo que ellos solicitan, como se comportan, cuáles son sus necesidades y como conocieron Marcel France. Se requiere de igual forma que la compañía conozca los diferentes medios para contactar los clientes, donde se establezcan estrategias para contactarlos, y establecer cuáles son los medios más efectivos de comunicación. Con la información obtenida anteriormente expuesto, se debe realizar un constante seguimiento y medición de indicadores, donde Marcel France establezca como debe actuar, y mida si su estrategia es siendo eficaz o deba cambiarse.

La aplicación efectiva de CMR traerá consigo una fidelización de los clientes, los cuales verán a la compañía como propia, trayendo con esto un aumento de las ventas, análisis de datos. Fidelización y gestión de los clientes. Para una efectiva aplicación del CMR se debe aplicar una secuencia estructurada como se muestra en la ilustración 4.

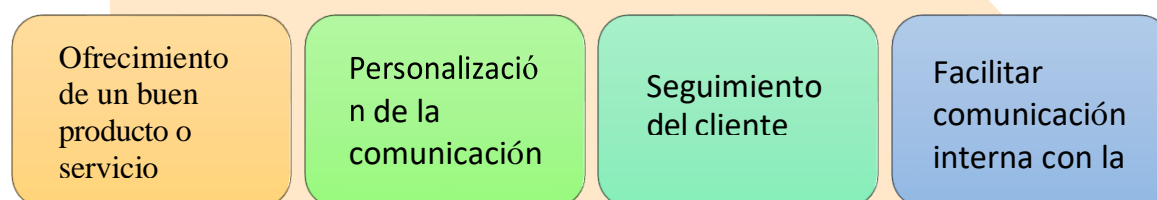


Ilustración 4 Secuencia estructurada para la aplicación del CMR

Fuente: elaboración propia

Analizando la naturaleza de la empresa, se encuentran varios factores que incluyen el desarrollo de la estrategia de la administración de relaciones con el cliente.

- Servicio localizador de artículos
- Eficacia y rapidez en la atención al público
- Entrega de pedidos por ventas electrónicas en el mismo día de la compra
- Adaptación y flexibilidad con las exigencias y demandas con los clientes.

Proceso: Gestión del Servicio al cliente

Marcel France debe procurar atender de la mejor forma posible al cliente, desde la consulta de los precios de sus productos, hasta los reclamos generados por alguna inconformidad. En la actualidad la compañía debe ajustarse a la era digital donde priorice el servicio al cliente por los diferentes medios existentes sincrónicos y asincrónicos
Ilustración 5.



Ilustración 5 Elementos involucrados en un desarrollo de atención al cliente, sincrónicos y no sincrónicos

Fuente: elaboración propia

La compañía debe atender lo antes posible las inquietudes del cliente, ganando la carrera cuando estos se comunican por alguno de los canales de comunicación descritos. La ideal atención al cliente debe ir ligada a una estructura automatizada de CMR, como los diferentes softwares de atención al cliente, proponiendo la utilización del programa Kapture CRM.

Marcel France debe optar por políticas, no solo de rápida respuesta los clientes, si no de dar solución inmediata a los mismos. Es por ello la importancia de la recolección continua de datos, las cuales puede captar las diferentes necesidades y dificultades del cliente, priorizando los esfuerzos, en los problemas más comunes presentados por los compradores.

Proceso: Administración de la Demanda.

El objetivo primordial de la administración de la demanda es reducir la variabilidad de la misma, esto es un reto significativo para MARCEL FRANCE pues la producción va muy ligada a la actualización y la inclusión de nuevos estilos de belleza, mantener la producción para suplir la demanda es una actividad crítica, pues se debe asegurar que los inventarios se mantengan en un margen mínimo se evite el alto grado la pérdida de materias primas y productos terminados y que la producción este en constante innovación para dar respuesta a las nuevas necesidades de los clientes en un entorno tan cambiante. Como ya se informó anteriormente los clientes principales de la compañía son los estilistas franquiciados o de alta experiencia a quienes va dedicados los productos para su uso y venta. La empresa realiza una evaluación teniendo en cuenta el histórico de ventas y los análisis de marketing, estos en especial de gran importancia.

Por un lado el histórico de ventas será entregado por el área de ventas y distribución y entregará información clara sobre las cantidades, clientes y referencias solicitadas por el cliente y el análisis de marketing permite conocer de forma precisa las necesidades y expectativas que tienen los clientes, los eventos de belleza como pasarelas, colecciones de moda etc., proveen información relevante sobre las nuevas expectativas del mercado, los estilos que se imponen a nivel mundial también son una fuente de información importante para hacer un pronóstico adecuado.

El proceso de administración de la demanda se centrará en dos subprocesos importantes, descritos en la ilustración 6 y las áreas relacionadas:

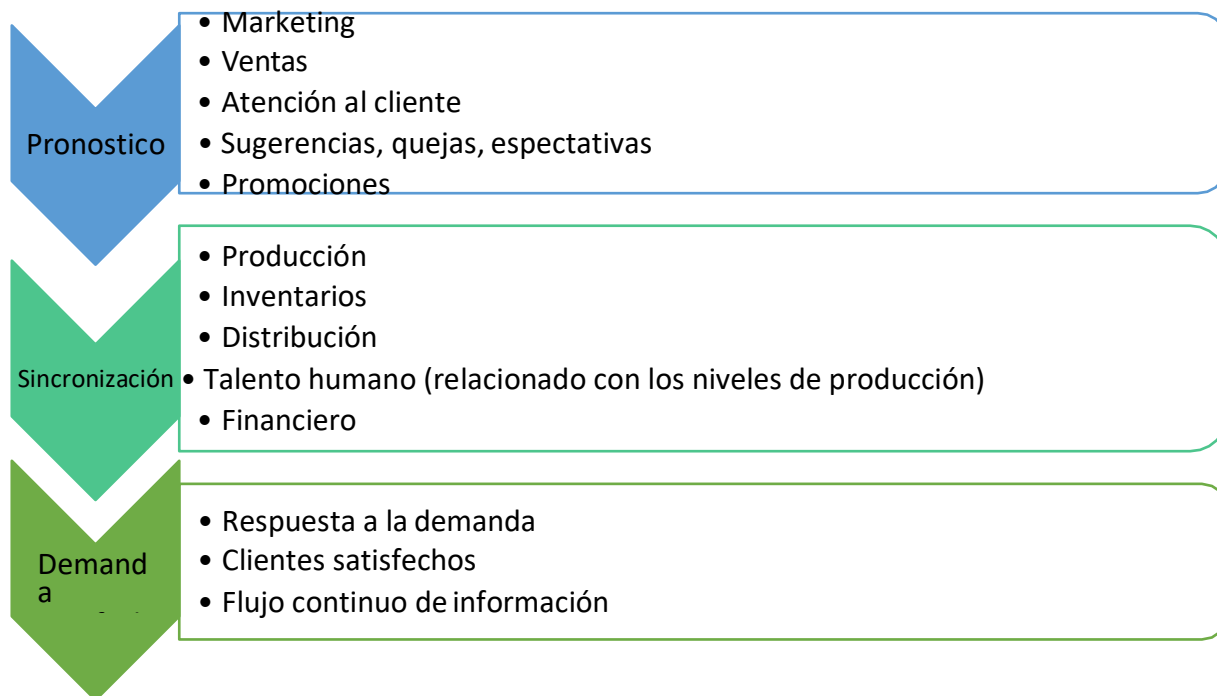


Ilustración 6 Subprocesos gestión de la demanda.

Fuente: elaboración propia

El proceso operacional de la Gestión de la demanda contiene una serie de sub procesos que tienen como fin lograr la sincronización con todos los procesos de la cadena de suministro minimizando la variabilidad de la demanda y logrando que el proceso en general sea más flexible, el esquema relacionado a continuación presenta los procesos que se deben desarrollar en Marcel France para lograr con dicho objetivo.

Entrada	Actividad	Salida
Información suministrada por el área de Marketing y Servicio al cliente. Encuestas de satisfacción, histórico de ventas, encuestas de expectativas.	Recolección de Información	Información para proyecciones de venta, cantidades, referencias etc.

Datos de información recolectada.	Pronosticar	Datos de pronóstico para: Producción: planes de producción Ventas: Nivel de ventas Distribución: canales de distribución clientes reales y potenciales.
Datos de pronóstico para iniciar procesos de producción y venta.	Sincronización	Sincronización con las áreas de: Producción: para la fabricación de referencias y cantidades estipuladas. Innovación y desarrollo: Creación de nuevos productos Logística: Planes de distribución Inventarios: nivel de productos terminados
Gestión de Servicio al cliente Gestión de Proveedores	Reducir la variabilidad Incrementar Flexibilidad	Demanda estable, producción controlada, disminución de niveles de inventario, canales de distribución satisfechos.

Tabla 1 Gestión de la demanda.

Fuente: elaboración propia

Proceso: Ordenes Perfectas

Como se observa en la Figura 6, el equipo de proceso de ordenes perfectas es el centro de dicha área, pero para lograr tener un éxito internamente la empresa Marcel France, debe mejorar algunos aspectos teniendo en cuenta las relaciones que allí se evidencian, es decir, el proceso de administración del servicio al cliente es el que tiene contacto 100% directo con el cliente, por lo tanto, entre sus tareas y soportado por otros procesos deberá:

Administración Del Servicio Al Cliente

- Definir el pedido: Petición de compra al cliente (A través de software, llamada telefónica, correo), se debe contar con un soporte para dicho software, el cual lo debe proveer la página debido a que es un intermediario y recibe su comisión.
- Resolución de reclamaciones después de la entrega: Son aquellos que van a generar un valor agregado, ya que se deben comunicar con el cliente para informar que su entrega se encuentra a tiempo y deben garantizar el éxito de todo el proceso, midiéndolo a través de la opinión de los clientes, es decir, generan un feedback.

Ordenes completas

- Recibir, ingresar, editar ordenes

En este punto, los miembros del equipo ordenes completas, deben tener su respectivo software, donde ingresarán la orden recibida por el equipo de administración al servicio al cliente

- Preparación documentos de embarque

Una vez realizado la actividad anterior y enviada al equipo de demanda, se preparan los documentos, como Marcel France es una empresa internacional, muchos de estos documentos son indispensables, debido a que un error y todo el proceso se puede ver afectado, por lo cual los documentos necesarios son entre muchos:

- Factura comercial
- Documentos de transporte (Se deben garantizar pagos en fletes de ser necesario)
- Lista de empaque (peso, volumen y contenido detallado del producto).
- Certificado de inspección.
- Certificado de origen
- Póliza.
- Auditar

Se debe tener un registro del proceso y esta audición permite una mejora en los cuellos de

botella, a su vez se mide la satisfacción y compromiso del proveedor.

Equipo de demanda

- Recibir y manipular documentación

A través del software que la empresa Marcel France debe tener enlazado con todos los equipos, alguno de los que se proponen pueden ser (**inaCátalog**), este equipo recibe las ordenes completas, la información de la orden e inmediatamente realiza reconocimiento de la misma, genera factura y activa protocolos para picking y packing.

- Registro de stocks

En simultaneo se debe verificar los stocks para así dar un tiempo estipulado de entrega, si el producto se tiene será una orden que saldrá rápidamente, de no tenerse en el stock, se debe activar todo el protocolo y enlaces necesarios con el proveedor.

- Contacto con proveedores:

Siempre se maneja un contacto para evitar que los stocks lleguen a su mínimo y así poder agilizar las compras, también se generan siempre mejores estrategias para una pronta entrega.

Proceso manufactura

- Crédito de cliente

La prioridad debe ser clara, a medida que el cliente es más antiguo o su orden en términos monetarios es mayor, se prioriza, pero todas deben ser catalogadas con la importancia requerida.

- Stocks

Recibe las órdenes del equipo de demanda y se enlaza en los procesos de manufactura teniendo como patrón los inventarios.

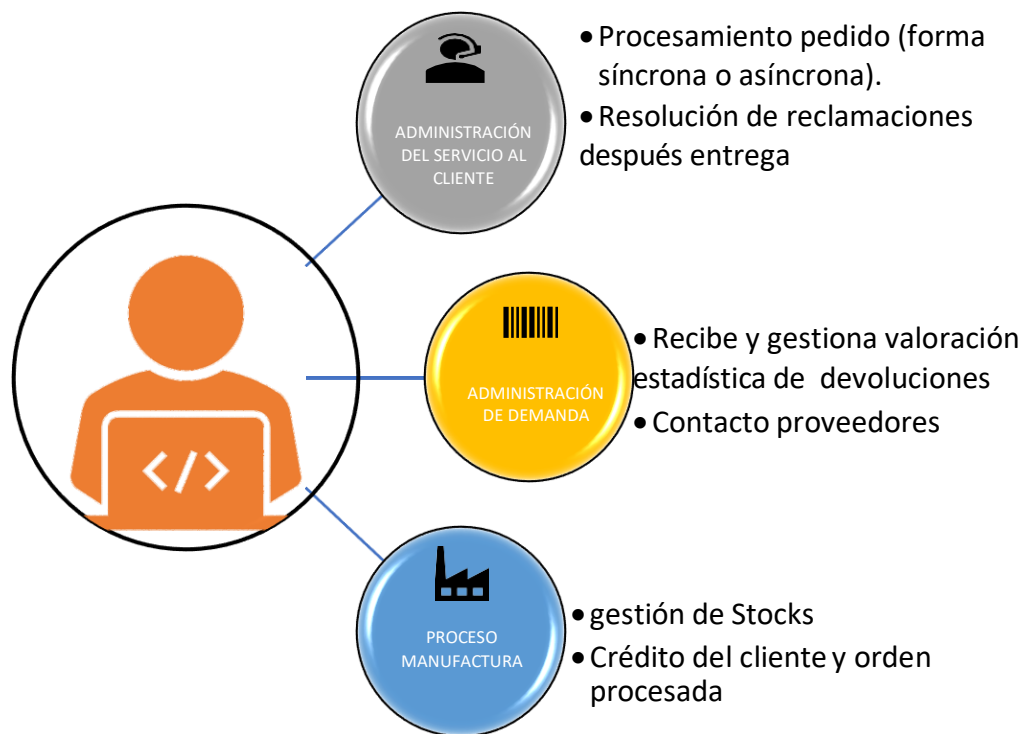


Ilustración 7 Gestión de la orden (ordenes perfectas)

Fuente: elaboración propia

Proceso: Administración De Flujo De Manufactura

La empresa Marcel France se encarga de cumplir con todos los protocolos para que el producto final llegue bien al cliente, el proceso incluye todas las actividades necesarias para administrar el flujo de producto a través de los procesos necesarios para cumplir con las actividades de manufactura.

La empresa cuenta con más de 300 productos diferentes para el cabello, el cliente es quien establece que productos requiere según su necesidad y presupuesto económico.

La función de la empresa a nivel nacional es distribuir los productos a los diferentes departamentos de Colombia: Cali, Medellín, Boyacá, Santander, Barranquilla, Popayán, Ibagué, la empresa define los procesos operacionales que cumplan con la demanda de los diferentes departamentos. En la ilustración 8, se especifica de una mejor manera el flujo de manufactura en la empresa.

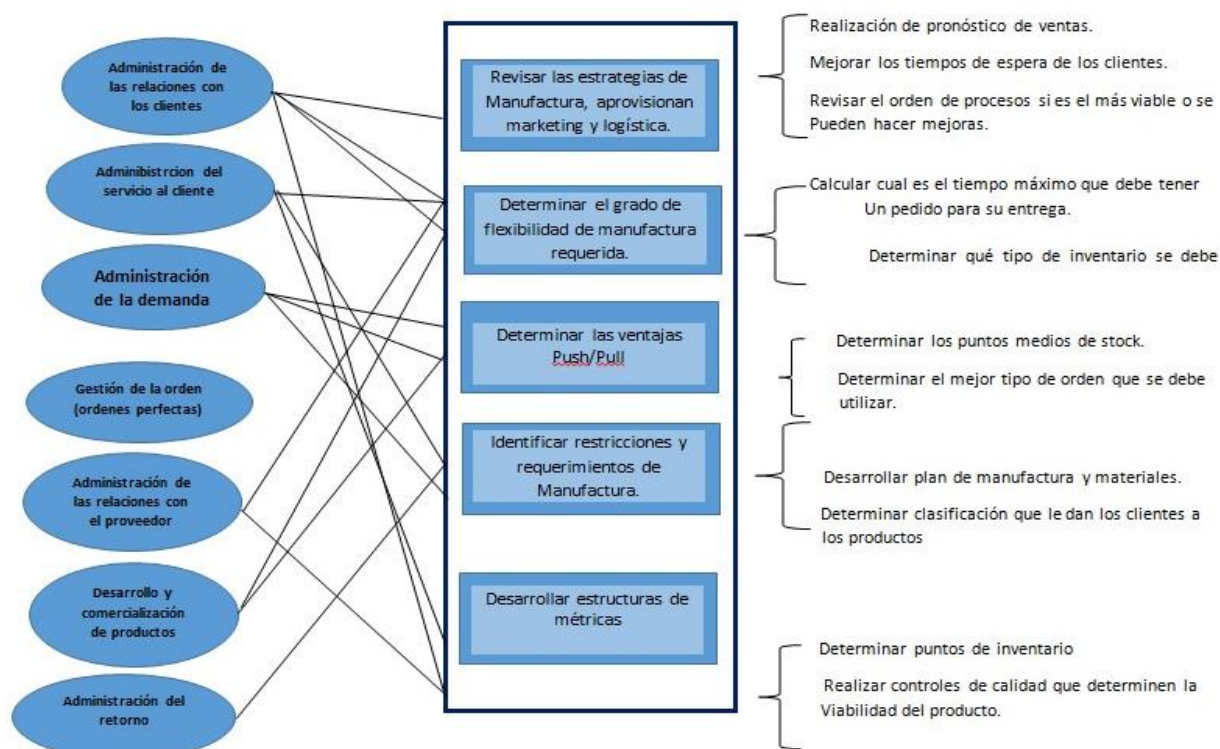


Ilustración 8 Administración de flujo de manufactura de la empresa Marcel France

Fuente: elaboración propia

Proceso: Compras

La empresa maneja diferentes tipos de proveedores de diferentes países, algunos insumos no se encuentran en Colombia y son importados de países como México y Francia, los insumos utilizados son de alta calidad cumpliendo con las normas de vigilancia y control. El empaque cumple con las especificaciones de cada producto y con las indicaciones según los componentes que trae el producto, los proveedores de envase y empaque es una empresa colombiana llamada lle-ser Ltda. En la Ilustración 9, se observa el flujo de compras en la empresa.

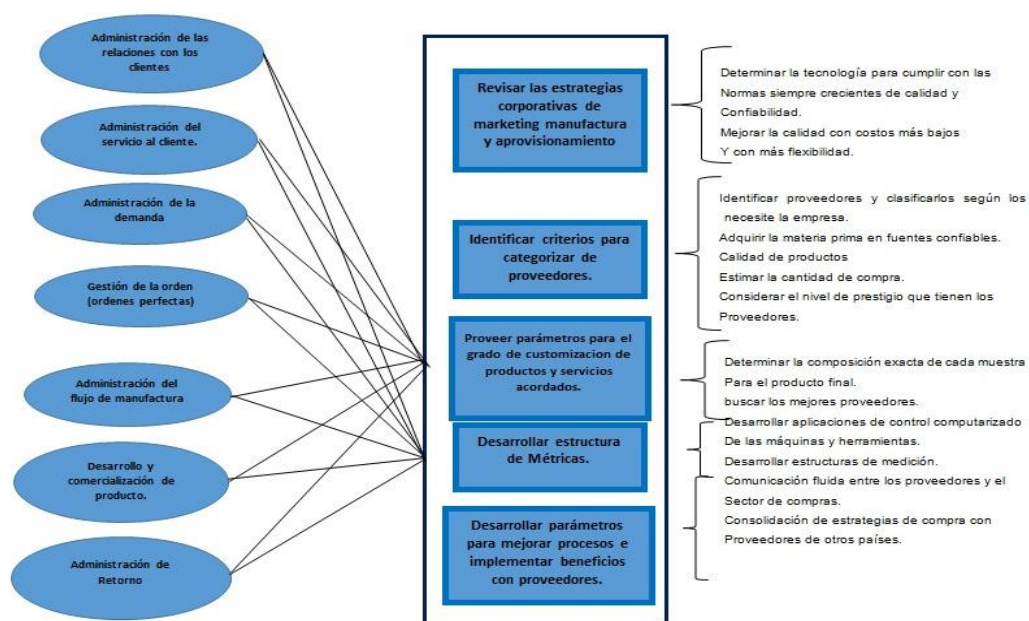


Ilustración 9 Flujo de procesos de compra de la empresa Marcel France

Fuente: elaboración propia

Proceso: Desarrollo del producto y comercialización

El desarrollo de nuevos productos se realiza por medio de:

- Identificar la oportunidad.
- Diseño del producto
- Prueba en mercado piloto
- Modificaciones efectuadas por la prueba
- Comercialización
- Feedback

Se requiere estudiar y evaluar el mercado y con esto detectar cuáles son sus deseos y necesidades, empezando por diseñar productos idóneos de satisfacer sus expectativas. En este mercado tan objetivo es esencial que el producto en cuestión surja para satisfacer exactamente la necesidad o falencia que requiera el cliente.

Fases necesarias

- **Elaboración:** Objeto de la reunión. Generación de las ideas

- **Lluvia de Ideas:** Se escuchan las ideas en orden de creación y se van filtrando para escoger la más completa
- **Discusión en cadena:** Discutiendo todas las ideas de forma que queden absolutamente claras en qué consisten, sus pros y sus contras a todos los miembros del grupo.
- **Sufragio:** Se postulan las propuestas más completas, se soportan, sustentan y se pasan a votación
- **Discusión final:** Habitualmente se crean disgustos y puntos de vista distintos a los resultados de los sufragios, es por ello lo necesario de un nuevo debate para discutir distintos puntos de vista y posibles inconformismos.

Para la creación de producto es importante tener en cuenta los siguientes factores:

- Factores relativos al producto:
 - Calidad
 - Versatilidad
 - Que sea único
 - Características organolépticas
 - Envase
 - Embalaje
 - Marca
 - Garantía
 - Competencia.
- Factores relativos a la distribución
 - Fuerza actual de ventas y disponibilidad
 - Distribuidores existentes
 - Canales de distribución a emplear
 - Comisiones a intermediarios
 - Políticas de stock
 - Métodos y técnicas de transporte
 - Logística

- Almacenaje
- Costes
- Factores relativos a los precios
 - Costes del producto terminado
 - Costes variables
 - Costes directos e indirectos
 - Costes fijos
 - Política de precios
 - Precios y márgenes
 - Métodos de pago
- Factores relativos a la publicidad y promoción
 - Desarrollo de la campaña publicitaria
 - Contactos con agencias y medios
 - Publicidad dirigida al cliente o consumidor
 - Publicidad dirigida a los intermediarios (Mayoristas, detallistas...)
 - Demostraciones
 - Premios
 - Muestras
 - Manuales

El sistema de planificación de requerimiento de Distribución (Distribución Requisitos del sistema de Planificación. DRP-MRP.

El uso del VMI, inventario administrado por el proveedor, El VMI, por medio del proveedor realiza el reabastecimiento al cliente, con base en la información de existencias y consumos de mercadería que allí se registra, ha sido desarrollado para lograr un proceso de reabastecimiento más eficiente y para evitar o mitigar muchos de los problemas que normalmente se presentan al tener que mantener permanentemente disponible al consumidor, una gran cantidad de artículos diferentes.

Proceso: Gestión de Retornos

La administración del retorno es una parte crítica del Supply Chain Management. Muchas empresas son negligentes o no consideran necesario prestar la atención suficiente a este proceso, ya que no lo consideran importante, este proceso puede ocasionar a la compañía grandes desventajas competitivas frente a la competencia. Si se lleva a cabo de forma eficiente la administración del retorno permite a la compañía identificar oportunidades de mejoramiento en productividad y abrirse paso en cada uno de los proyectos planeados a corto y largo plazo.

Para Marcel France se deben establecer pautas estrictas que permitan que la administración del retorno se dé de manera eficiente y a tiempo, es por esta razón que se deben plantear sub-procesos estratégicos.

- Determinar metas y estrategias de administración del retorno.
- Evitar retornos realizando un excelente control de calidad del producto.
- Desarrollar una red de retorno y opciones de flujo
- Desarrollar reglas de criterio.
- Determinar mercados secundarios

Es importante determinar la logística colaborativa, para detectar una oportunidad entre socios comerciales para alcanzar nuevas e innovadoras maneras para resolver problemas de negocio de forma cooperativa y hacer más eficientes los procesos, en este caso lo que significa una logística a la inversa o retro logística, por ejemplo, para los productos defectuosos, embalajes reutilizables, garantías, entre otros, para ello es importante la tramitación electrónica de Recogida (Picking).

Capítulo III Descripción De Procesos Según Enfoque APICS-SCOR

Introducción

El modelo SCOR es un modelo referencial de operaciones de la cadena de suministro, que trabaja con la interacción de cinco procesos fundamentales para satisfacer la demanda, a su vez se compone de tres niveles que permite tener una visión global de toda la cadena de abastecimiento. Todos los procesos de Marcel France, tiene una relación continua para lograr los objetivos de producción, administrativos y financieros, el modelo SCOR descrito a continuación identifica la forma como los procesos se fusionan basados en este modelo.

Diagrama Procesos Modelo SCOR

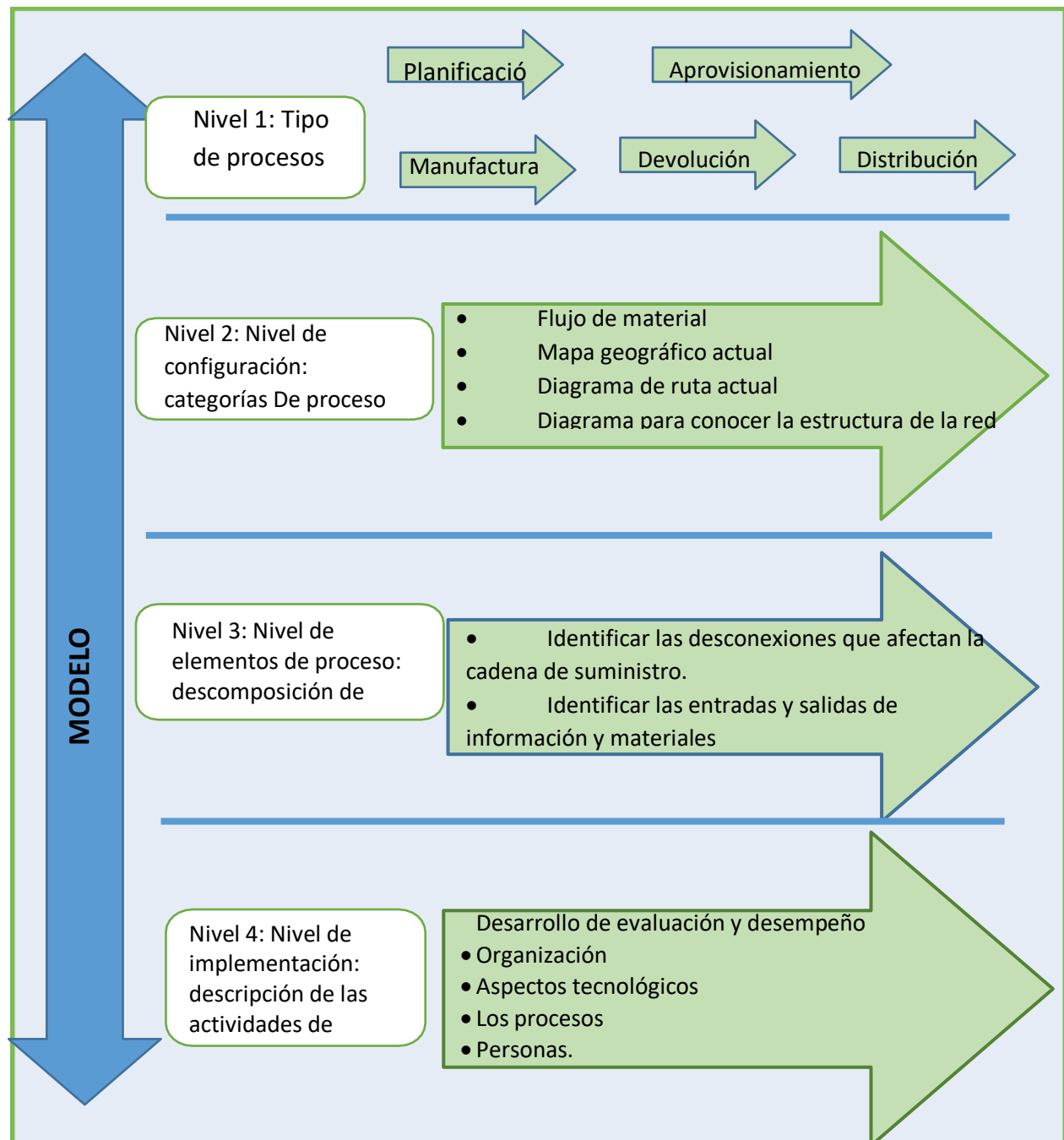


Ilustración 10 Diagrama descripción de proceso con enfoque SCOR

Fuente: elaboración propia

Proceso de planificación

Planear (P).

El proceso de planeación tiene como objetivo lograr que la empresa objeto de estudio MARCEL FRANCE pueda identificar los requerimientos de la demanda obtenidos a través de comunicación con el cliente y pronósticos y poder evaluarlos y priorizarlos de acuerdo con los recursos disponibles, esto con el fin de asignar los recursos necesarios evitando pérdidas de tiempo material, mano de obra etc. El proceso de planeación se llevará a cabo en cada fase de la cadena de suministro, pues de acuerdo a cada planeación se lograrán objetivos de respuesta a la demanda y satisfacción del cliente final.

P.1. Plan Supply Chain (Planificar la Cadena de suministro)

Representación de la asignación de recursos para la cadena de suministro, teniendo en cuenta los requisitos de la misma.

La empresa MARCEL FRANCE desarrolla una serie de actividades que representan el insumo o entradas para cada uno de los subprocesos, así como las actividades de salida que están directamente relacionadas con otro proceso, así se garantiza el desarrollo de actividades relacionadas y que interactúan entre ellas.

P.1.1 Identificar priorizar y agregar los requisitos de cadena de suministro.

P.1.1.1 Entradas

Requerimientos de clientes
franquiciados Encuestas de
marketing

P.1.1.2 Salidas:

Listado de requerimientos de la cadena de suministro

P.2 Identificar, priorizar y agregar recursos de la cadena de suministro**P.2.1.1 Entradas:**

Evaluación de los niveles de inventario de materia prima

Evaluación de los planes de producción

Evaluación de proveedores

P.2.1.2 Salidas:

Requerimientos de la cadena de suministro

P.1.3 Equilibrar los recursos de la cadena de suministro con los requisitos de la cadena de suministro.**P.1.3.1 Entradas:**

Requerimientos de la cadena de suministro

Establecimiento de metas y objetivos en la cadena de suministro

Listado de recursos de la cadena de suministro

Gestión de Inventarios

P.1.4 Establecer y comunicar planes de la cadena de suministro**P.1.4.2 Salidas:**

Planes de producción

Plan de comunicación de producción

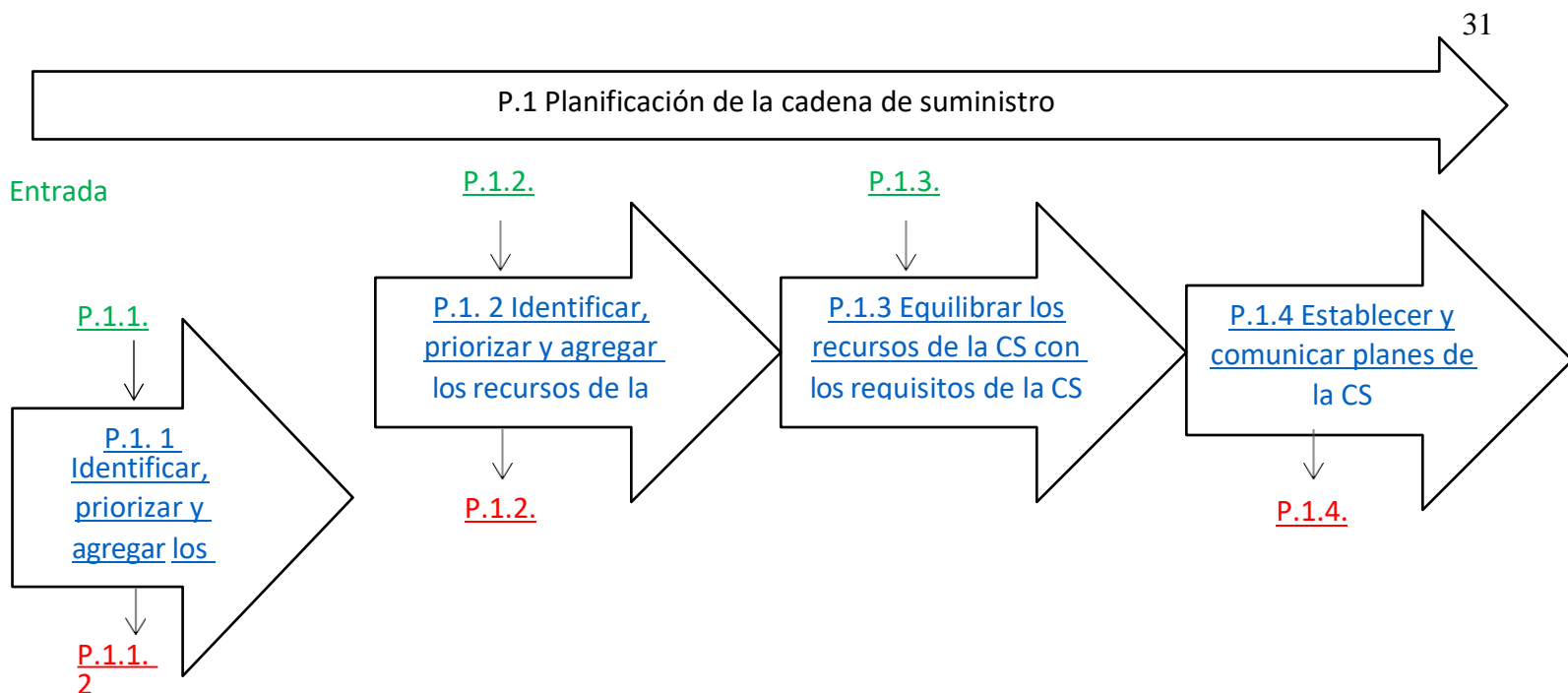


Ilustración 11 Diagrama enfoque SCOR Proceso Planificación de la cadena.

Fuente: elaboración propia

P.2 Plan Source (Planificación del abastecimiento)

P.2.1 Identificar, priorizar y agregar los requisitos del producto

P.2.1.1 Entradas:

Expectativas del producto

Información de eventos de moda y makeup

Expectativas de clientes frente a nuevos productos

P.2.1.2 Salidas:

Requerimientos de producto

P.2.2 Identificar, evaluar y agregar recursos de producto

P.2.2.1 Entradas:

Disponibilidad de Inventarios

Cantidades de producto

Gestión de proveedores

P.2.2.2 Salidas:

Requerimientos de productos

P.2.3 Equilibrar los recursos del producto con los requisitos del producto**P.2.2.1 Entradas:**

Investigación y desarrollo

Evaluación de nuevos productos

P.2.4 Establecer y comunicar planes de abastecimiento**P.2.4.2 Salidas:**

Planes de abastecimiento

Comunicación de planes de abastecimiento

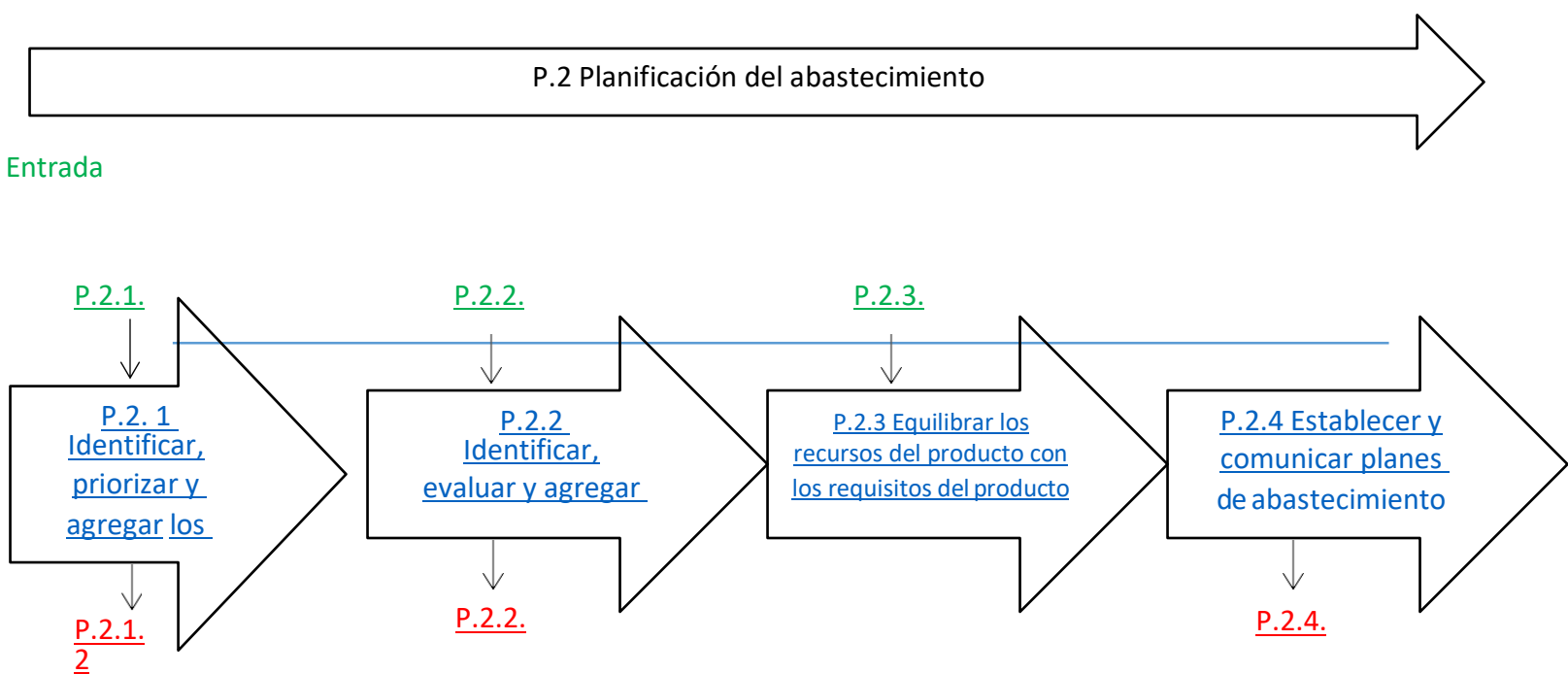


Ilustración 12 Diagrama enfoque SCOR Proceso Planificación del abastecimiento.

Fuente: elaboración propia

P.3 Plan Make (Planificación de la producción)**P.3.1 Identificar priorizar y agregar los requisitos de producción.****P.3.1.1 Entradas:**

Plan de la cadena de suministro

Solicitudes de pedido

Órdenes de producción

P.3.1.2 Salidas:

Listado de requerimientos de producción

P.3.2 Identificar, priorizar y agregar recursos de producción

P.3.2.1 Entradas:

Evaluación de los niveles de inventario de materia prima

Evaluación de los planes de producción

Relación del histórico de producción

Evaluación de proveedores

P.3.2.2 Salidas:

Identificación de los recursos actuales para producción

P.3.3 Equilibrar los recursos de la cadena de suministro con los requisitos de la producción.

P.3.3.1 Entradas:

Listado maestro de los recursos de producción

Listado de los requisitos de producción

Establecimiento de metas y objetivos en la cadena de suministro

P.3.3.2 Salidas:

Evaluación de la capacidad productiva

Capacidad Instalada

P.3.4 Establecer y comunicar planes de producción

P.3.4.2 Salidas:

Planes de producción

Plan de comunicación de producción

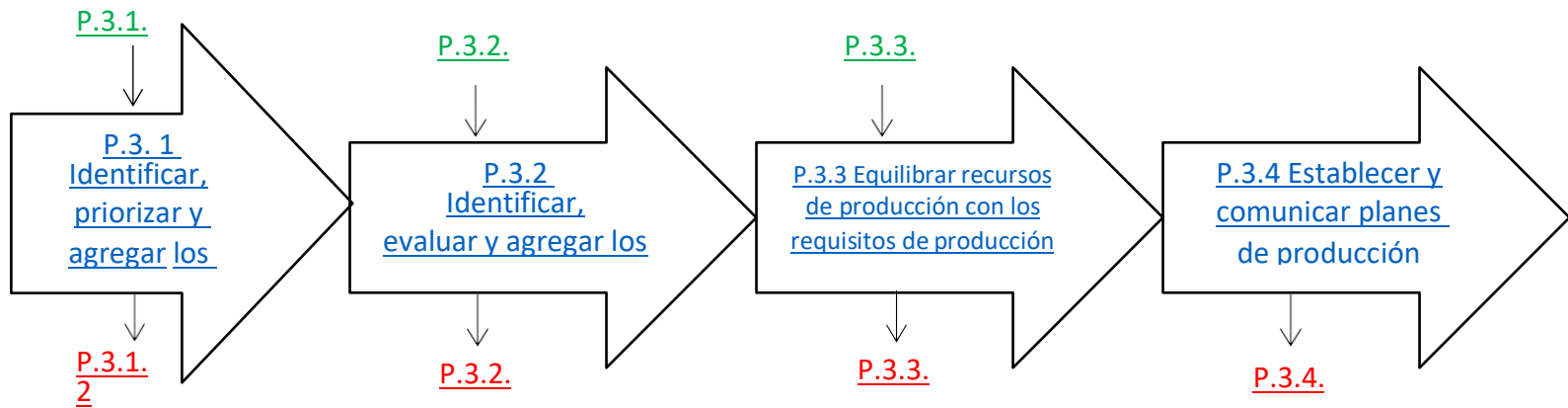


Ilustración 13 Diagrama enfoque SCOR Proceso Planificación de la producción.

Fuente: elaboración propia

P.4 Plan Deliver (Planificación de la Entrega)

P.4.1 Identificar, priorizar y agregar requisitos de entrega

P.4.1.1 Entradas:

Informes y control de trazabilidad del producto

Identificación de código de barras

Ordenes de producción

Nivel de inventarios producto terminado

Medición de tiempos de entrega

P.4.1.2 Salidas:

Requerimientos de entrega y distribución

P.4.2 Identificar, evaluar y agregar recursos de entrega

P.4.2.1 Entradas:

Planes de abastecimiento

Planes de producción

Disponibilidad de Flota vehicular

Gestión con operadores logísticos (medición, evaluación de agencias logísticas contratadas)

Tercerización de proceso.

P.4.2.2 Salidas:

Datos sobre nivel de capacidad de entrega y distribución de productos terminados

Equilibrar los recursos y capacidades de entrega con los requisitos de entrega

P.4.2.1 Entradas:

Planificación de la cadena de suministro

Capacidad de distribución

Tiempos de entrega

Indicadores de desempeño entrega de productos

P.4.2.2 Salidas:

Mejora continua en el plan de distribución y entregas (implementación del ciclo PHVA)

P.4.4 Establecer y comunicar planes de entrega**P.4.4.1 Entradas:**

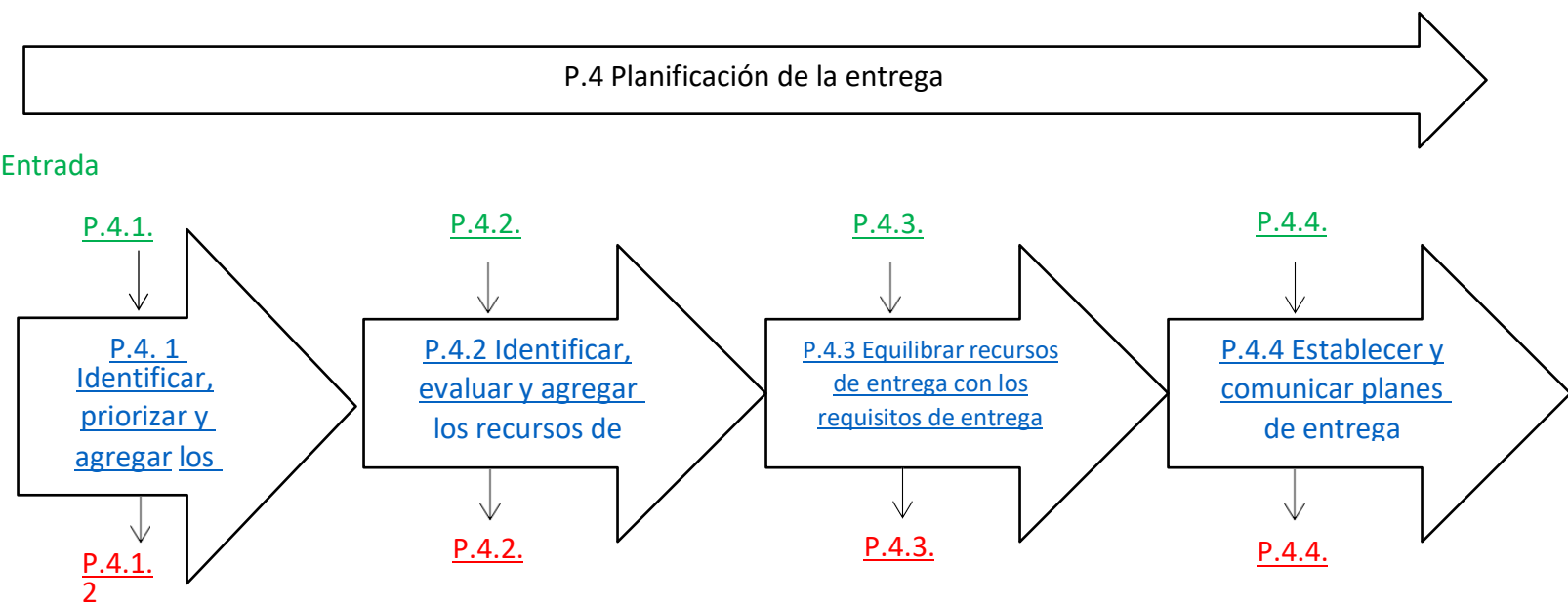
Mejora continua en el plan de distribución y entrega (implementación del ciclo PHVA)

P.4.4.2 Salidas:

Planes de distribución clientes franquiciados

Planes de distribución estilistas profesionales no franquiciados

Planes de distribución a almacenes de cadena



Fuente: elaboración propia

Plan Return (Planificación del retorno)

P.5.1 Evaluar y agregar requisitos de retorno

P.5.1.1 Entradas:

Gestión de reabastecimiento

Ordenes de producción, pendientes

Evaluación de tiempos de entrega

P.5.1.2 Salidas:

Requisitos de devolución

P.5.2 Identificar, evaluar y agregar recursos de retorno

P.5.2.1 Entradas:

Obtención de información, datos sobre la devolución

Verificación de contrato, lineamientos sobre devolución

Políticas de devolución

Salidas:

P.5.3 Equilibrar los recursos de retorno con los requisitos de retorno

P.5.3.1 Entradas:

Documento de devolución

Validación del error, corrección

Requisitos de devolución

P.5.3.2 Salidas:

Cumplimiento de políticas de devolución

P.5.4 Establecer y comunicar planes de retorno

P.5.4.1 Entradas:

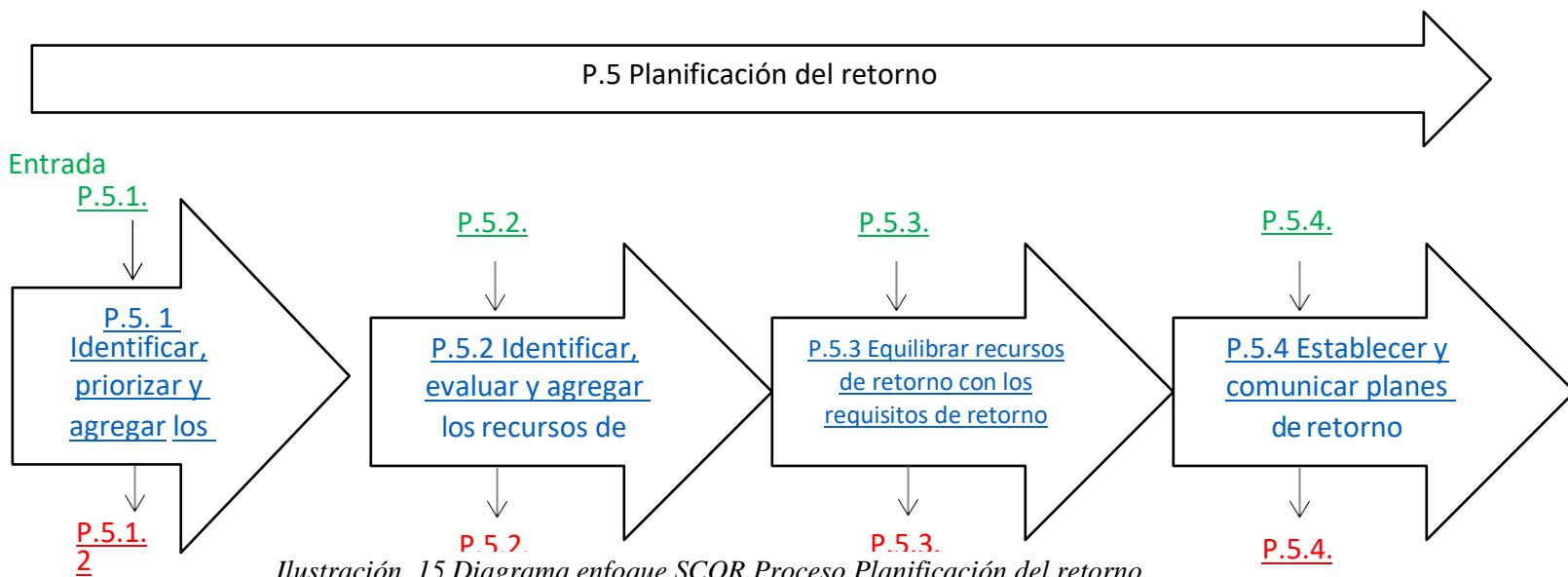
Políticas de devolución

Evaluación de tiempos de entrega de producto devuelto

P.5.4.2 Salidas:

Capacidad de devolución del producto a los clientes o clientes de clientes

Planes de devolución, lineamientos y estrategias.



Fuente: elaboración propia

Proceso de aprovisionamiento

Marcel France es una compañía que por su gran volumen de producción requiere procesos de adquisición y compras, donde se controle el suministro y salidas de materiales, que conlleve a una infraestructura que facilite estos procesos según la configuración diseñada del suministro. La compañía implementará unos procesos de compra de materia primas basado en el proceso “source” del modelo APICS SCOR.

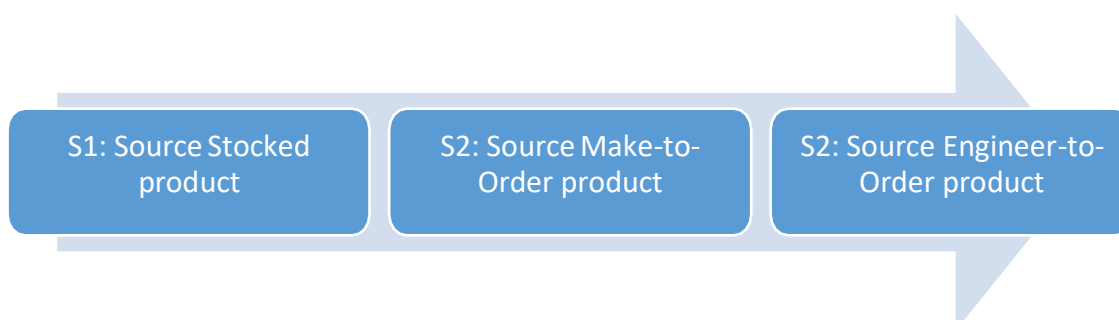
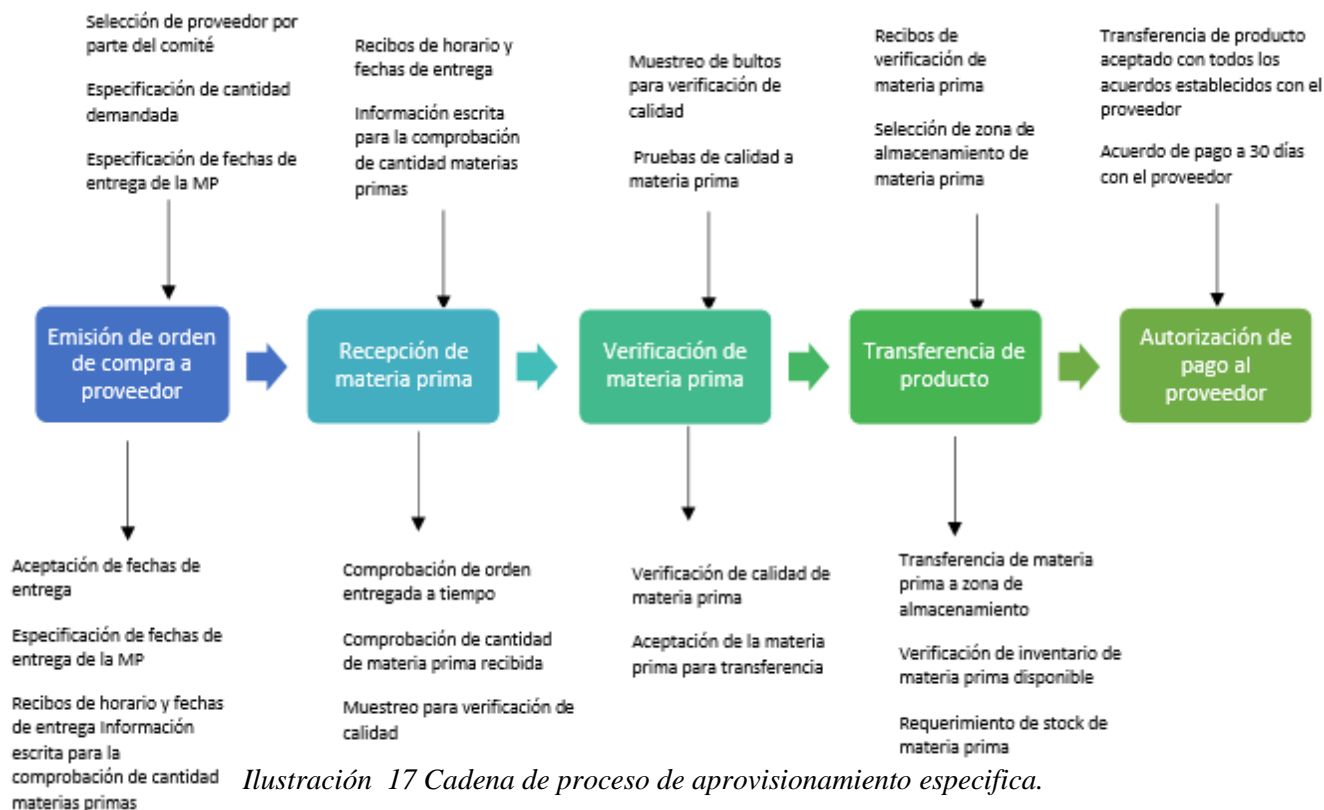


Ilustración 16 Cadena de proceso de aprovisionamiento.

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Proceso de manufactura

Nivel 1:

Manufactura (M).

El proceso de manufactura tiene como objetivo lograr que la empresa MARCEL FRANCE, pueda acoplar los procesos como Planeación y Source, en búsqueda de generar una producción más controlada, en la cual el producto final que llegará al cliente cumpla con unos estándares de calidad altos, se controló el almacenamiento de los mismo para ser coordinados con las entregas.

Nivel 3: subdivisión de procesos específicos en tareas:

M1.1 Programar actividades de producción:

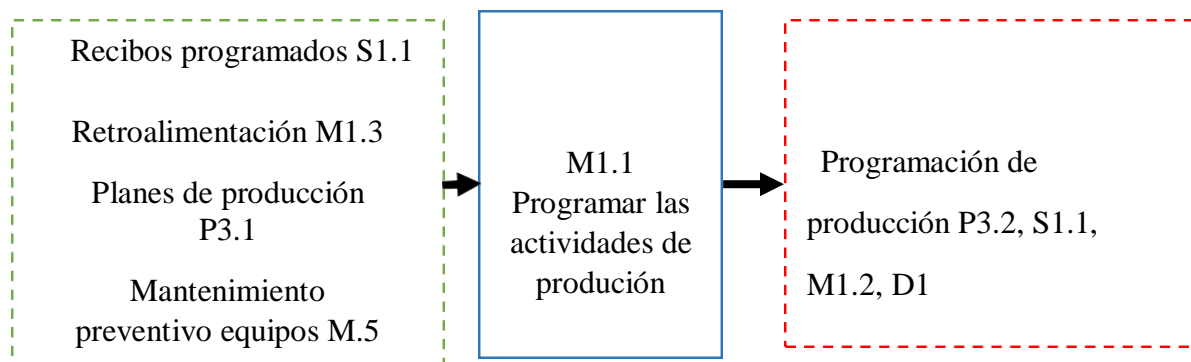




Ilustración 18 Proceso de Manufactura, programación de producción

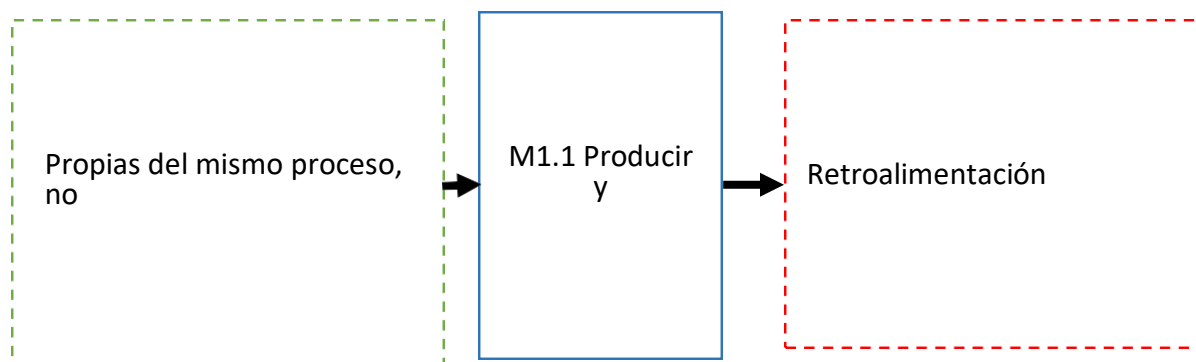
Fuente: elaboración propia

Para este proceso es necesario obtener los datos del proceso de (source), en su tarea de recibos programados, es decir, las órdenes recibidas de los clientes, así mismo la empresa debe contrastar dichos recibos programados con las tareas de proceso (Plan), es decir, que planes de producciones se tienen ya programados y si dentro este se encuentra el pedido, para la empresa Marcel France, la programación de producción es prioritaria a partir de las necesidades de Stock, pues ya se tiene un estudio de la época del año donde se pronostica mayores ventas, un ejemplo de esto es la temporada de Diciembre, en estas festividades se masifican las ventas de productos y servicios de la empresa, por lo tanto, en estas temporadas se dispone de los coordinadores para determinar la cantidad necesaria que se debe sustituir en el almacén.

Mejores prácticas: Actualmente la empresa cumple con un nivel alto en el mantenimiento preventivo, debido a su organización periódica de los mismos para garantizar su buen funcionamiento antes de las temporadas altas, para algunos procesos la empresa una la técnica de producción TAC, esto permite realizar algunas tareas específicas en paralelo y reducir tiempos en producción.

Entradas y salidas: El modelo define para este elemento de proceso únicamente la salida de información de retroalimentación para la programación de actividades de producción

M1.3 Producir y probar:



----- SALIDAS

Ilustración 19 Proceso de Manufactura, producción.

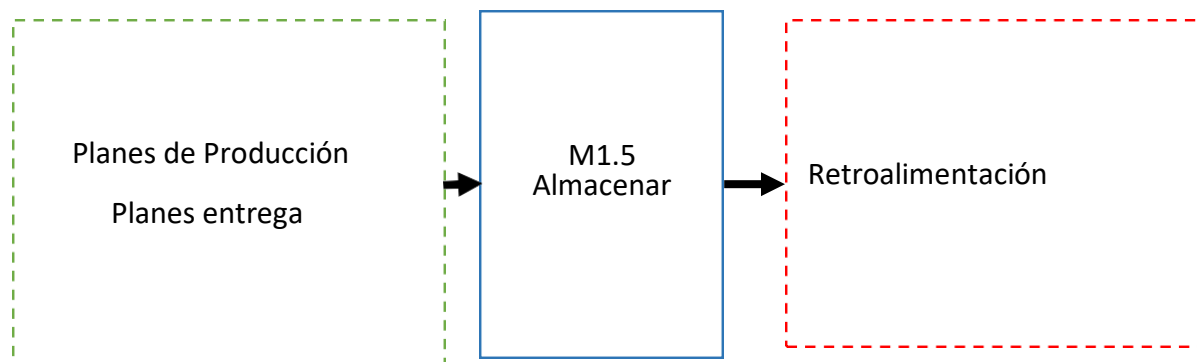
Fuente: elaboración propia

En este proceso, se abarcan todas las tareas que están asociadas con el desempeño del producto, buscando garantizar unos estándares y requisitos predefinidos. La situación en la empresa Marcel France, los trabajadores del área de manufactura, realizan actividades de acuerdo con las necesidades necesarias inmediatas de clientes y por inventarios a cada subse. Gran parte de la producción se realiza en masa y posteriormente se distribuye a las sedes. El control de calidad la empresa Marcel France cuenta con la certificación ISO 9001 versión 2008, por lo cual sus procesos de calidad están a la altura de las exigencias de los clientes.

Mejores Prácticas: en el modelo se sugieren 19 mejores prácticas, una de ellas es autorizar cada operación hasta evaluar la calidad de las operaciones anteriores, debido a su certificación de calidad los productos no salen al mercado si no cumplen con las especificaciones necesarias. La empresa puede invertir en más tecnología para agilizar procesos o actualizar su certificación ISO-9001 a una versión más reciente.

Entradas y salidas: El modelo define para este elemento de proceso únicamente la salida de información de retroalimentación para la programación de actividades de producción

M1.5 Almacenar Producto:



----- ENTRADAS
 ----- ELEMENTO PROCESO
 ----- SALIDAS

Ilustración 20 Proceso de Manufactura, almacenamiento.

Fuente: elaboración propia

En este proceso se busca tener control sobre el almacenamiento de los productos una vez terminados, por lo cual, en la empresa Marcel-France, se tiene disponibilidad de bodegas en donde el producto final es almacenada se utiliza una serie de etiquetado para la ubicación de los mismo, haciendo que los atributos de desempeño aumenten, posteriormente se tiene un flujo controlado del ciclo de almacenamiento de cada producto, esto se logra con la repartición a cada subse.

Atributos de desempeño: el modelo define métricas para dos de ellos, tiempo de ciclo de almacenar producto para el atributo de respuesta de la cadena de suministro y costo de almacenar producto para el atributo de costo de la cadena de suministro, la empresa cumple con estas métricas de una manera controlada y así se mantiene un control.

Mejores prácticas: La empresa cuenta con lectura de códigos de barras, pero no están interconectados con los clientes y transportadores, si la empresa invierte en capital al implementar dicho sistema agregaría valor generando solicitudes automáticas de órdenes de envío.

Salidas: Este proceso retroalimenta al mismo para poder programar actividades de producción.

Proceso de distribución

A partir del día que la cliente toma el pedido se da como plazo 3 días hábiles de entrega para ciudades como Sogamoso, Tunja, Paipa, Chiquinquirá, Tibasosa y pueblos cercanos, a municipios más alejados un plazo máximo de 5 días de entrega.

La solicitud de pedidos se realiza cada mes a Bogotá, el despacho y entrega de pedido a cada agencia es de aproximadamente una semana, no existe un control sobre los faltantes ya que la demanda de productos es variante, hay productos que se dejan de vender porque se encuentran agotados como hay otros que quedan estancados porque en el mes anterior se vendieron muchos y no vuelven a salir con la misma frecuencia.

La camioneta encargada de entregar los pedidos no tiene una ruta estable, se tiene en cuenta el número de pedidos que hay para la zona requerida y si se justifica el viaje teniendo en cuenta gastos

como pedaje, gasolina, hospedaje, viáticos de restaurante entre otros, se realiza el viaje, de lo contrario se utiliza un servicio alternativo de transportadoras empresas dedicadas a transportar mercancía.

Atributos de rendimiento: teniendo en cuenta los atributos de rendimiento solo se cumple el de flexibilidad hay pedidos que se entregan de un día para otro cuando el cliente lo recomienda y existe la forma de hacerlo esto sucede especialmente en las ciudades cercanas, en las zonas alejadas se complica un poco ya que depende de empresas contratistas que modifican su ruta teniendo en cuenta también sus gastos y no hay velocidad de atención sobre los clientes esto sucede solo en algunas ocasiones.

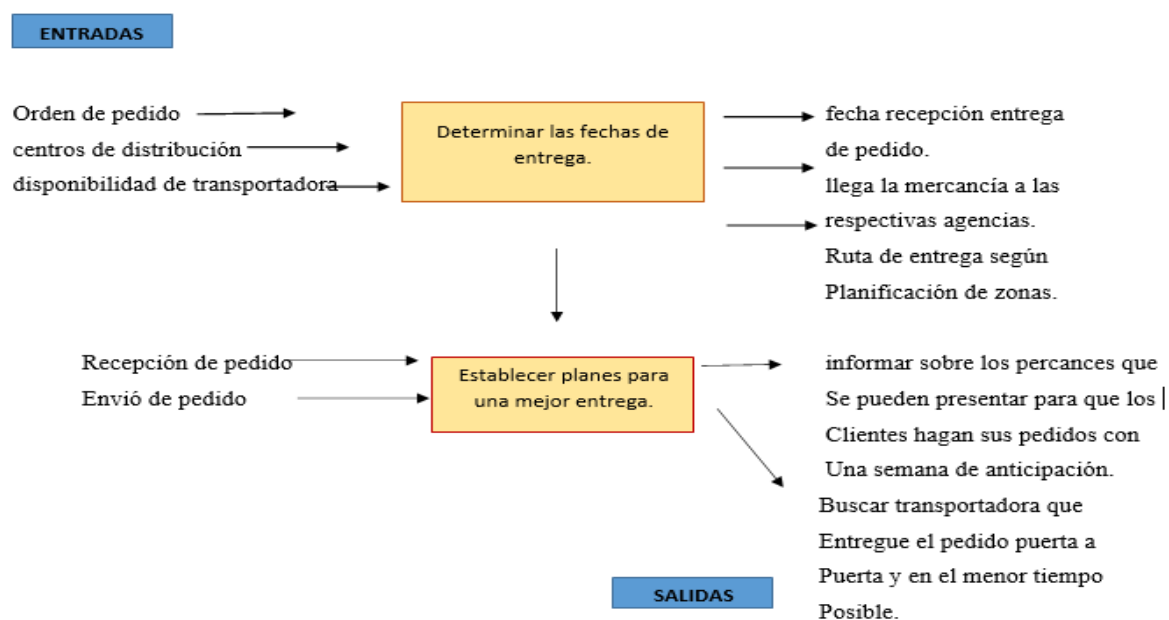


Ilustración 21 Diagrama de flujo actividades de entrega Fuente: elaboración propia

Proceso devoluciones

Aun que lo ideal sería que la empresa no recibiera devoluciones de sus productos, es necesario que se prepare para que esto suceda a veces, por lo que todo el proceso de la Cadena de Suministros esté preparado para las devoluciones y se acomoden los inventarios y el stock en general. Podemos decir entonces que el Modelo SCOR está basado en unificar términos y dar un formato estándar para describir la Cadena de Suministro, evaluar los procesos, estar buscando siempre la mejora, implementar cualquier práctica que pueda beneficiar a la empresa y mantener un sistema de evaluación para efectuar los cambios necesarios en bienestar de la empresa

Para Marcel France es importante el seguimiento, control y planificación de las devoluciones de sus productos, pero siempre priorizando la preservación del cliente y que vuelva a comprar un producto, para el debido seguimiento se realizará en tres niveles:

Nivel 1: Devolución

Marcel France procederá a realizar los cambios y a aceptar las devoluciones de los productos y/o servicios, de acuerdo con los parámetros de las garantías conferidas por el respectivo productor y según términos de ley. Esto permite:

- Detectar errores relacionados con la calidad y cantidad del producto, gracias a los estándares o pautas de devoluciones con que se cuenta.
- Permite brindar mejoras en la producción y emprender estrategias de innovación para aquellos que se ofrece al cliente

En Marcel France se manejan dos líneas de devoluciones:

Devoluciones sobre compra: ocurre cuando la empresa regresa, insumos o materias primas que compro a sus proveedores, ya sea porque no le satisface la calidad, aspecto entre otros.

Devoluciones sobre ventas: ocurre cuando los consumidores devuelven mercancías que compraron a la empresa, ya sea porque no les satisface la calidad, color, aspecto entre otros.

Nivel 2: Devolución por producto defectuoso

Para realizar la devolución tanto de compra como de venta será exclusivamente en estos dos casos:

- Si el producto tiene algún tipo de defecto.

- Si es un compra o venta a distancia y en cuyo caso como consumidor tenemos un plazo de 14 días para recibir a desistir de la compra o venta.

Cabe anotar que, para Marcel France, no tienen devoluciones de dinero, por lo que se devolverá en especie, con un producto igual o diferente, si este llega a pasar el costo, el cliente lo asume, se realiza un nuevo orden de pedido sobre la venta anterior.

Nivel 3: Retorno MRO

Por sus siglas en inglés (Mantenimiento, Reparación y operaciones)

En este punto las devoluciones llegan a almacén, para lo cual se instalan o se entregan al área de MRO, donde se les destina sin fin, ya sea rescate del envase o del contenido, destrucción o mantenimiento del producto.

Capítulo IV Posición De Colombia En Términos De Logística Según Informe Del Banco Mundial

Introducción

La evaluación de la posición de Colombia frente a otros países en logística, permite que el país identifique las oportunidades de crecimiento o las debilidades que deban corregirse, brinda información para tomar en práctica casos exitosos de otros países. En este capítulo se detalla información sobre la ubicación de Colombia en términos logísticos respecto a otros países, a su vez se dan a conocer los principales diagramas de flujo de la empresa Marcel France.

Diagramas de flujo Marcel France

Flujo de información

El flujo de información que se presenta a continuación de la empresa MARCEL FRANCE, es un flujo de tipo push; el cual se basa en el pronóstico de la demanda para realizar la producción. Debido a los constantes cambios en los gustos y modas, los estereotipos de belleza y la necesidad de proteger el cabello el proceso de marketing adelanta evaluaciones de mercado que obtienen información para los procesos de Innovación y Desarrollo para iniciar la producción de productos cuya demanda es relevante y aquellos productos nuevos que pretenden satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores.

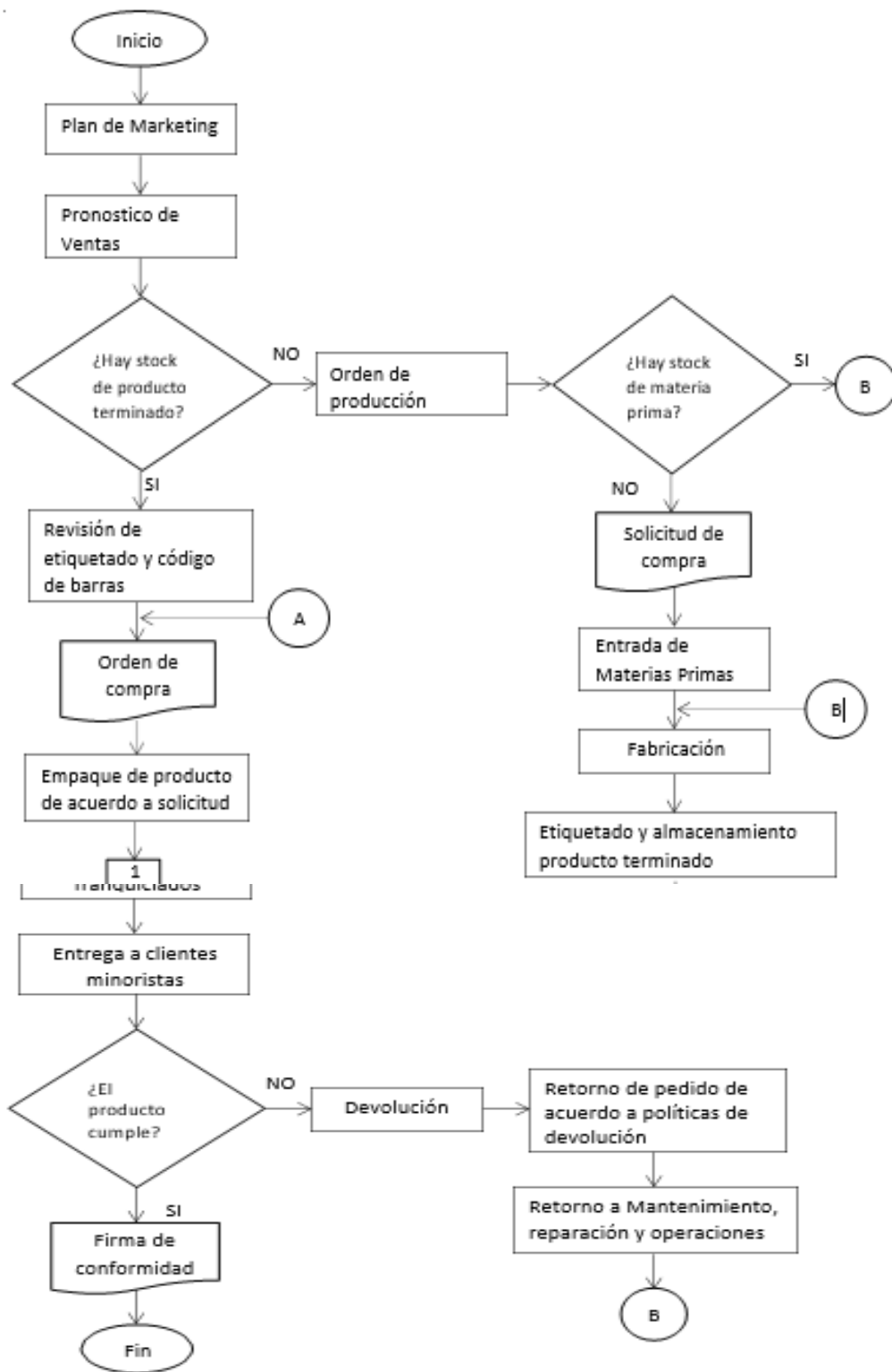


Ilustración 22 Diagrama de flujo de información Marcel France

Fuente: elaboración propia

Flujo De Producto

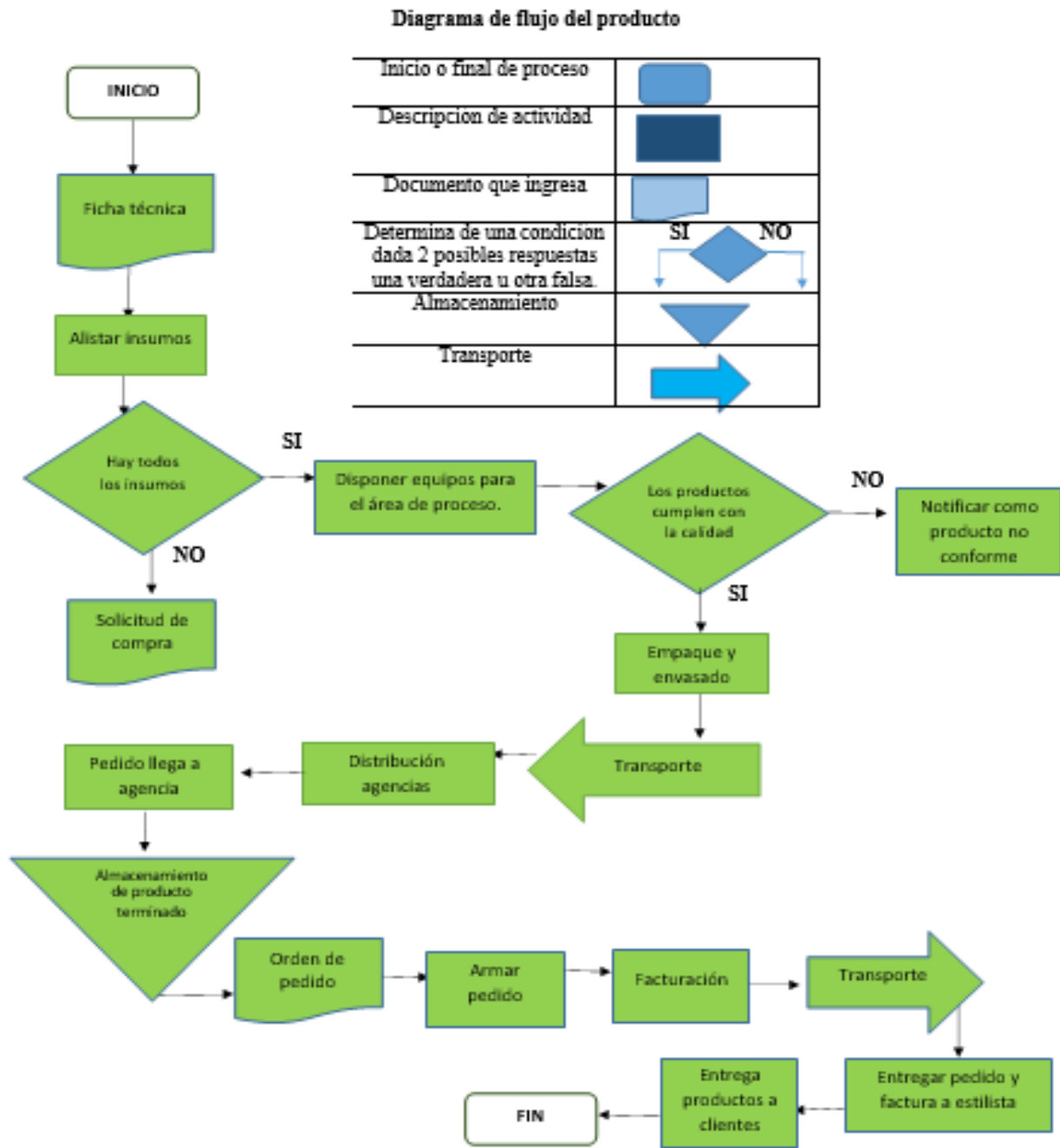


Ilustración 23 Diagrama de flujo de Producto Marcel France.

Fuente: elaboración propia

Flujo de Dinero

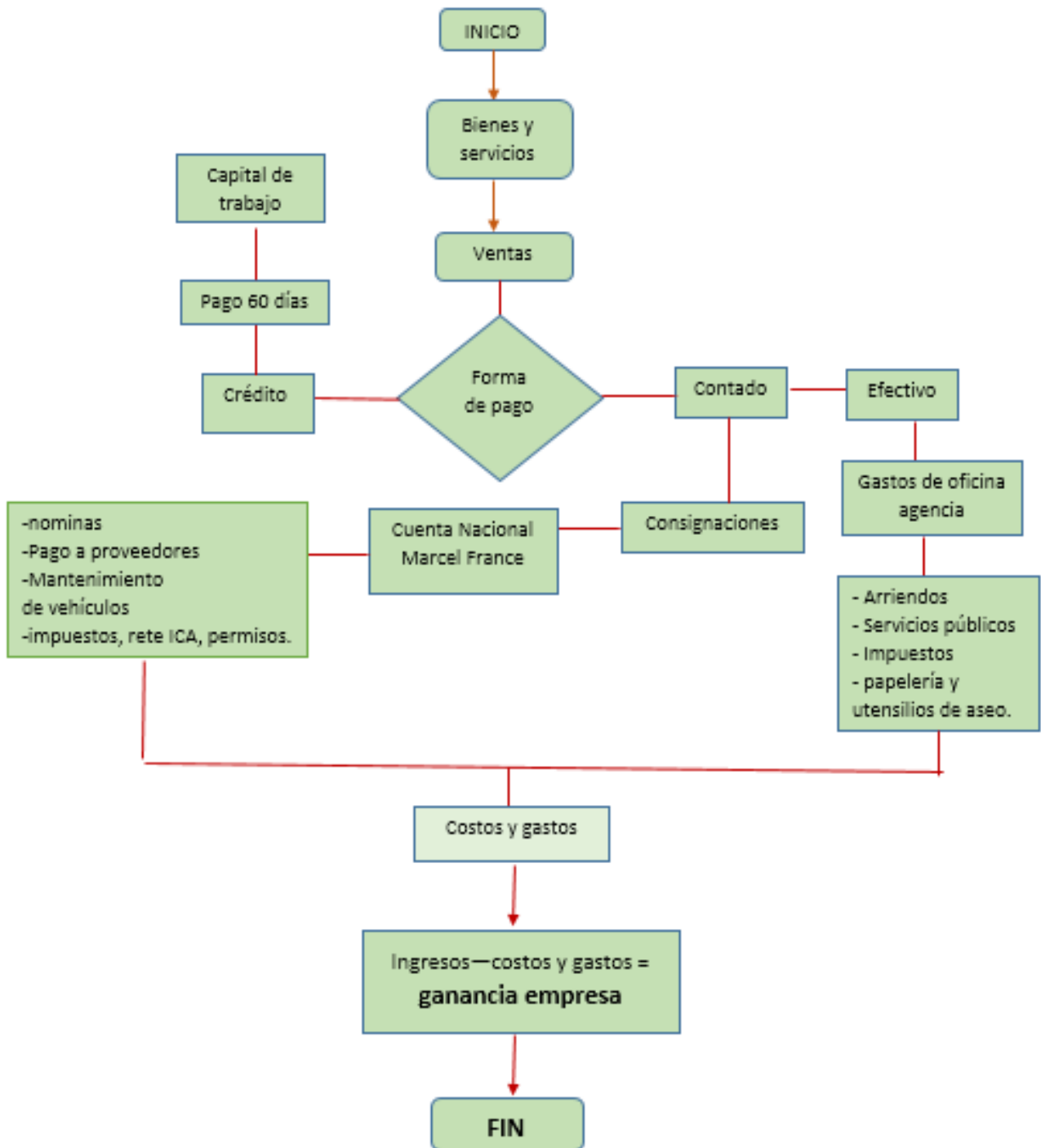


Ilustración 24 Diagrama de flujo de Dinero Marcel France.

Fuente: elaboración propia

Cuadro comparativo con base en el LPI del banco mundial Colombia vs otros países.

	Aduana	Infraestructura	Calidad servicio logístico	Seguimiento y Rastreo	Envíos internacionales	Puntualidad
Colombia	<p>El sector público a generados cambios en este ítem en busca de una mejor calidad. Adicionalmente la legislación aduanera mostró importantes avances en la facilitación de comercio, reduciendo un gran número de operaciones, y por ende beneficia el factor puntualidad también, con la mejora de sistemas informáticos.</p>	<p>El sector público a generados cambios en este ítem en busca de una mejor calidad, realizando grandes inversiones en la infraestructura portuaria, carreteras, aeropuertos y demás generando un aumento de 2,67 en el 2016 a 2,87 en el 2018, dicho aumento no fue muy significativo debido a problemas legales con las obras en cuanto su cronograma.</p>	<p>sector privado se han dado en innovación y mejor prestación del servicio. Por otra parte, la inversión en estudios y observatorios en materia logística de carga y descarga ha ayudado al país aumentando de 2,67 a 2,87 en el 2018.</p>	<p>Colombia lidera el crecimiento en este aspecto en sur América, mejorando un 20,81% comparado con el año 2016</p>	<p>Colombia le ha apostado a la internacionalización, por lo tanto, la facilidad para organizar envíos a precios favorables a través de portales electrónicos.</p>	<p>Colombia tuvo una leve disminución de 1,87% , es algo que se da por la transición del país en materia de infraestructura</p>
Alemania	<p>En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación de 4,09 ocupando puesto 1, gracias a sus políticas bien establecidas y digitalización de la información, la mejora en los procesos es más rápida. Su división en negocios o persona individual, guían a los usuarios de una manera sencilla donde se encuentran los requerimientos y se admiten retroalimentaciones.</p>	<p>En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación de 4,37 ocupando el puesto 1, esto se hace evidente en las redes de carreteras (625,000 km), ferrocarril (33,600 Km), vías navegables (7,467 km), puertos comerciales(629) y aeropuertos (539).</p>	<p>En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación de 4,31 ocupando el puesto 1, La logística va desde la capacidad de contar con alianzas y empresas de transporte como HMM, cccni, Hapag-Lloyd en líneas navieras y aerolíneas como Martinair CARGO, cargolux KLM cargo. En envíos comerciales se exige factura y licencia de importación.</p>	<p>Alemania tiene el puesto 2 con una puntuación de 4,24, solo es superado por Finlandia.</p>	<p>Ocupa el puesto 4 con un puntaje de 3,86, e superada por Belgica y suiza respectivamente.</p>	<p>Ocupa el puesto 3 con un puntaje de 4,39, es superado por Belguica.</p>

Chile	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 3,27 de ocupando el puesto 32, en Chile las políticas aduaneras estas encaminadas a realizar importaciones, las licencias son entregadas por el banco central de Chile, la tasa de derechos aduana es de 6% una de las más bajas de Latinoamérica.	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 3,21 de ocupando el puesto 34, esto se hace evidente en las redes de carreteras (77,800 km), ferrocarril(7,300 Km), vías navegables (0 km), puertos comerciales(222) y aeropuertos (481).	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 3,13 de ocupando el puesto 43. Chile cuenta con empresas como Shipit, Correos de Chile, Chile Express, las cuales destacan el despacho de documentos y dinero, haciendo que su ingreso aumente, es decir, la calidad de ordenes es mas afectiva.	Chile tiene el puesto 38 con una puntuación de 3,27, solo es superado por Panamá.	Ocupa el puesto 44 con un puntaje de 3,20, se mantiene siendo el mejor de Sur América.	Ocupa el puesto 31 con un puntaje de 3,80, es la mejor puntuación en Latinoamérica.
--------------	--	--	--	---	--	---

México	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 2,77 de ocupando el puesto 53, en México las aduanas mejoraron desde su reporte en 2016, pero sigue habiendo incertidumbre por corrupción.	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 2,85 de ocupando el puesto 57, esto se hace evidente en las redes de carreteras (398,100 km), ferrocarril(20,800 Km), vías navegables (2,900km), puertos comerciales(617) y aeropuertos (1,714). Ese es un claro ejemplo de que a pesar de su potencial e infraestructura que en algunos ítems supera a Chile, Alemania, debido a su índice de corrupción (24), no progresa el país.	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación de 3,02 y ocupa el puesto de 52. Las empresas en México actualmente casi todas ellas han logrado un desempeño bastante aceptable en lo que se refiere al servicio de distribución. También se tiene que los participantes están logrando una flexibilidad en logística que les permite atender órdenes especiales de los clientes y que sí resulta un aspecto de diferenciación. Sin embargo, en dimensiones de costos, administración de inventarios y productividad las empresas no reportan un desempeño sobresaliente.	México tiene el puesto 62 con una puntuación de 3,00, es el mejor puntaje de Centro América, pero de América Latina se ve superado por países como Chile, Colombia y Brasil.	México tiene el puesto 51 con una puntuación de 3,10, es superado por Panamá en Centro América, pero de tiene mejor puntaje en países de América Latina como Brasil.	México tiene el puesto 49 con una puntuación de 3,53, es superado por Panamá en Centro América, pero de tiene mejor puntaje en países de América Latina como Colombia.
---------------	--	---	--	--	--	--

USA	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación de 3,78 ocupando puesto 10. Las aduanas siempre requieren descripciones precisas de peso de la carga, en la declaración del expedidor, esto con el fin de que puedan identificar cualquier anomalía en la carga, siempre son revisados por equipos de imágenes, ofreciendo seguridad y confiabilidad en el proceso.	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 4,05 de ocupando el puesto 7, esto se hace evidente en las redes de carreteras (6,586,600 km), ferrocarril(293,600 Km), vías navegables (41,009km), puertos comerciales(3,692) y aeropuertos (13,513). Es el mejor ranking de norte América, en general, de América.	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 3,86 de ocupando el puesto 16. Estados Unidos las empresas de logística se encuentran ubicadas estratégicamente, por ejemplo en Ohio donde con 48 horas de camión se permite alcanzar el 70% del mercado americano. ofreciendo servicios sencillo hasta más completos como los conocidos pick & pack	USA tiene el puesto 6 con una puntuación de 4,09, es el mejor puntaje de América solo se ve superado por países como Alemania, suiza y Finlandia.	USA tiene el puesto 23 con una puntuación de 3,51, es el mejor puntaje de América solo se ve superado por países como Alemania, Francia y Italia.	USA tiene el puesto 19 con una puntuación de 4,08, es el mejor puntaje de América solo se ve superado por países como Alemania, Francia y Italia.
Japón	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación de 3,99 ocupando puesto 3, las exportaciones en japon no están sujetas a ninguna restricción, el permiso de exportación y la aprobación de exportación son necesarios, adicionalmente las exportaciones están exentas del impuesto sobre el consumo.	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 4,25 de ocupando el puesto 2, esto se hace evidente en las redes de carreteras (750,000 km), ferrocarril (21,000 Km), vías navegables (0km), puertos comerciales(88) y aeropuertos (407). Es el mejor ranking de África, sus estadísticas son muy similares a las de Chile en América latina.	En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 4,09 de ocupando el puesto 4. Con su excelente infraestructura y medidas aduanales, se compacta con empresas que se encargan de evaluar la calidad de las entregas y productos como SPS Japa, BureauVeritas Japan, JSQC.	japón tiene el puesto 10 con una puntuación de 4,05, es el mejor puntaje de Asia, pero solo es superado en América por USA, en Europa por Alemania, suiza y Finlandia.	Japón tiene el puesto 14 con una puntuación de 3,59, es el mejor puntaje de Asia, pero solo es superado en América por USA, en Europa por Alemania, suiza y Finlandia.	Japón tiene el puesto 10 con una puntuación de 4,25, es el mejor puntaje de Asia, en Europa es superado por Alemania, suiza, Finlandia.

<p>South Africa</p>	<p>En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación de 3,17 ocupando puesto 34. Sudáfrica utiliza el Sistema Armonizado (SA), por lo tanto tiene un procedimiento de importación complejo. El Servicio Sudafricano de Ingreso (South African Revenue Service, o SARS) tiene en torno a 90.000 códigos de productos que se aplican de manera estricta a todas las importaciones.</p>	<p>En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 4,25 de ocupando el puesto 2, esto se hace evidente en las redes de carreteras (1,218,800 km), ferrocarril(27,300 Km), vías navegables (1,770km), puertos comerciales(5,299) y aeropuertos (175). Es el mejor ranking de Asia y en el mundo solo es superado por Alemania.</p>	<p>En el reporte de LIP del banco mundial le da una puntuación 3,19 de ocupando el puesto 39. Sudáfrica cuenta con líneas navieras y consolidadores como ONE , msc, PIL, MAERSK LINE, los documentos requeridos para ingreso de mercancías son licencia de importación para determinados productos.</p>	<p>Sudáfrica tiene el puesto 35 con una puntuación de 3,41, es el mejor puntaje de África, es mejor que cualquier país de sur América. Solo es superado por algunos de Asia y de Europa.</p>	<p>Sudáfrica tiene el puesto 25 con una puntuación de 3,46, es el mejor puntaje de África, es mejor que cualquier país de sur América. Solo es superado por algunos de Asia y de Europa.</p>	<p>Sudáfrica tiene el puesto 34 con una puntuación de 3,74, es el mejor puntaje de África, pero es superado por Chile en Latinoamérica, y por USA, Canadá en América.</p>
----------------------------	--	--	---	--	--	---

Tabla 2 Comparativo Colombia vs otros países de acuerdo con el LPI.

Fuente: elaboración propia

CONPES 3547 Política Nacional Logística

“Conpes 3547 Política Nacional Logística”.

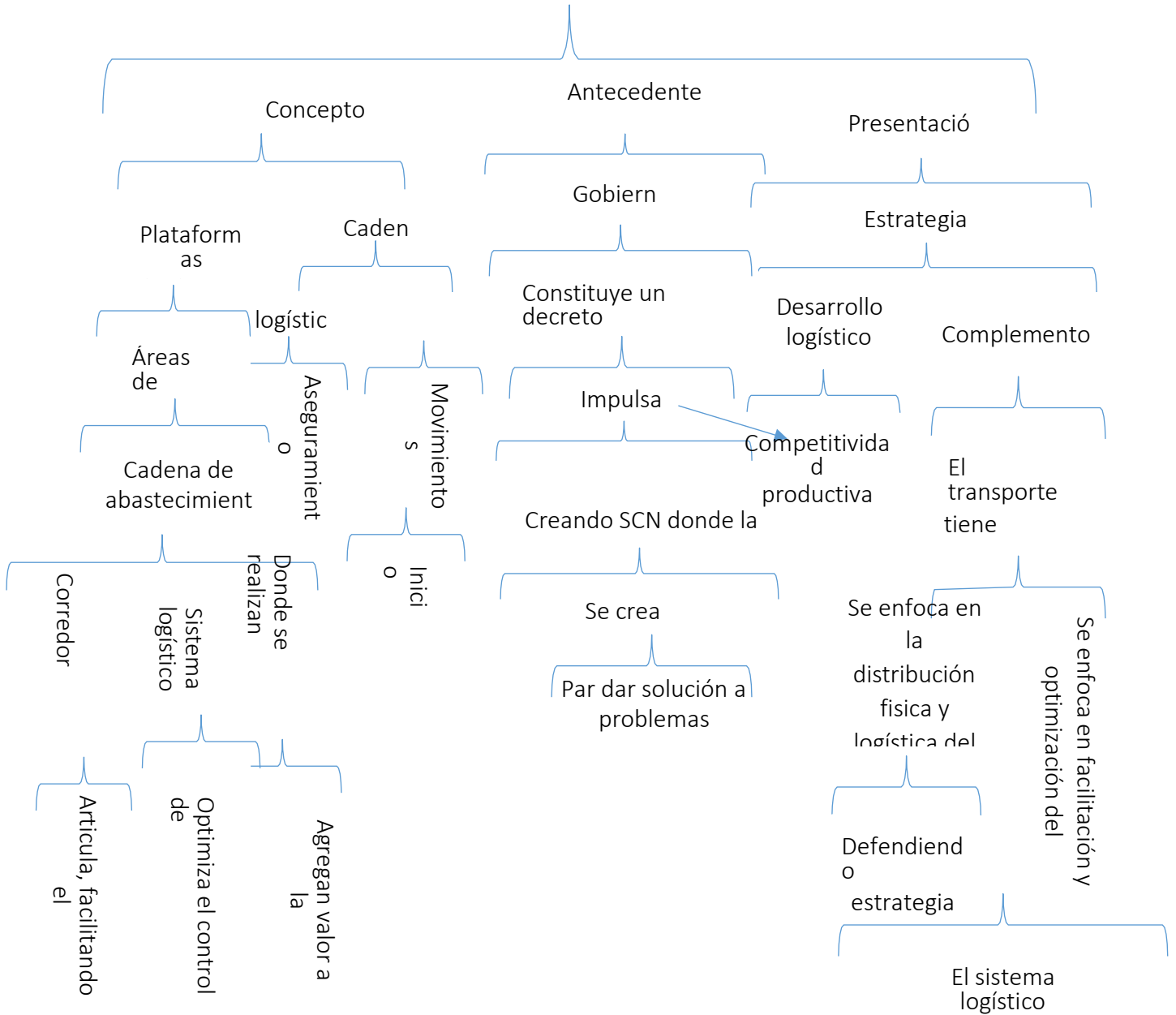


Ilustración 25 Diagrama CONPES política nacional Logística.

Fuente: elaboración propia

Capítulo V Modelo De Gestión De Inventarios Marcel France

Introducción

Uno de los procesos más relevantes a lo largo de la cadena de suministro es el de almacén o inventarios. Este es el encargado de tener suficientes cantidades de materia prima o producto terminado para iniciar con su transformación o distribución según sea el caso, la gestión de inventarios debe además asegurar que dicha cantidad sea coherente con los niveles de producción y capacidad de almacenaje, control de esos niveles y control de flujo del producto, pues la falta de gestión de inventarios acarrea costos en pérdidas de material, tiempo y espacio.

Este capítulo da a conocer la gestión de inventarios de la empresa Marcel France en la actualidad y una propuesta para su mejoramiento.

Explicación The Bullwhip Effect—Exploring (Efecto Látigo)

Todas estas son causas del efecto de Látigo, pero analizaremos como se puede llegar a presentar en la empresa Marcel France separadamente, es decir, como si cada una se presentada por separado:

Actualización del pronóstico de demanda

Los clientes de la empresa Marcel France reales son aquellos consumidores “finales”, un comportamiento en la manera de compra de estos influirá en la precisión estadística de la empresa, pero básicamente el proceso se podría dar por un evento que provoca una percepción de aumento en la demanda como lo es la cuarentena en estos momentos, haciendo que la tienda de barrio (minorista) identifique un crecimiento en la demanda de algún producto, esto provoca que se cree una idea de necesitar un inventario de stock para suplir dicha demanda.

Por lo que este minorista aumentará su demanda a su proveedor (mayorista), y si esto se presenta a varios mayoristas, todos sentirán la necesidad de aumentar su stock también, y lo comprarán directamente con la empresa Marcel France que es la fabricante del producto. A su vez la empresa recibe unas ordenes que son atípicas y modifican la proyección estadística que la empresa tiene programada, haciendo que la empresa solicite a sus proveedores de materias primas un stock, para poder responder con la demanda de los mayoristas. Por lo tanto, vemos que el fabricante esta produciendo basado en las ordenes solicitadas y no en la demanda real.

Lote de pedidos:

El efecto bullwhip, se puede producir debido a la frecuencia de visita de los usuarios a las tiendas, por lo cual provoca que los usuarios finales compren por bloques, es decir, cada usuario se está convirtiendo en un cliente minorista, haciendo que las tiendas y mayoristas deban aumentar su demanda y se provoque el efecto anteriormente mencionado.

Por otra parte, los mayoristas pueden perfectamente debido a un tema de precios, es decir, a facilidades y estímulos que usa la empresa Marcel France para clientes que demanden varios lotes de producción, provocar un efecto látigo, ya que ellos esperan a que su stock se baje y por lo tanto la orden de pedido a realizar sea mucho más grande y se hagan acreedores a descuentos por lotes completos comprados, y el sólo con esta acción la empresa puedes tomar datos erróneos de la demanda y producir un stock innecesario.


Fluctuación de Precios:

Si una empresa mayorista, que por temas explicados en el ítem a, aumento desproporcionadamente su stock, y la demanda del producto no era la real, provoca que dicho mayorista se quede con esta mercancía y necesite venderla, abusando de las estrategias de descuentos, y por lo tanto al ser productos de calidad como lo son los de la empresa Marcel France, y verse un descuento significativo, los usuarios finales, seguirán el comportamiento de la curva demanda – costo, la cual indica que al bajar el precio de un producto que se consideraba costoso, aumentara la demanda por un tiempo y posteriormente bajará. Esto provoca que se repita el ciclo del ítem a y b.

Escases de juegos:

Esto puede ocurrir cuando los clientes finales realizan varias órdenes anticipadas con varios minoristas, sabiendo que sólo comprarán 1 y las demás las cancelarán, esto esta provocando un aumento innecesario de la demanda, en la empresa Marcel France, se puede presentar en la interacción virtual en la plataforma, por lo cual es necesario asegurar una parte del pago, evitar el crédito.

Modelo gestión de inventarios Marcel France

		Lista de Chequeo		Código: MF-INV-01
		Gestión de Inventarios		Versión: 001
Lista de Chequeo				
Ítem	Pregunta	Si	No	Observaciones
1	¿Se realiza análisis de la demanda?	x		
2	¿La demanda es variable?	x		La demanda es variable, se tiene reconocimiento de los productos que en general más rotan y los lotes de producción para estos productos son mayores teniendo en cuenta que no se demoran mucho en ser solicitados por los clientes.
3	¿El pronóstico de la demanda se realiza con alguna periodicidad?	x		Cada mes
4	¿Se tiene en cuenta el histórico de ventas para realizar pronósticos?	x		El pedido se realiza cada mes, se tiene en cuenta la cantidad de producto por referencia que se vendieron, cuantos quedan y de acuerdo a eso se saca un pronóstico de productos que se necesitan para el próximo mes.
5	¿Los niveles de inventario se mantienen por pronóstico de demanda?	x		Se toman en cuenta la rotación de productos cada mes.
6	¿El inventario es centralizado?		x	
7	¿Existe punto de Reorden?	x		En caso que se presenten más de 5 referencias agotadas, se realiza un adicional de pedido.
8	¿Se realiza evaluación del nivel óptimo de inventario?		x	
9	¿Se tiene en cuenta la información de proveedores para el stock de inventarios?	x		Se trata de tener en cuenta pero a veces se presentan inconvenientes porque los insumos se taren de otros países.

10	¿Los productos son ubicados de acuerdo a la frecuencia de circulación?	x		Los productos con los lotes más antiguos son los que salen primero.
-----------	--	---	--	---

Tabla 3 Instrumento de consulta gestión de inventarios.

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la herramienta de consulta (ver tabla 3) se puede identificar que la empresa Marcel France maneja una cantidad relevante de productos en su aprovisionamiento, la demanda variable y los procesos de análisis de la misma obligan a la empresa a tener un nivel de inventario constante de los productos más solicitados y que los clientes prefieren frente a otro producto que pueda ofrecer soluciones similares.

Los inventarios de la empresa podrán ser evaluados por criterios de demanda o movimiento y por la inversión que se realiza en los productos para determinar qué porcentaje de inversión corresponde a cada producto y si este tiene movimientos que respondan a ese tipo de inversión o si por el contrario, aunque se realice una inversión importante los productos tienen muy baja rotación.

Para la empresa Marcel France proponemos como grupo de trabajo colaborativo el Análisis ABC o principio de Pareto el cual permitirá conocer el porcentaje de los productos que son responsables de la mayor parte de la inversión, así como el valor de los mismos. Gracias a este análisis se podrá dividir las diferentes referencias en el impacto que tienen sobre el inventario general y como estos impactan de forma positiva o negativa en toda la cadena de abastecimiento.

El análisis ABC permite dividir los productos en tres categorías de acuerdo a sus valores y cantidades en un porcentaje de 80-20, donde el 80% de la demanda total se basa en el 20% de los artículos totales del almacén, un importante porcentaje de algunas referencias superan a las demás referencias debido a la preferencia que tienen los clientes. Este modelo permitirá conocer cuáles son esos productos, su porcentaje de inversión y los movimientos del mismo dentro del inventario.

Análisis tipos de inventario centralizado o descentralizado

¿Cuáles serían las ventajas para la empresa en tener centralizado el inventario o, por el contrario, tener descentralizado el inventario? ¿Por qué?

Para la empresa Marcel-France tener centralizado el inventario es la mejor opción debido al tipo de clientes a las que distribuye, los cuales abarcan salones de belleza, distribuidoras de belleza,

salones de belleza de Marcel-France, supermercados de cadena y supermercados de barrio. Las ventajas para la empresa Marcel France en tener centralizado el inventario son:

- Facilita la gestión de pedidos grandes y la planificación de su distribución
- Permite llevar mejor seguimiento del inventario que se queda en stock.
- Reduce costos de personal y también gastos fijos como servicios públicos y arriendo, pues la empresa maneja todo el inventario desde una locación y no en varias localizaciones como cuando se tiene descentralizado el inventario.
- Permite dar mejor gestión al inventario de seguridad y de tránsito
- Reducción del costo en el transporte.
- Se generan eficiencias operativas en todo el sistema.
- Se pueden obtener mejores rentabilidades.
- Se presentan reducciones en tiempos de entrega.
- Se evitan inexistencias de materiales a causa de aumentos súbitos en la demanda o mal planificación del inventario.
- Las inexistencias pueden contrarrestarse mediante un sistema de reabastecimiento continuo.
- Las promociones pueden ser fácilmente incorporadas en los planes de inventario.
- Los productores pueden establecer prioridades de acuerdo con la producción y el reabastecimiento, como consecuencia del conocimiento del inventario del vendedor.
- Al realizar pronósticos conjuntos, se logran pronósticos más precisos, que produce una reducción en los faltantes.
- Los productores pueden planificar para el reabastecimiento basado en prioridades.
- Reducción de los errores en los pedidos de distribución.
- Reducción en los tiempos de abastecimiento (lead times) asociados al productor.
- Incremento del retorno de las inversiones.
- Reducción de costos generación de pedidos, las responsabilidades son asignadas a los vendedores.
- El productor está más focalizado en proveer un buen servicio a los distribuidores, con lo cual ayuda a los distribuidores y al negocio en conjunto.
- Proveer el material adecuado y en el tiempo adecuado, por lo cual se mejora el servicio al cliente en general.

- Aumento en la calidad de información enviada en reciprocidad, derivado de menores errores de captura.
- Objetivo común de satisfacer al cliente, con los beneficios de aumento de negocio para los involucrados.
- Fomenta mayor rentabilidad de las operaciones.
- Formalización y ejecución de una alianza de negocios
- Mayor respeto y estandarización en la programación de los pedidos, al ser generados sobre una base predefinida.
- Reducción de niveles de inventario a lo largo de la cadena, fomentando la puesta en marcha de la filosofía justo a tiempo
- La optimización de operaciones facilita la identificación y trabajo en la reducción de gastos generales.

Las desventajas para la empresa Marcel France en tener Descentralizado el inventario son:

- Creciente dependencia entre las partes y los costos crecientes de cambiar de proveedor/cliente.
- La falta de confianza para intercambiar datos puede dar lugar a prácticas ineficaces como invisibilidad del inventario y desequilibrio del inventario.
- Costos de tecnología y de una organización cambiante.
- Se requiere de información extensa y pruebas de EDI.
- La pérdida del espacio necesario en los estantes del vendedor puede dar lugar a menor atención por parte de los compradores, comparado con los competidores que aún no utilizan el VMI.
- Las promociones o eventos especiales necesitan ser comunicados de antemano para evitar errores del planeamiento del reabastecimiento (pérdida de flexibilidad).
- Creciente vulnerabilidad ante los riesgos no previsibles tales como las huelgas de empleados, huracanes etc. debido a niveles de inventario más bajos.
- La mayor parte de los beneficios son el cliente final y para la parte vendedora, mientras que el proveedor logístico hace la mayor parte del trabajo.
- Aceptación. Entendimiento, aceptación, comprensión y compromiso por parte de directivos y operativos

- Base de clientes. Retroalimentación constante acerca de la restricción o ampliación del mercado
- Curva de aprendizaje. Sensibilidad de las partes en que no se logran resultados perfectos en un inicio, lo que implica aceptar que habrá errores, así como vivir la actitud necesaria para afrontar objetivamente las áreas de mejora.

La empresa en si maneja dos tipos de inventario centralizado y descentralizado, el primero se presenta porque es en la ciudad de Bogotá donde se fabrica el producto y es distribuido hacia las diferentes localidades, se presenta un ahorro en costos de envío ya que no hay necesidad de enviarlos de un lugar a otro.

El inventario descentralizado también se presenta, como hemos hablado Marcel France es una marca muy reconocida a nivel nacional funciona en 12 departamentos de Colombia, es decir que el inventario de productos se encuentra en diferentes zonas geográficas, este inventario lleva un control que corresponde a cada agencia y la cual debe responder por sus cantidades.

Fundamentación de pronóstico de la demanda

¿En que consideran ustedes que se fundamenta el Pronóstico de la Demanda de la empresa?; si no lo hacer, ¿Cuál es la recomendación del grupo colaborativo?

Para la empresa Marcel-France se considera que esta fundamenta el pronóstico de la Demanda en los siguientes aspectos:

- Analizando registros históricos de ventas y estrategias de mercadeo aplicadas con anterioridad
- a través de estudios de mercado y aplicación de encuestas de satisfacción que permitan dar a conocer la opinión de los clientes frente a los productos ofrecidos y las necesidades del mercado.
- Midiendo la participación de la empresa Marcel-France en el mercado, teniendo en cuenta los productos que mayores ventas producen, así como las cantidades en las que más se vende.

En las tiendas se recogen las demandas de productos de belleza y se pone en marcha el proceso de diseño. Los deseos del cliente no sólo se atienden desde una perspectiva de la belleza, sino que se tienen en cuenta de forma global.

El personal de tienda canaliza las demandas del cliente hasta la mesa del diseñador, poniendo en marcha el proceso de fabricación que, en el menor tiempo posible, volverá a tienda como propuestas reales de productos.

El pronóstico de demanda se fundamenta en la cantidad de consumo que se realiza en el mes, dependiendo el consumo se realiza una proyección para el próximo mes, aunque puede no ser la exacta se trata que en lo posible el producto no quede en sobre stock ni tampoco que haga falta.

Análisis factibilidad en técnicas de inventario

¿Debería la empresa desarrollar un sistema para transferir inventario entre sus almacenes? ¿Si el almacenamiento es centralizado, recomendarían ustedes la descentralización? ¿Por qué?

Debido a que la empresa Marcel-France distribuye el inventario directamente en los almacenes de sus clientes es importante el desarrollo de un sistema para transferir inventario, sin embargo para el caso de salones de belleza de Marcel-France, que son los propios almacenes de la marca, el sistema para transferir inventario que se maneja deberá ser el mismo que el que se maneja para todos los clientes de la empresa, puesto que la demanda de productos Marcel-France en los salones de belleza de la marca Marcel-France es igualitaria a la demanda de los demás clientes, por otro lado la cantidad de salones de belleza de la marca Marcel-France por ciudad son pocos para desarrollar un sistema para transferir inventario directamente entre sus almacenes.

También hay que dar cuenta de que para cada ciudad debería ejecutarse un sistema diferente, lo cual requiere más esfuerzos tanto económicos como de organización y distribución.

Por otro lado, no se considera recomendable la descentralización de inventario en la empresa Marcel-France, debido a que los consumidores finales de los productos realizan las compras a los clientes directos de la empresa, como lo es en el caso de las distribuidoras de belleza.

Por lo tanto distribuir los productos en varias locaciones como se realiza en la descentralización del inventario, generaría mayores gastos a la empresa, pues esta debería acarrear más gastos de personal, arriendo, servicios públicos, entre otros e igualmente gastos de distribución de la mercancía, pues los clientes directos reciben su mercancía a través de mensajería y no comprando directamente en el almacén.

Selección modelo de gestión

¿En definitiva, que modelo de gestión de inventarios es más recomendable para la empresa?

Se considera que el modelo de gestión de inventarios más recomendable para Marcel-France es el método ABC, pues para el caso de la empresa, esta maneja un gran número de artículos de inventario, por lo cual es necesario determinar la inversión aproximada por artículo. Este método es el adecuado para la empresa pues permite identificar los productos que tiene poca demanda y mucha demanda, para que no haya exceso en el stock de un producto que tiene poca rotación y baja demanda en el mercado.

Capítulo VI Layout Almacén Marcel France

Introducción

El Layout o distribución del almacén tiene mucho más que ver una siempre acomodación de espacios o la forma como se realizan las actividades dentro de la infraestructura de la empresa, el Layout tiene como objetivo lograr que todas las actividades que se desarrollan dentro del almacén sean más eficientes, se deben evaluar los accesos al mismo, la ubicación de los artículos para eliminar movimientos repetitivos o traslados incensarios, ser más ergonómico para el trabajador y tener un flujo de entrada y salida de perdido práctico que asegure la protección del producto y el aprovechamiento del tiempo. En este capítulo se da a conocer como se encuentra distribuido actualmente un almacén de Marcel France y se dará una propuesta de mejoramiento para alcanzar los objetivos propios de la gestión de inventarios.

Situación actual del almacén o centro de distribución

En la **bodega de almacenamiento** principal, se tiene a nivel general los siguientes aspectos:

- Algunos productos que se encuentran ubicados en cajas terminan en ocasiones en el piso, es decir, no cuentan con ninguna protección contra la humedad más que la brindada por la caja.
- Se tiende a ubicar un apilamiento de cajas y productos superior al recomendado, provocando un deterioro en la calidad del producto, por daños en las cajas inferiores, debido al peso.
- A pesar de que la bodega cuenta con un espacio suficiente para suplir las necesidades propuestas, los productos se almacenan de una manera poco eficiente, por lo tanto, su

funcionamiento se ve afectado, se debe mejorar los puntos estratégicos para tener un mayor orden.

- Algunos productos de baja circulación, puede tener fechas próximas a su caducidad, por lo tanto, son los primeros que deben salir y no se tiene control sobre dichos productos con la organización llevada.
- Se tiene una subutilización de los espacios en el almacenamiento.

El tipo de estantería con la que se cuenta actualmente cumple con las siguientes características:

- La bodega cuenta con aproximadamente 1950 m², espacio que se emplea únicamente para operación, es decir, sin contar zonas administrativas. En la Tabla 4, se observa la distribución más detalla.

TABLA 4: CLASIFICACIÓN TIPO DE ZONAS SEGÚN SU ESPACIO

No.	ZONA
1	ZONA PREPARACIÓN DE PEDIDOS
2	ZONA DE ALMACENAJE
2,1	Zona estantería
2,2	zona movilidad interna
3	ZONA DE CARGA Y DESCARGA
4	ZONA RECEPCIÓN Y EXPEDICIÓN

Tabla 4 Clasificación de zonas del almacén

Fuente: elaboración propia

- La estantería encontrada corresponde a 5 diferentes estanterías, las cuales varían por su tamaño, para almacenar ciertos productos. Ver Tabla 5.

TABLA 5: CLASIFICACIÓN TIPO DE ESTANTERÍA SEGÚN MEDIDAS

No.	TIPO	DIMENSIONES			USO
		Ancho [m]	Profundidad[m]	Altura[m]	
1	A	1,5	2,57	9,24	ESTIBAS
2	B	1,05	2,57	9,24	ESTIBAS
3	C	1,5	2,57	9,22	ESTIBAS

Tabla 5 Clasificación de Estanterías

Fuente: elaboración propia

- La estantería que se tiene se considera de tipo SELECTIVO SIMPLE.
- El espacio aéreo de la estantería se subutiliza en un 70 % aproximadamente.

La maquinaria que se utiliza actualmente para realizar el cargue de los productos es la siguiente: Los equipos de carga encontrados conforman la flota mecanizada de ALGEN, permiten el movimiento de productos en Estibas (en Estantería selectiva simple), Ver Ilustración 26.



Ilustración 26 Montacarga HYSTER

Tomada de: <https://www.hyster.com/latin-america/es-mx/rango-de-productos/montacargas-electricos-de-4-ruedas/e2.2-3.5xn/>

Plano Actual Marcel France

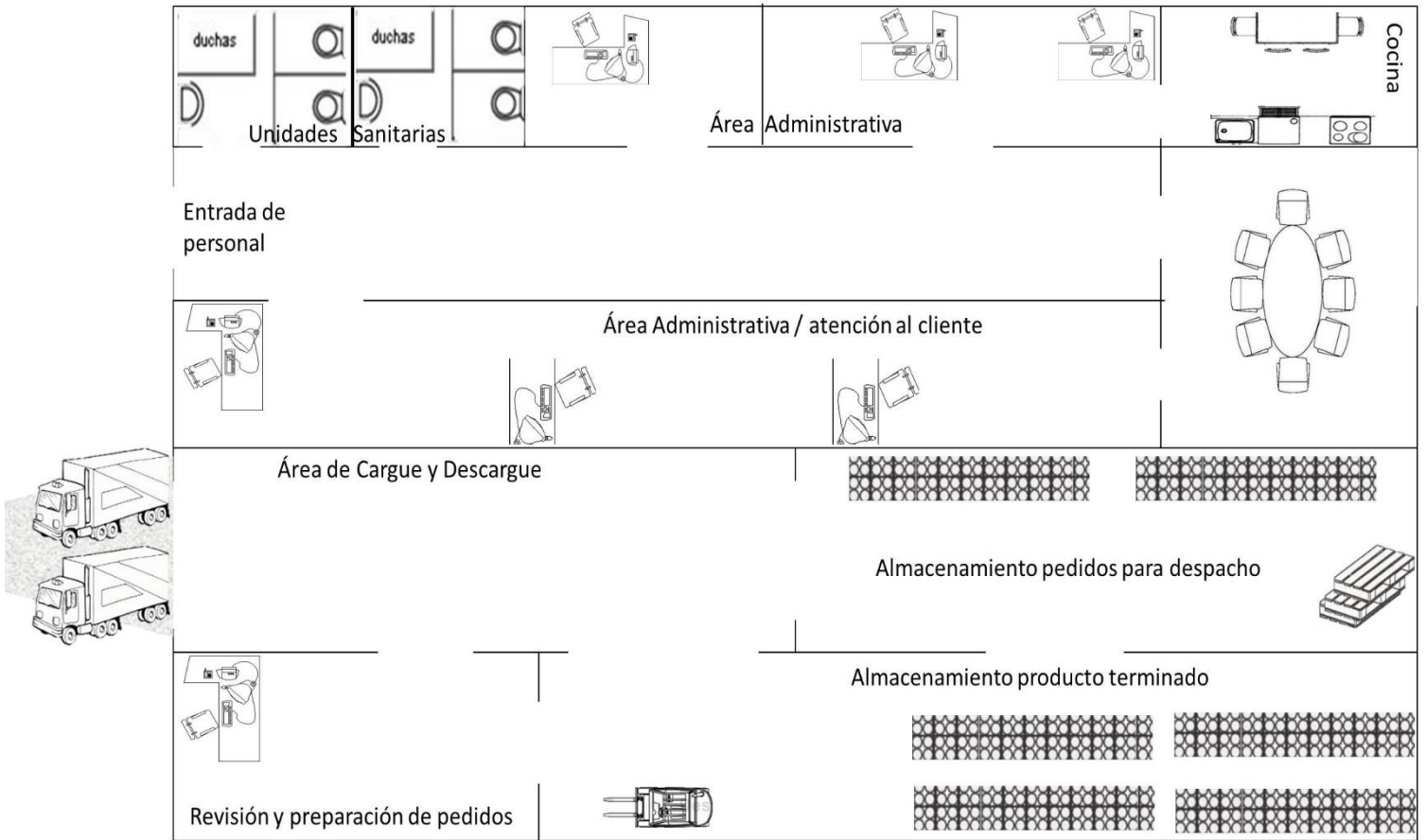


Ilustración 27 Layout actual de la bodega de almacenamiento Marcel France.

Fuente: elaboración propia

Propuesta de Layout

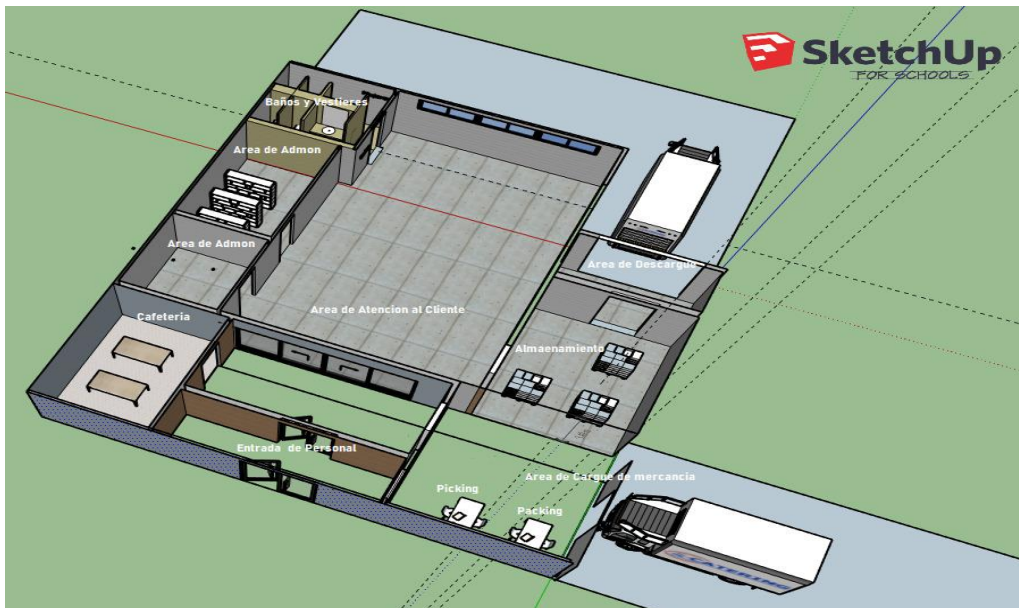


Ilustración 28 Propuesta distribución bodega de almacenamiento, vista superior.

Fuente: elaboración propia



Ilustración 29 Propuesta distribución bodega de almacenamiento, vista frontal

Fuente: elaboración propia



Ilustración 30 Propuesta distribución bodega de almacenamiento, lateral.

Fuente: elaboración propia

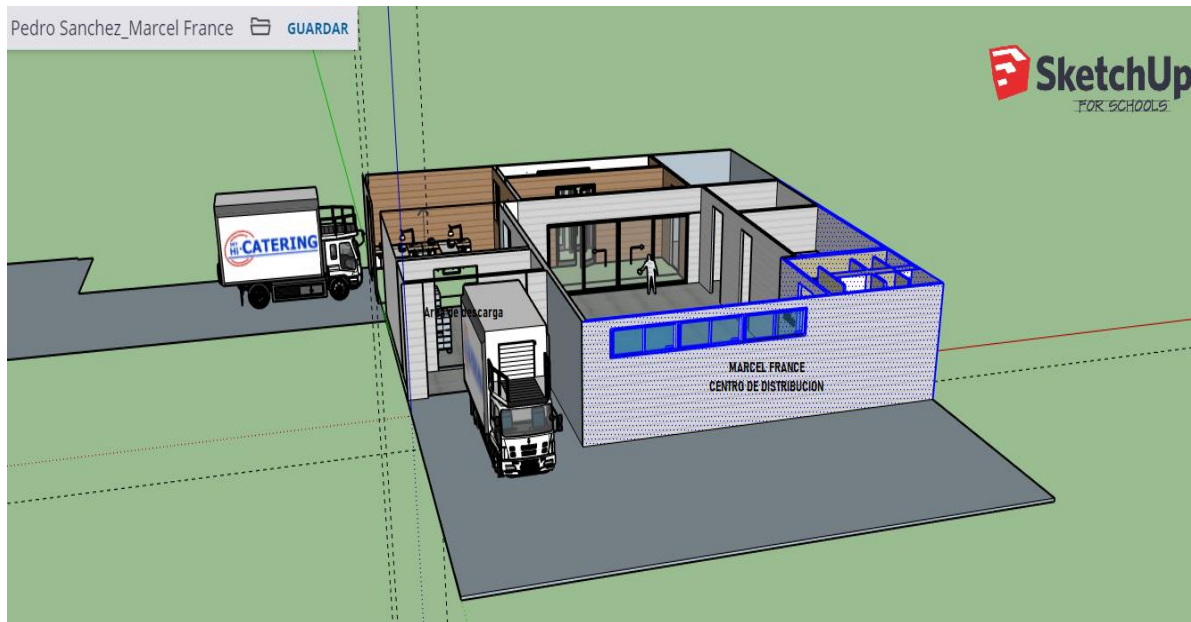


Ilustración 31 Propuesta distribución bodega de almacenamiento, lateral.

Fuente: elaboración propia

Justificación de cambios propuestos

Lugar de alistamiento de pedidos (picking)

Se realiza la mejora en el lugar de alistamiento de pedidos ya que no existía un área de Picking.

En esta área Marcel France prepara los pedidos por unidad automatizada, en Marcel France, se parte desde una lista de artículos y ubicaciones en las que se encuentran, de esta manera ir recogiendo las unidades que especifica la lista para conformar uno o varios pedidos.

En Marcel France se maneja el Picking Buggy Like, el cual consiste en estanterías donde están exhibidos los productos, en el se utiliza un carro o carretilla el cual es conducido por un operario del área. También se ayudan del método Pick to light, en el cual los operarios se guían visualmente hacia las ubicaciones exactas del almacén donde recoge los artículos del pedido.

Las principales ventajas del Picking en Marcel France son:

- Eliminación de los tiempos de los empleados en los recorridos.
- Eliminar las ubicaciones dedicadas a Picking
- Mayor seguridad en el almacenamiento del producto

- Mayor productividad de Picking
- Mejora la calidad de preparación

Área de cargue y descargue

El área de cargue y descargue debe ser lo suficientemente amplia para el parqueo de dos camiones grandes el primero que es el que llega con el pedido y el segundo la camioneta que es utilizada por la empresa para entrega de pedidos.

Las dimensiones del lugar de cargue y descargue es 5.40 m², se tiene en cuenta que la empresa trabaja con diferentes transportadoras se da importancia a la altura del lugar este debe ser de aproximadamente 5 mts.

La puerta de entrada es de dos puertas para que puedan entrar los camiones sin ningún problema.

La zona de cargue y descargue está ubicada en la zona exterior para que sea más fácil el ingreso de mercancía evitando que se den muchas vueltas innecesarias que pueden incomodar a las demás áreas por el ruido que se genera.

Almacenamiento

El almacenamiento de productos para despacho se distribuyen los productos en las vitrinas teniendo en cuenta los lotes más antiguos para que sean los primeros en salir mientras que los lotes nuevos se guardan en caja como llegan de la transportadora para más adelante ser utilizados. El almacenamiento en estanterías se realiza mediante la colocación de unas estructuras metálicas que están formadas por bastidores y vigas

Los envases rígidos como ampolletas, o demás envases de vidrio se dejan en un lugar más visible y se pone el sello de delicado para tener presente que es mercancía más frágil que necesita de un mayor cuidado.

Los productos más pesados se distribuyen en el último piso de la estantería para controlar el precio.

El lugar de almacenamiento queda cerca al lugar de revisión y preparación de pedidos para que sea más fácil para la persona encargada de bodega realizar los recorridos de un lugar a otro.

Aseo y limpieza del área de almacenamiento

Dentro de la propuesta de Layout encontramos que el almacenamiento del producto se dirige directamente a los procesos de preparación y expedición de pedidos (Picking y Packing) lo que permite la reducción de espacios y tiempos en el transporte interno, además de esto los procesos de aseo y limpieza disminuyen en tiempos y aumentan en eficacia, las estanterías están en orden de acuerdo al flujo de mercancía y el riesgo de deterioro por falta de aseo disminuye considerablemente.

Importancia de las maquinarias en el área de almacenamiento

En Marcel France el almacenamiento no requiere de equipamientos muy complicados, estos están para facilitar las labores no solo de manipulación sino también a nivel administrativo ya que de esta manera se puede llevar un inventario ordenado y exacto de los productos en existencia y clasificados de una manera específica que contribuya a un trabajo eficiente de todas las partes involucradas.

Las maquinarias que se utilizan para el transporte, manipulación y movimiento de insumos y mercancías en el área de almacenamiento son:

- Carretillas retractiles
- Transselevadores
- Vehículo de guiado automático
- Montacargas
- Apiladores

En Marcel France exige una fase de preparación que comprende los diversos aprovisionamientos que asegure el suministro de materias primas y materiales, seguida de un proceso de transformación durante el cual se mueven los materiales haciéndoles seguir el recorrido mas o menos complejo que exijan las transformaciones, con lo que el producto circula a través de la empresa, para finalmente terminar con una fase de distribución, en la que el producto acabado es almacenado y después llevado a los lugares de consumo.

Asimismo, es necesario proveer a los servicios de producción de todos los elementos necesarios para su propio funcionamiento, además de librar a los talleres de los desperdicios, desechos y subproductos obtenidos en la fabricación.

Plan de contingencia (seguro frente a robos, perdidas y pedidos incompletos)

Se propone el cambio de lugar de acceso de personal, este cambio permitirá mayor seguridad para las áreas administrativas y distribución.

Por otra parte para los procesos de logística de pedidos se propone la implementación de dos procesos Picking y Packing, los cuales tienen como objetivo controlar las pérdidas de producto o el despacho de pedidos incompletos. El flujo de información entre estos dos procesos asegura entre otros: el cumplimiento de metas, la reducción de tiempos de espera y la entrega a tiempo de los pedidos.

Políticas de la nueva distribución de la bodega

La política de distribución de la bodega, establece las pautas para garantizar:

- Protección de productos
- Protección de empleados
- Identificación de productos
- Optimización de los procesos
- Aseguramiento de existencia de productos
- Ordenamiento seguro
- Evitar siniestro y accidentes

Las políticas se basan en el cumplimiento de las buenas prácticas de almacenamiento, abordando los siguientes componentes:

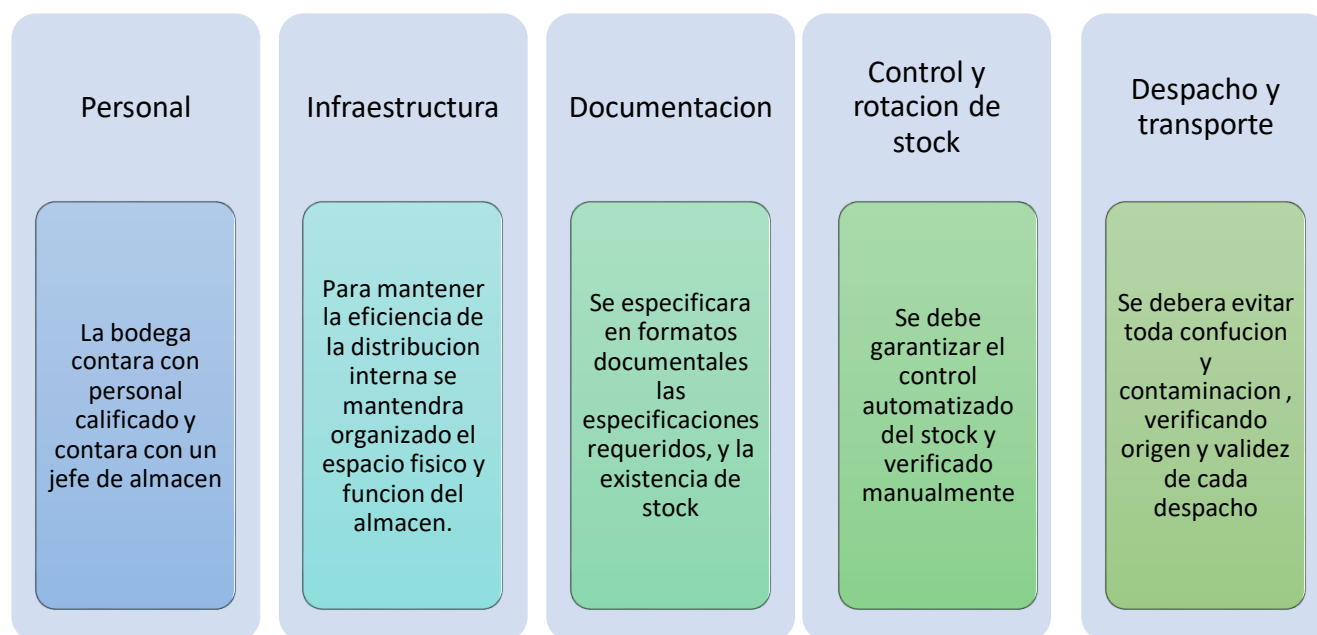


Ilustración 32 Propuesta administrativa en la bodega.

Fuente: elaboración propia

Extractores (ventilación de la bodega)

Los extractores de la bodega fueron ubicados en función de la ubicación de las estanterías y su distribución, en la bodega. La disposición de cada extractor es de 2 por cada pasillo. Esto se dispusieron de tal manera, que cada una de las zonas de la bodega tuviera la ventilación necesaria. Los extractores también fueron ubicados según la distribución del sistema de control que presenta, ya que se requiere mantener una temperatura según los requerimientos de la bodega. La ubicación de los extractores se dispuso de tal forma que generan confort y bienestar, con el fin de mejorar la eficiencia y productividad del personal, de bodega, ya que su distribución garantiza la humedad óptima, dilución de olores, regulación de calor, a través de la circulación y movimiento del aire.

Capítulo VII Modos Y Medios De Transporte Utilizados Por Marcel France

Introducción

A través del tiempo las industrial sean industrializado, lo cual les ha permitido que su impacto en el mercado sea mucho mayor, recibiendo una mayor demanda y para poder suplir dicha demanda, deben valerse de una provisión de materias primas, la cual debe llegar a su fábrica en grandes volúmenes, pero conservando la calidad y a un bajo precio, en este momento donde el transporte juega

un papel fundamental, y la necesidad de buscar la mejor oferta para reducir costos administrativos y a su vez costos que pueda provocar el tiempo de espera. A través de este capítulo se analizan los medios y modos de transporte para el abastecimiento de la empresa, Marcel France analizando sus ventajas y desventajas.

Proceso De Aprovisionamiento

Modo de transporte MARCEL FRANCE (Casa matriz): Transporte aéreo

Se utiliza principalmente cuando se trata de largas travesías (intercontinentales) para transportar mercancías de valor. Gracias a su rapidez, seguridad, facilidad de control y seguimiento, resulta el medio ideal para hacer envíos urgentes o especiales, sobretodo de mercancías delicadas como las perecederas, o las de elevado valor unitario. Este medio también es favorable para el envío de mercaderías de alto precio y bajo volumen/peso (como material de cirugía, instrumentos científicos, etc.)

El riesgo de enviar mercancías vía aérea es mucho menor que en cualquier otro tipo de transporte, por ello los costos del seguro resultan ser más económicos.

Medios de transporte MARCEL FRANCE (Casa Matriz)

Aviones de tipo comercial.

Por medio de la línea comercial Avianca se reciben los insumos de productos químicos que necesita la empresa para fabricar sus productos que son importados de países como Francia y México, este transporte se realiza directamente a la ciudad de Bogotá donde se encuentra la fábrica de productos.

Ventajas:

- **Velocidad:** Es el modo de transporte más rápido, alta calidad y más eficiente.
- **Documentación:** Totalmente normalizada, reducción costos administrativos.
- **Cobertura:** Permite llegar a lugares inaccesibles.
- **Embalaje:** Reducción por el cuidado con el que se manipula.

Desventajas:

- **Artículos Selectos:** Restricciones debido a regulaciones.

- **Capacidad:** Este modo por restricciones de peso y volumen, este medio no puede competir con modos de transporte de superficie.

Tipo de Servicio:

- **Servicio regular:** El prestado por aerolíneas comerciales, las cuales se fijan a itinerarios fijos programados, depende de la disponibilidad de aviones.
- **Servicio arrendado:** Lo prestan las compañías de cargas y pasajeros, que operan de forma periódica.

Modo de transporte MARCEL FRANCE: Transporte terrestre

Los productos terminados son distribuidos a nivel nacional por medio de flota vehicular de la compañía, los camiones son cargados en la ciudad de Bogotá y se encargan de distribuir el producto según solicitudes recibidas. La empresa objeto de estudio recibe los productos terminados para almacenarlos en el centro de distribución.

Medios de transporte MARCEL FRANCE: Camión

Este tipo de transporte, además de gozar de diferentes tipos de vehículos y una gran variedad de líneas, ofrece una mayor flexibilidad, la cual permite que los vehículos puedan transportar cualquier cantidad, tipo y tamaño de carga, a un menor costo servicio puerta a puerta

Las características esenciales del transporte por carretera son básicamente las siguientes:

- **Penetración:** Permite realizar un servicio “de puerta a puerta”.
- **Flexibilidad:** Esta característica se refiere a la capacidad de los vehículos de carretera de transportar pequeños paquetes o volúmenes importantes (transportes especiales). A su vez, pueden transportarse todo tipo de productos: sólidos, líquidos o peligrosos.
- **Rapidez:** Las facilidades de carga y descarga, la libertad de organización de horarios y la velocidad de los propios vehículos, hacen que este medio sea muy adecuado para envíos urgentes.
- **Facilidad de coordinación con otros medios:** Facilita el transbordo de mercancías en el transporte combinado, el montaje de vehículos sobre otro medio en el superpuesto y la manipulación de carga en el multimodal.

La empresa cuenta con dos transportadoras importantes que son COOTRANS y COLTANQUES

estas dos compañías se encargan de entregar los pedidos a cada agencia.

Desventajas:

- **Congestión de tráfico: Repercute** en los tiempos de entrega.
- **Capacidad:** Este modo no puede competir con otros modos como marítimo o aéreo, debido a las condiciones de las carreteras, limitan sus dimensiones.
- **Grandes distancias:** Únicamente puede operar dentro de ciertos límites, es decir, hasta donde se lo permita la malla vial.

Tipo de servicios:

- Camión carga completa.
- Camión carga parcial.
- Sistema combinado.

Proceso De Distribución De Producto

Modo de transporte MARCEL FRANCE: Transporte terrestre

Una vez recibido, verificado y almacenado el producto terminado, se despacha a las estilísticas franquiciados, laboratorios y salones de belleza, esta distribución solo se realiza por vías terrestres ya que el costo de distribución es menor y la accesibilidad a los clientes es más favorable por este modo.

Medio de transporte MARCEL FRANCE: Camiones.

Para los procesos de distribución a los clientes de I, II y III nivel cuenta con flota vehicular (automóviles y camiones) de acuerdo a los requerimientos de los clientes y de la puesta en venta de nuevos productos que se hayan recibido desde la casa matriz.

MARCEL FRANCE cuenta con una flota propia de vehículos, y tiene disponibilidad total de los mismos para la distribución del producto terminado. La flota propia, brinda de igual forma flexibilidad, en los tiempos, horarios y plazos de la entrega, se ajustan de igual manera los costos y fomenta de manera implícita el empleo estable de toda la red logística.

Los vehículos con los que cuentan las agencias de MARCEL FRANCE en su flota, son de tipo NPR, con una capacidad de carga de hasta 1.600 kilogramos, cada agencia cuenta con un vehículo de este tipo el cual se encarga de realizar pedidos regionalmente



Ilustración 33 Vehículo de distribución producto terminado

Tomado de: <https://www.autolarte.com.co/camiones-chevrolet-npr-reward>

Cada agencia del país cuenta con un (1) vehículo para realizar la distribución a nivel regional o departamental.

Agencias de MARCEL FRANCE en el país:

Barranquilla

Bucaramanga

Cali

Cúcuta

Ibagué

Manizales

Medellín

Pasto

Pereira

Popayán

Sogamoso

Marcel France cuenta con diferentes canales de distribución como se muestra en la figura a, la flota de distribución debe llegar a estos canales según la distribución realizada de fuente y destino, la cual se realizó de manera previo cada una de las agencias por la utilización de metodologías deterministas.



Ilustración 34 Canales de distribución.

Fuente: elaboración propia

Distribución

Distribución primaria:

La operación empieza en la casa matriz, y los vehículos de Outsourcing realizan la distribución para las agencias del país, solo la casa matriz cuenta con este servicio de Outsourcing las agencias poseen su propia flota vehicular.

Distribución secundaria:

Estas se incluyen en los gastos de venta, vehículos propios y fletados, estos se encargan en entregar los pedidos cada agencia de MARCEL FRANCE, cuenta con clientes de grandes superficies.

Para la distribución y transporte de los productos se realiza un proceso de negociación, seguido de la confirmación de pedidos donde se realiza la planeación de cantidades, tiempos de entregas y las existencias de stock de los productos solicitados, se realiza y entrega de acuerdo a las condiciones pactadas con el cliente entregando los productos en el lugar de operación del cliente o donde él lo requiera.

El área de ventas es el encargado de confirmar los pedidos, generando las ordenes de pedidos a la agencia y de acuerdo a la solicitud de cada cliente se determina las condiciones y forma de entrega

del producto, hay que tener en cuenta que dependiendo de la cantidad de solicitudes y el destino de cada pedido se organizan fechas y rutas para la entrega optimizando tiempo y recursos de transporte, luego de realizar el despacho solo queda hacer seguimiento al producto para saber que lleve a su destino en buen estado.

“TMS” (Transportation Management System)

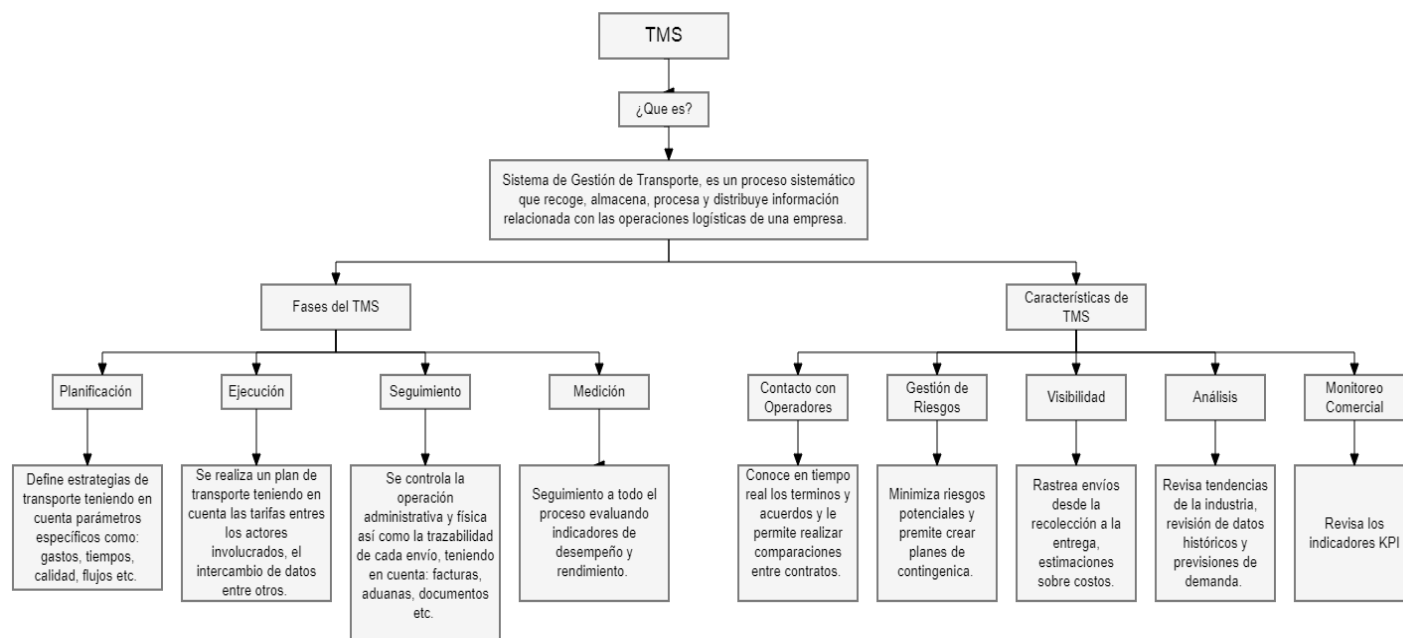


Ilustración 35 Mapa conceptual TMS

Fuente: elaboración propia

Ventajas y desventajas de la aplicación de un TMS en la empresa Marcel France (Agencia Sogamoso)

La empresa objeto de estudio realiza envío a los estilistas franquiciados de la región, a continuación, se describen las ventajas y desventajas de la implementación de un Sistema de Gestión de Transportes en la misma.

Ventajas:

- Control de los contratos de Outsourcing, así como el flujo de información en tiempo real, control de los despachos y entregas al cliente.
- Seguimiento a toda la flota vehicular para mantener segura la carga antes de su entrega.

- Mejora en la planeación en la operación de transportes, lo que reduce costos importantes y minimiza los riesgos.
- Los procesos sistematizados de un TMS permiten que desde el inventario hasta la entrega el producto cuente con información de trazabilidad.

Desventajas:

- Costo alto en la adquisición del Software para soporte del TMS
- El tamaño de la compañía y si flujo de economía, la empresa solo cuenta con ocho trabajadores y sus niveles de inventario y despacho se puede seguir controlando de manera manual sin recurrir a alguna inversión.
- Disponer de tiempo de operación para capacitar al personal.


Capítulo VIII Estrategia De Aprovisionamiento Marcel France

Introducción

Contar con un aprovisionamiento adecuado le garantiza a la empresa poder fabricar en el tiempo requerido y utilizar materiales de alta calidad que cumpla con el objetivo de satisfacer al cliente final, el control de todo el proceso de aprovisionamiento, la selección y evaluación continua a proveedores, así como la medición de su desempeño ayudan a que los procesos de aprovisionamiento estén siempre controlados y regidos por metas medibles y alcanzables.

A continuación, se dará a conocer el proceso de aprovisionamiento de la empresa Marcel France y una propuesta para su mejoramiento.

Estrategia de aprovisionamiento

 Marcel-France	Lista de Chequeo			Código: MF-INV-02
	Proceso de Compras Aprovisionamiento			Versión: 001
Lista de Chequeo Aprovisionamiento				
Íte	Pregunta	Si	No	Observaciones
M				

1	¿Se tiene en cuenta el análisis de la demanda para realizar el proceso de aprovisionamiento?	x		De los productos que más rotan se hace un aprovisionamiento mayor, mientras que los que menos rotan se hace aprovisionamiento en pequeñas cantidades.
2	¿Se tiene en cuenta los datos de rotación de mercancía para realizar el proceso de aprovisionamiento?	x		Se tiene en cuenta las unidades vendidas en un mes y se realiza el aprovisionamiento para los próximos tres meses.
3	¿Se tiene en cuenta el nivel de stock en el almacén?	x		Si se tiene en cuenta, no se manejan grandes cantidades de aprovisionamiento solo las necesarias según la rotación de cada producto.
4	¿Se evalúa el espacio de almacenamiento?		x	Se cuenta con suficiente espacio
5	¿Se evalúa la capacidad de almacenaje?	x		Se tiene en cuenta el almacenaje en las estanterías, si están llenas los demás productos se siguen almacenando en cajas.
6	¿Se han clasificado los productos de acuerdo a sus flujos antes de abastecerse?		x	Un solo pedido de un cliente puede tener variedad de productos por lo que no se tiene un flujo exacto sobre los productos que se deben tener más a la mano, existen dos bodegas con estanterías y se escogen los productos que se necesiten.
7	¿Los niveles de inventario se mantienen por pronóstico de demanda?	x		Si se tiene en cuenta la demanda.
8	¿Se evalúan las previsiones de ventas?		x	se toma más la rotación de inventario que el pronóstico de ventas.
9	¿Se han evaluado los proveedores antes de iniciar el proceso de abastecimiento?		x	No es por ello que se debe hacer una evaluación por medio de parámetros establecido si son admitidos condicionales

10	¿Los proveedores cumplen con los tiempos en el ciclo de pedido-entrega?		X	En lo posible tratan de cumplir en ocasiones se demoran por problemas internos entre ellos.
11	¿Existe alguna tecnología de almacenamiento (software)?			el software que se maneja es el sistema uno (siesa), con este sistema se controla el inventario, las entradas y salidas además de otras operaciones como como contabilidad, facturación y base de datos de los clientes.
12	¿La empresa cuenta con algún sistema de Ubicación y localización?		x	En el momento la empresa no cuenta con este sistema
13	¿Se tiene en cuenta la localización de las fuentes de suministro en el proceso de aprovisionamiento?		x	Se desconoce la ubicación de las fuentes de suministro

Tabla 6 Lista de chequeo proceso aprovisionamiento Marcel France.

Fuente: elaboración propia

Aprovisionamiento

La empresa Marcel France trabaja con varios proveedores: están los proveedores que se encargan de la materia prima, los que se encargan de envase y empaque y los proveedores de inmobiliario para las salas de belleza.

La adquisición de mercancías se realiza por Compras tradicionales

Compras tradicionales: se refieren a las adquisiciones a múltiples proveedores bajo relaciones exclusivamente transaccionales, es decir, los contactos proveedor-cliente se realizan en oportunidad de la compra bajo un ambiente de competencia; son relaciones en donde tanto proveedor como cliente buscan sus propios beneficios a corto plazo.

Tipos de compras

Compras centralizadas: las adquisiciones se realizan desde un solo departamento central para todas las agencias de la empresa, el departamento administrativo se encarga de dar información al departamento de producción sobre las unidades de productos que se necesitan en cada empresa y ellos realizan los pedidos de la materia prima necesaria a los proveedores.

Estrategia de aprovisionamiento para la empresa

Una de las estrategias que se plantea es escoger a dos de los proveedores que más ventajas tienen, se realiza contrato por máximo tres meses, después que se termine el contrato se retoma con otro proveedor de esta forma se da la oportunidad a los proveedores de aplicar sus métodos de servicio, teniendo en cuenta los resultados se toma el mejor proveedor para seguir trabajando con la empresa, esto aplica solo para proveedores de inmobiliario y envase y empaque, ya que los proveedores de materia prima son varios y se deben tomar otras medidas de selección.

Después de evaluados cada uno de los proveedores basados en aspectos fundamentales que influyen en el producto final y en el concepto que tengan los clientes sobre el servicio, se puede iniciar con una estrategia de aprovisionamiento conocida como LEAN BUYING que pretende crear rendimiento y productividad a partir del proceso de compras, una relacionamiento continuo, procesos robustos y la sinergia con los proveedores le asegurará a Marcel France tener siempre los mejores productos y servicios bajo el mejor costo, consiguiendo con ello utilidades importantes y el concepto final que tenga el cliente por el cumplimiento de sus expectativas.

La inclusión de los mejores dentro de la cadena de suministro de la compañía impacta en la mejora de eficacia y eficiencia de las actividades realizadas en la empresa, los proveedores son más comprometidos, trabajan hacia el mismo objetivo y ayudan a reducir costes significativos que se tienen con otro tipo de clientes que no hacen parte de la cadena.

Evaluación Y Selección De Proveedores

Los proveedores en materia prima son:

- Pole Cosmetique**

MARCEL FRANCE	EVALUACIÓN Y GESTION DE PROVEEDORES			CODIGO	
				VERSION	
				FECHA ULTIMA	
NOMBRE DEL PROVEEDOR:				POLE COSMETIQUE	
CRITERIO		PARÁMETRO		PUNTAJE ASIGNADO	PUNTAJE OBTENIDO
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS	20%	Cumplimiento en los requisitos legales y administrativos.		1 A 20	15
ENTREGA OPORTUNA	20%	La entrega del pedido fue oportuna		2 A 20	10
DISPONIBILIDAD	20%	Cumplimiento en la disponibilidad del servicio		3 A 20	10
CUMPLIMIENTO DE NIVELES	10%	El pedido recibido cumple con las cantidades y especificaciones		1 A 10	7
CUMPLIMIENTO EN TARIFAS	10%	Cumplimiento en las tarifas acordadas.		1 A 10	8
COMUNICACIÓN	10%	Facilidad de comunicación para la coordinación y entrega de los pedidos.		1 A 10	7
ATENCION DE SOLICITUDES Y QUEJAS	10%	Las quejas y solicitudes son atendidas y solucionadas oportunamente.		1 A 10	6
TOTAL:	100%	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO:			63
PROVEEDOR ACEPTADO (Puntaje >= 70)					
PROVEEDOR ACEPTADO CONDICIONAL (Puntaje entre 50 a 69)				CONDICIONAL	
PROVEEDOR RECHAZADO (Puntaje < 50)					
OBSERVACIONES: La entrega de pedidos no es oportuna, la transportadora organiza su ruta sobre los pedidos que tienen por entregar y si en el día tienen bastantes pedidos se demoran mas realizando una entrega.					
EVALUADOR: Sandra Cardozo 21/04/2020					

Tabla 7 Evaluación de Proveedores Pole Cosmetique.

Fuente: elaboración propia

- Codisa Colombia S.A.S**

MARCEL FRANCE	EVALUACIÓN Y GESTION DE PROVEEDORES			CODIGO	MF-COM-01
				VERSION	01
				FECHA ULTIMA	Abril de 2020
NOMBRE DEL PROVEEDOR:				Codisa Colombia Codisas SAS	
CRITERIO		PARÁMETRO		PUNTAJE ASIGNADO	PUNTAJE OBTENIDO
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS	20%	Cumplimiento en los requisitos legales y administrativos.		1 A 20	17
ENTREGA OPORTUNA	20%	La entrega del pedido fue oportuna		2 A 20	18
DISPONIBILIDAD	20%	Cumplimiento en la disponibilidad del servicio		3 A 20	14
CUMPLIMIENTO DE NIVELES MÍNIMOS	10%	El pedido recibido cumple con las cantidades y especificaciones		1 A 10	10
CUMPLIMIENTO EN TARIFAS	10%	Cumplimiento en las tarifas acordadas.		1 A 10	9
COMUNICACIÓN	10%	Facilidad de comunicación para la coordinación y entrega de los pedidos.		1 A 10	6
ATENCION DE SOLICITUDES Y QUEJAS	10%	Las quejas y solicitudes son atendidas y solucionadas oportunamente.		1 A 10	8
TOTAL:	100%	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO:			82
PROVEEDOR ACEPTADO (Puntaje >= 70)				ACEPTADO	
PROVEEDOR ACEPTADO CONDICIONAL (Puntaje entre 50 a 69)					
PROVEEDOR RECHAZADO (Puntaje < 50)					
OBSERVACIONES: El proveedor cumple con acuerdos contractuales, sin embargo no siempre cuenta con la disponibilidad de insumos y materiales.					

EVALUADOR: Adriana Silva
FECHA EVALUACIÓN: Abril 20 de 2020

Tabla 8 Evaluación de Proveedores Codisa Colombia.

Fuente: elaboración propia

• **Vandaje**

MARCEL FRANCE	EVALUACIÓN Y GESTION DE PROVEEDORES		CODIGO	MF-COM-01
			VERSION	01
NOMBRE DEL PROVEEDOR: VANDAJE			FECHA ULTIMA	Abril de 2020
CRITERIO		PARÁMETRO	PUNTAJE ASIGNADO	PUNTAJE OBTENIDO
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS	20%	Cumplimiento en los requisitos legales y administrativos.	1 A 20	13
ENTREGA OPORTUNA	20%	La entrega del pedido fue oportuna	2 A 20	10
DISPONIBILIDAD	20%	Cumplimiento en la disponibilidad del servicio	3 A 20	15
CUMPLIMIENTO DE NIVELES MÍNIMOS	10%	El pedido recibido cumple con las cantidades y especificaciones	1 A 10	10
CUMPLIMIENTO EN TARIFAS	10%	Cumplimiento en las tarifas acordadas.	1 A 10	4
COMUNICACIÓN	10%	Facilidad de comunicación para la coordinación y entrega de los pedidos.	1 A 10	5
ATENCIÓN DE SOLICITUDES Y QUEJAS	10%	Las quejas y solicitudes son atendidas y solucionadas oportunamente.	1 A 10	3
TOTAL:	100%	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO:		60
PROVEEDOR ACEPTADO (Puntaje >= 70)				
PROVEEDOR ACEPTADO CONDICIONAL (Puntaje entre 50 a 69)			ACEPTADO CONDICIONAL	
PROVEEDOR RECHAZADO (Puntaje < 50)				
OBSERVACIONES	El proveedor se acepta pero debe seguir con los precios ofrecidos, manteniendo como se pacto en el contrato, tambien es importante que mejoren los canales de comunicación para la posterior coordinacion y entrega de podidos, se acepta como proveedor en MARCEL FRANCE si mejora las acciones a tomar que se le han pactado ya que esto puede repercutir en los servicios ofrecidos por la compañía			
EVALUADOR:	Pedro Sanchez			
FECHA EVALUACIÓN:	Abril 20 de 2020			

Tabla 9 Evaluación de Proveedores Vandaje.

Fuente: elaboración propia

• **Odal France**

MARCEL FRANCE	EVALUACIÓN Y GESTION DE PROVEEDORES		CODIGO	MF-COM-01
			VERSION	01
NOMBRE DEL PROVEEDOR: ODAL FRANCE			FECHA ULTIMA	Abril de 2020
CRITERIO		PARÁMETRO	PUNTAJE ASIGNADO	PUNTAJE OBTENIDO
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS	20%	Cumplimiento en los requisitos legales y administrativos.	1 A 20	12
ENTREGA OPORTUNA	20%	La entrega del pedido fue oportuna	2 A 20	15
DISPONIBILIDAD	20%	Cumplimiento en la disponibilidad del servicio	3 A 20	11
CUMPLIMIENTO DE NIVELES MÍNIMOS	10%	El pedido recibido cumple con las cantidades y especificaciones	1 A 10	9
CUMPLIMIENTO EN TARIFAS	10%	Cumplimiento en las tarifas acordadas.	1 A 10	4
COMUNICACIÓN	10%	Facilidad de comunicación para la coordinación y entrega de los pedidos.	1 A 10	6
ATENCIÓN DE SOLICITUDES Y QUEJAS	10%	Las quejas y solicitudes son atendidas y solucionadas oportunamente.	1 A 10	9
TOTAL:	100%	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO:		66
PROVEEDOR ACEPTADO (Puntaje >= 70)				
PROVEEDOR ACEPTADO CONDICIONAL (Puntaje entre 50 a 69)			ACEPTADO CONDICIONAL	

PROVEEDOR RECHAZADO (Puntaje < 50)	
OBSERVACIONES	Para este proveedor se debe realizar acuerdos de tarifas y mantenerlas durante el contrato sin ninguna modificación, también es importante que no se pierda la comunicación y lograr crear canales. Se acepta el proveedor para MARCEL FRANCE, superando las acciones impuestas como requisitos, dejando tarifas fijas y crear canales de comunicación
EVALUADOR:	PEDRO SANCHEZ
FECHA EVALUACIÓN:	Abril 20 de 2020

Tabla 10 Evaluación de Proveedores Odal France.

Fuente: elaboración propia

Los proveedores de Distribución son:

- **Rede Trans**

MARCEL FRANCE	EVALUACIÓN Y GESTION DE PROVEEDORES			CODIGO	
				VERSION	
				FECHA ULTIMA	
NOMBRE DEL PROVEEDOR: REDE TRANS					
CRITERIO		PARÁMETRO		PUNTAJE ASIGNADO	PUNTAJE OBTENIDO
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS	20%	Cumplimiento en los requisitos legales y administrativos.		1 A 20	1 5
ENTREGA OPORTUNA	20%	La entrega del pedido fue oportuna		2 A 20	1 5
DISPONIBILIDAD	20%	Cumplimiento en la disponibilidad del servicio		3 A 20	1 6
CUMPLIMIENTO DE NIVELES MINIMOS	10%	El pedido recibido cumple con las cantidades y especificaciones		1 A 10	6
CUMPLIMIENTO EN TARIFAS	10%	Cumplimiento en las tarifas acordadas.		1 A 10	9
COMUNICACION	10%	Facilidad de comunicación para la coordinación y entrega de los pedidos.		1 A 10	1 0
ATENCION DE SOLICITUDES Y QUEJAS	10%	Las quejas y solicitudes son atendidas y solucionadas oportunamente.		1 A 10	8
TOTAL:	100%	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO:			7 9
PROVEEDOR ACEPTADO (Puntaje >= 70)				ACEPTADO	
PROVEEDOR ACEPTADO CONDICIONAL (Puntaje entre 50 a 69)					
PROVEEDOR RECHAZADO (Puntaje < 50)					
OBSERVACIONES	El pedido cumple con las cantidades pero no con las especificaciones ya que la caja debe llegar en perfecto estado la mercancía especial tiene el sello de delicado, algunos productos llegan con el envase roto.				
EVALUADOR:	Sandra Milena Cardozo 21/04/2020				

Tabla 11 Evaluación de Proveedores Rede Trans.

Fuente: elaboración propia

- **Envía S.A.S**

MARCEL FRANCE	EVALUACIÓN Y GESTION DE PROVEEDORES			CODIGO	MF-COM-01
				VERSION	01
				FECHA ULTIMA	Abril de 2020
NOMBRE DEL PROVEEDOR: Envía S.A.S					
CRITERIO		PARÁMETRO		PUNTAJE ASIGNADO	PUNTAJE OBTENIDO
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS	20%	Cumplimiento en los requisitos legales y administrativos.		1 A 20	1 9
ENTREGA OPORTUNA	20%	La entrega del pedido fue oportuna		2 A 20	1 5
DISPONIBILIDAD	20%	Cumplimiento en la disponibilidad del servicio		3 A 20	1 0
CUMPLIMIENTO DE NIVELES MINIMOS	10%	El pedido recibido cumple con las cantidades y especificaciones		1 A 10	1 0
CUMPLIMIENTO EN TARIFAS	10%	Cumplimiento en las tarifas acordadas.		1 A 10	9
COMUNICACION	10%	Facilidad de comunicación para la coordinación y entrega de los pedidos.		1 A 10	3
ATENCION DE SOLICITUDES Y QUEJAS	10%	Las quejas y solicitudes son atendidas y solucionadas oportunamente.		1 A 10	3

TOTAL:	100 %	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO:	6 9
PROVEEDOR ACEPTADO (Puntaje >= 70)			
PROVEEDOR ACEPTADO CONDICIONAL (Puntaje entre 50 a 69)			ACEPTADO CONDICIONAL
PROVEEDOR RECHAZADO (Puntaje < 50)			
OBSERVACIONES	Al ser un proveedor logístico de envíos masivos, no se asegura la disponibilidad de tiempo y espacio para entregas de producto, se deben evaluar otras opciones de proveedor logístico.		
EVALUADOR:	Adriana Silva		
FECHA EVALUACIÓN:	Abril 20 de 2020		

Tabla 12 Evaluación de Proveedores Envía.

Fuente: elaboración propia

Capítulo IX Beneficios De Las Estrategias DRP Y TMS En Marcel France

Introducción

Este capítulo brinda información sobre las estrategias de distribución y transporte de la empresa Marcel France y la importancia de estas dos dentro de la cadena de suministro, logrando los objetivos logísticos y de transporte.

Estrategia de distribución actual Marcel France

El pronóstico de demanda se tiene en cuenta según la rotación del producto que tuvo el mes anterior, se realiza el pedido de acuerdo a las ventas anteriores y se tiene en cuenta su abastecimiento para los dos meses siguientes, en caso que algunos productos se agoten se realiza un pedido adicional en cuanto se excedan más de 5 referencias agotadas y se justifique el costo del envío. Con la información obtenida sobre el número de unidades requeridas se proyecta también la capacidad productiva para fabricar los productos requeridos, de esta forma ya se puede planificar cómo se organizan los centros de distribución para llegar hasta los clientes que es la estrategia principal que tiene el DRP (planificación de las necesidades de distribución).

Marcel France utiliza medios de transporte terrestre para la distribución de mercancía a nivel nacional y aéreo para la obtención de materia prima que se trae de otros países como México, Francia y Estados Unidos. La estrategia de distribución funciona con intermediarios, teniendo en cuenta que

la planta de producción se encuentra en Bogotá, desde allí se contrata a dos proveedores especializados en servicios de transporte que son la empresa rede trans y envía ellos se encargan de entregar la mercancía a las diferentes agencias, estas empresas cuentan con servicio de rastreo las 24 horas permitiendo una seguridad total de la mercancía la cual nunca se va a perder, también cuenta con un servicio alto de confiabilidad en el buen estado de la mercancía en caso que algún empaque no llegue en las condiciones esperadas se deja una observación para que la empresa transportadora responda por las garantías de los productos. Cuando llegan los pedidos a las respectivas agencias estas son distribuidas a los estilistas, se utiliza como medio de transporte una camioneta que pertenece a la empresa y de esta forma termina el proceso de distribución directamente al cliente, La ilustración 36 muestra la estrategia de distribución utilizada por Marcel France en la actualidad.

Aunque el uso de estrategias TMS ofrece muchas ventajas en la facilidad de entrega y ahorro de tiempo, así como manejo de reportes estadísticos y validación de facturas, entre otras ventajas más que permite que el servicio de transporte de mercancía desde su salida inicial hasta el cliente final sea perfecto en ahorro de gastos, calidad y tiempos, su implementación exige un alto costo, se requiere de personal idóneo.

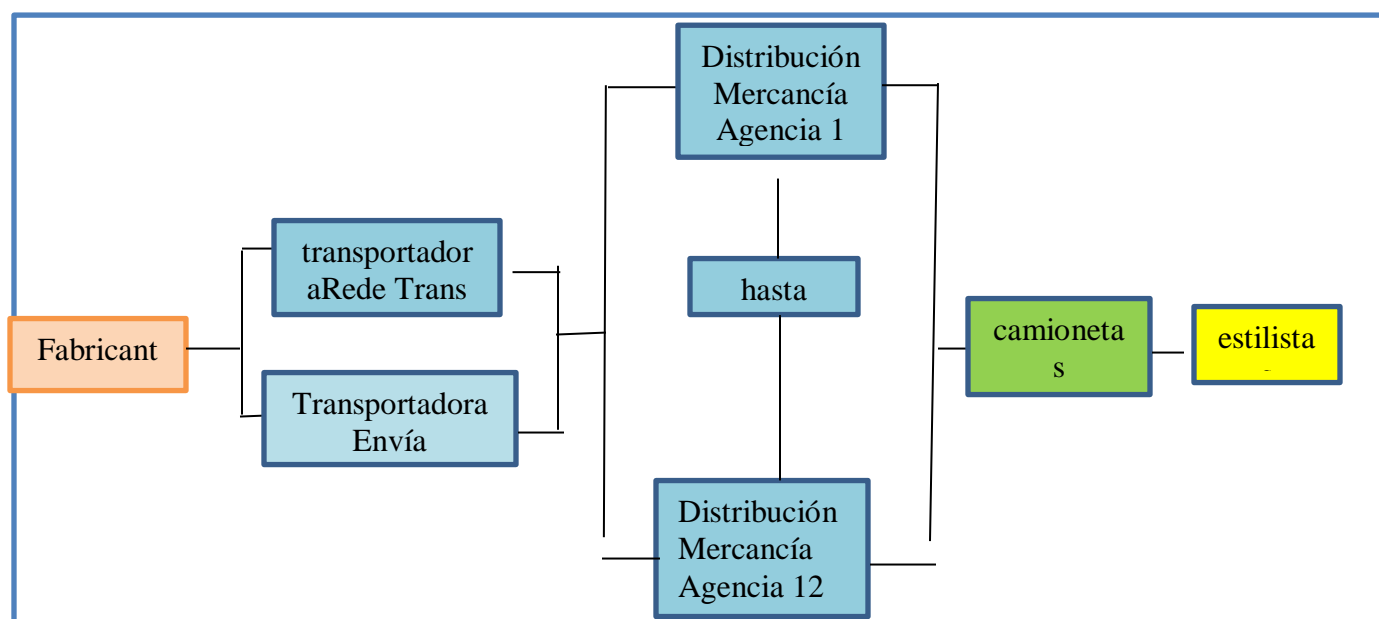


Ilustración 36 Estrategia de distribución actual.

Fuente: elaboración propia

Análisis servicios de embarque directo

¿Debería la empresa animar a sus clientes a utilizar servicios de embarque directo? ¿Por qué?

Los beneficios del embarque directo son significativos en cualquier empresa, la disminución de costos de transporte, control en almacenes, niveles de inventario entre otras, hace que las empresas implementen estrategias de venta que permitan alcanzar metas y satisfacer las necesidades de sus clientes con productos de calidad, sin embargo, esta estrategia de envío directo no es beneficiosa para todas las organizaciones.

La empresa Marcel France realiza la distribución de su producto por medio de agencias, once (11) agencias a nivel nacional que tienen como objetivo realizar la entrega de pedidos en fechas y tiempos estipulados, así como tener especial cuidado en la atención de los clientes franquiciados (clientes de Nivel 1) los estilistas que son los encargados de poner en marcha el marketing de la empresa y con ello la consecución de clientes de segundo y tercer nivel.

Se considera que un proceso estratégico como el envío o embarque directo no es apto para el manejo logístico de la empresa Marcel France, ya que actualmente son las agencias regionales las encargadas de recibir pedidos de sus clientes, organizarlos de acuerdo a sus necesidades y realizar la entrega en el menor tiempo posible, además de mantener el inventario en nivel adecuado con stock beneficioso para la agencia y la casa matriz. Si bien el proceso que se realiza actualmente maximiza los costos de transporte, tiempo y mantenimiento de almacén e inventarios, es la mejor estrategia para lograr que los productos se entreguen en las cantidades requeridas y se logre la fidelización de los clientes.

Análisis estrategia Cross-Docking

¿Es el Cross-Docking una estrategia realmente viable para la distribución de productos de la empresa? ¿Por qué?

Si, el Cross- Docking garantiza para la empresa la maximización del espacio, el ahorro de tiempos y costos de inventarios.

Para la empresa Marcel France la implementación de un proceso como Cross-Docking es más que viable pues se mantiene la entrega rápida de producto de acuerdo a las necesidades de los clientes y se evita en gran medida la pérdida de producto por haberse estropeado en el almacenamiento o porque resulte obsoleto. Las cantidades son solicitadas con exactitud a la casa matriz y otros proveedores tercerizado y luego son recibidas para realizar una consolidación en cada agencia e iniciar la distribución regional.

El Cross-Docking le ayudará a la agencias de Marcel France a tener mayor control sobre los productos enviados ya que permite un proceso de trazabilidad más fluido y minimiza o elimina por completo la existencia de unidades de producto terminado durante algún tiempo, lo que permite tener actualizados los sistemas de información dentro del almacén, los procesos de seguimiento a producto almacenado, recuento y revisión son eliminados y el tiempo de operación dentro del inventario se maximiza notablemente. La compañía y el cliente tendrán otras ventajas en la implementación del Cross-Docking, como la optimización de los medios de transporte, y la reducción de daños colaterales del producto. Llegará el producto en mejor estado y condición.

Análisis estrategia de distribución

¿Qué estrategia de distribución es la más apropiada para los negocios de la empresa?

Los servicios de distribución que ofrecerá la empresa Marcel France, se negociarán con un proveedor Intermediario a través de un contrato donde se estipularán los acuerdos definidos entre ambas partes. La empresa productora tendrá un Gerente de Cuenta quien se encargará de establecer cualquier tipo de política en estos acuerdos, Posteriormente, el proveedor intermediario realizará la comercialización de los productos a las diferentes agencias, cuando estos productos llegue a la agencia estos se comercializan directamente a los clientes es decir a los estilistas.

Beneficios de los cambios en distribución

¿Cómo se puede beneficiar la empresa con los cambios en la industria de la distribución?

La necesidad de tener mayor cobertura en el mercado y la búsqueda de un mecanismo para llegar a los clientes de forma efectiva permite aumentar las ventas, reducir inventarios, disminuir costos y satisfacer a los clientes. La improvisación en el sistema de abastecimiento y la ausencia de controles en el manejo de la mercancía, pueden traer grandes pérdidas para la empresa, por lo que la elección de un buen canal de distribución debe ser una estrategia comercial diseñada cuidadosamente teniendo en cuenta cual es el producto, que cantidad se fabrica, quien es el público objetivo, a qué precio llegará al consumidor final, que control se quiere tener sobre los productos, si la distribución es regional o nacional, capacidad financiera de la empresa, costos del canal, cobertura del mercado y control sobre los productos.

“DRP” Distribution Requirements Planning en Marcel France

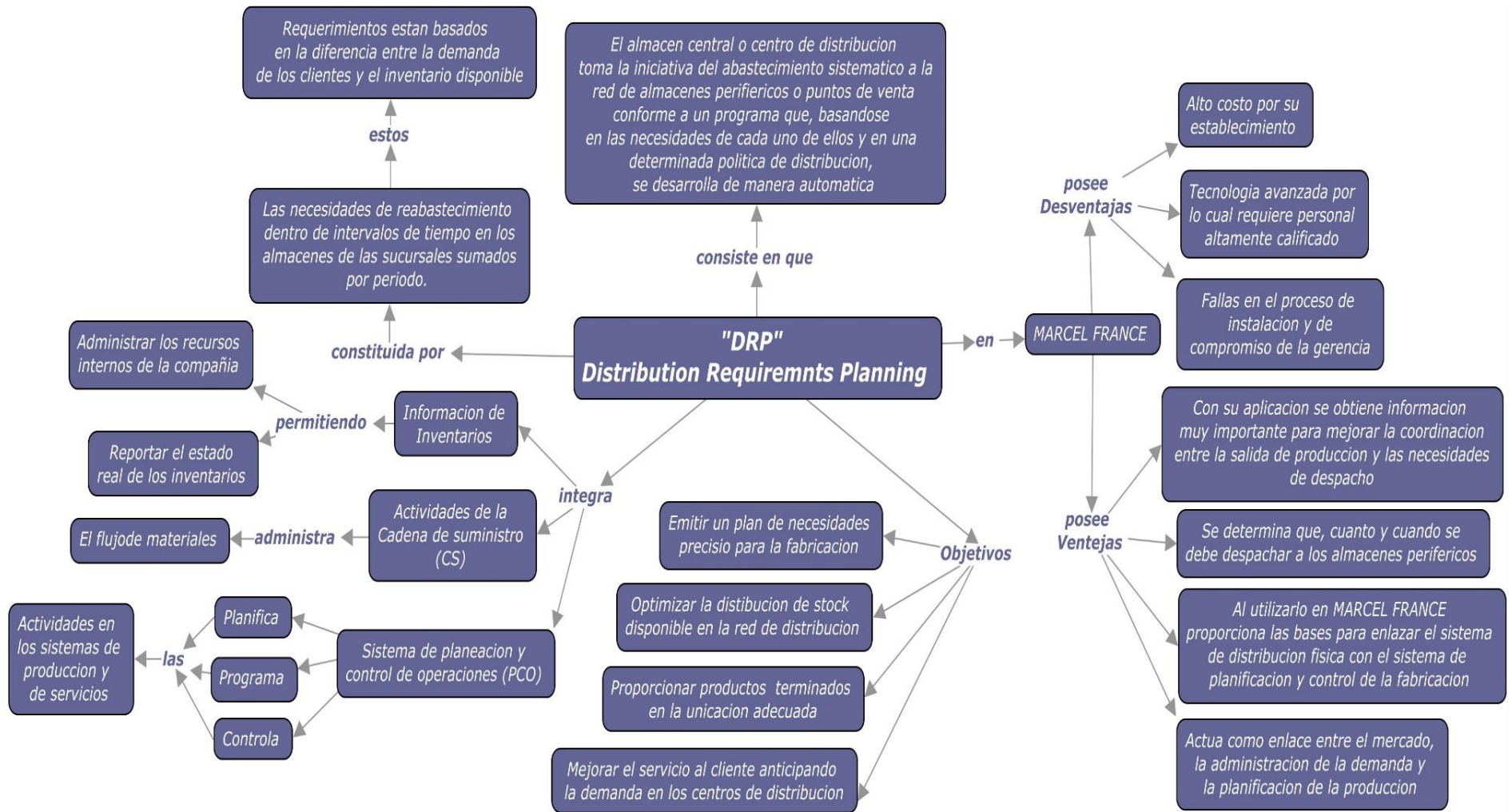


Ilustración 37 Mapa conceptual DRP

Fuente: elaboración propia

Capítulo X Mega tendencias En Supply Chain Management Y Logística

Introducción

Con el paso del tiempo y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información el cambio de procesos propios de consumo y producción ha sido relevante y cada vez nos encontramos con nuevas tendencias de innovación y desarrollo, las mega tendencias son sin duda la forma en que las empresas puedan desempeñarse ahorrando costos, minimizando pérdidas y manteniendo la calidad del producto.

En este capítulo se identificarán las mega tendencias más relevantes en el presente y futuro y como la implementación de estas pueden verse afectadas en las empresas colombianas. Ver Ilustración 38.

Mega tendencias en las empresas colombianas

Las empresas colombianas basan sus factores de críticos de éxito en la relación directa con los clientes y la necesidad que tienen estos con el contacto directo de sus proveedores, entre estos factores críticos encontramos el conocimiento del mercado y el servicio post venta presencial que se presenta en muchos casos.

Si bien las mega tendencias apuntan al desarrollo y crecimiento empresarial, la competitividad y mantenimiento en el mercado, estas deben ser evaluadas drásticamente al ser implementadas en las empresas, pues muchas empresas colombianas poseen factores de éxito que pueden llegar dificultar el desarrollo de la mega tendencia en el país, sin embargo todas las empresas deberían estar en la capacidad tecnológica y actitudinal para aceptar a las mega tendencias, pues con el paso del tiempo la empresa que no responda a la competencia saldrá del mercado y las nuevas tecnologías son un paso importante para los rendimiento económicos y la rentabilidad.

Factores claves de éxito que dificultan la implementación de las mega tendencias.

Los factores críticos de éxito de las empresas, son aquellos aspectos positivos que intervienen en el rendimiento de la empresa, aquellas actividades que lo diferencian de la competencia y que soportan los objetivos trazados por la organización, si bien las mega tendencias traen consecuencias muy positivas para las empresas, pueden existir dentro de ella factores críticos de éxito que se puedan

ver modificados por la implementación de nuevas tecnológicas o prácticas y en cuyo caso la dirección de la empresa no asuma el reto y se dificulte la implementación de las mega tendencias, dentro de ellos encontramos:

- **Clima Laboral:** para aquellas empresas que han identificado a su talento humano como un factor crítico de éxito, direccionando objetivos hacia la mejora y mantenimiento de clima laboral, la implementación de las mega tendencias será un poco compleja ya que los empleados pueden verse amenazados y vulnerables al creer que pueden ser despidos por la implementación de procesos automatizados, (robots o maquinas) que realicen los trabajos convencibles.
- **Entorno sectorial:** con el paso del tiempo las buenas relaciones con la comunidad donde operan las empresas se ha convertido en un aspecto importante a la hora de gestionar, muchas veces los inconvenientes presentados con la comunidad llevan a la empresa a un paro de actividades o disminución de capacidad de producción. Algunas empresas tienen como factor de éxito el relacionamiento con sus grupos de interés dentro de los cuales se encuentra el sector en el que operan, en este caso se dificulta la implementación de las nuevas mega tendencias al creer que se cierra oportunidades laborales para los miembros de la comunidad.
- **Control presupuestal:** algunas empresas refieren al control de aspectos financieros como un factor crítico de éxito, donde se mantienen en un desarrollo de actividades habituales sin procesos de innovación y desarrollo pues consideran que su mercado está siendo satisfecho y sus clientes se encuentran a gusto. La falta de inversión presupuestal es sin duda uno de los factores que dificultan notablemente la implementación de las mega tendencias, pues estos aspectos son inevitablemente un nuevo costo para las empresas que asumen el riesgo de responder a las nuevas tecnologías.

Las Mega tendencias mapa conceptual

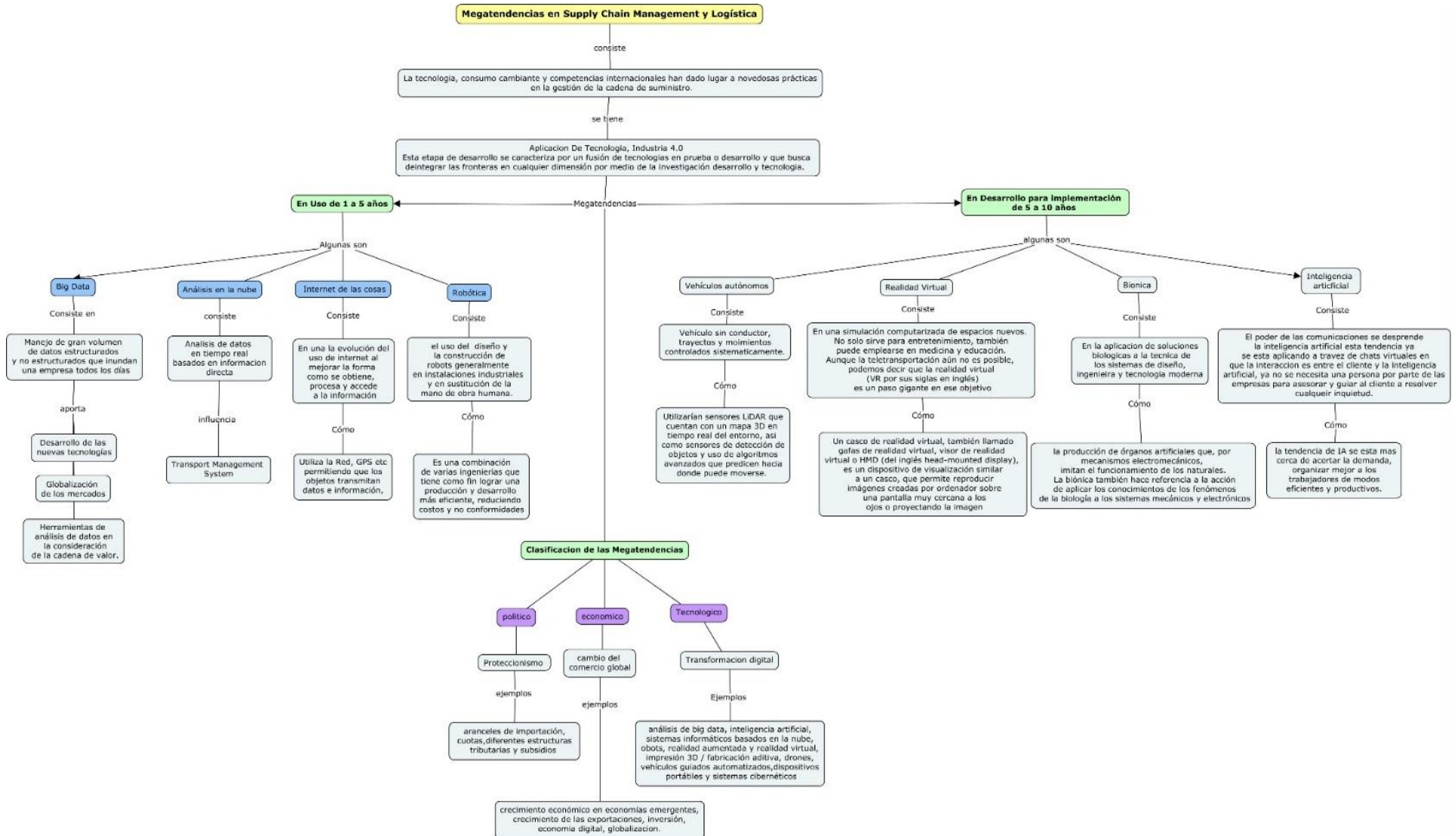


Ilustración 38 Mapa conceptual mega tendencias.

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

La alta dirección de la empresa debe ser consciente de la importancia de implementar estrategias que le permita estar siempre en el mercado, compitiendo con productos de la mejor calidad y satisfaciendo las necesidades de los clientes. La cadena de suministro es una de estas estrategias, la cual le permite a la empresa crear alianzas con sus grupos de interés para el logro de objetivos comunes, alcanzando metas y siendo reconocidos en el mercado.

La empresa tiene enfocada de forma positiva su gestión de la cadena de abastecimiento, cuenta con proveedores y clientes en los diferentes niveles que la ayudan a alcanzar el posicionamiento que busca, a su vez las alianzas estratégicas permiten que cada una de las fases de la cadena se encuentren en engranaje, es importante revisar el aspecto de proveedores algunos no cuentan con la disponibilidad que requiere la empresa para cumplirle a sus clientes.

Las diferentes compañías requieren estrategias logísticas que optimicen sus procesos, brindando servicios y productos de calidad. El supply Chain Manamengt, brinda diferentes herramientas que las organizaciones pueden implementar mejorando sus condiciones, aplicando los diferentes enfoques propuestos, que maximicen su eficiencia y den valor agregado a sus actividades. Esto se reflejó en el ejercicio realizado en la empresa Marcel France la cual fue analizada por diferentes enfoques del SCM, y fue caracterizada por el mismo.

Hoy en día se puede notar un evidente cambio en el estilo de vida de los consumidores gracias a los avances tecnológicos permiten tener sus servicios de una forma más rápida, para afrontar estos cambios es importante que las compañías implementen una manera más rápida de producción y de órdenes de entrega a sus clientes de esta forma es que interviene el supply Chain Management cuyo objetivo es buscar que los servicios y productos apropiados estén en los lugares adecuados en el momento preciso y en las condiciones exigidas, esto hace que las empresas sean más competitivas gracias a su rápida evolución y que el cliente va a preferir frente a otras empresas que no tienen implementado este sistema de cadena de suministro.

La principal conclusión está enmarcada en que se lograron aplicar e integrar los conocimientos adquiridos a los largo del diplomado en Supply Chain Management y Ligística mediante la entrevista de la persona encargada del manejo logístico, y el análisis de la información disponible de la empresa MARCEL FRANCE. Se aplicaron ciertas investigaciones tanto nacionales como extranjeras en la en la economía y vimos como juega un papel importante en las industrias de alta complejidad. Para esto el Supply Chain Management es quizás la mejor herramienta para el diseño, planeación, ejecución, control y monitoreo de las actividades de la cadena de suministro; el crear valor y construir una infraestructura que sea más competitiva, que nos nivelara al mundo

Bibliografías

- Alaix Víctor Gabriel. [2004]. Introducción a la economía del transporte. Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín. Medellín.
- Bohórquez R. Trujillo J. Urrea L. Cardozo Y. Bayona D. (s.f.) Artículo Gestión De Inventarios, Almacenes Y Aprovisionamiento Unidad 3. Recuperado de:
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/21568/1057587208.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Castellanos, R. A. (2009). Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías. Bogotá, CO: Universidad del Norte. Recuperado de:
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/detail.action?docID=10458226&p00=modos+medios+transporte>
- Departamento Nacional de Planeación. (2008). Conpes 3547: Política Nacional Logística. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3547.pdf>
- Diaz A. Marrero F. (2013). El Modelo Scor Y El Balanced Scorecard, Una Poderosa Combinación Intangible Para La Gestion Empresarial. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357933894002>
- Diaz, J. Jimenez, J. (2012) Plan De Implementación Basado En El Modelo Scor (Supply Chain Operation Reference) Para La Cadena Productiva De Confecciones Zogo S.A.S. Recuperado de:
https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9268/Plan_Implementaci%C3%B3n_SCOR-Confecciones_ZOGO_041012.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Flamarique, S. (2019). Manual de gestión de almacenes. Retrieved from
<http://search.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edselb&AN=edselb.5810094&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- García Santiago, Francisco Antonio (2006). La Gestión de Cadenas de Suministros: Un enfoque de integración global de procesos. *Visión Gerencial*, (1),53-62. ISSN: 1317-8822. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545874007>
- Grupo del Banco Mundial. (2018). The Logistics Performance Index and Its Indicators 2018 [herramienta de benchmarking en línea]. Disponible en
<https://www.worldbank.org/en/news/infographic/2018/07/24/logistics-performance-index-2018>
- Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Logística de Aprovisionamiento.

Recuperado de

https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=176f48bb16ecc13c8b9c6cc907a28

- Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Manual de Almacenes. Recuperado de https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=a52f7cc0713a48383d25677c1387dce3
- Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Manual Práctico de Logística. Recuperado de https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=478c757ef7e3f646fcbbd1c277e5a330
- Marriaga, A. Rojas M. (2011) Análisis Del Modelo Scor Para Aplicación En El Proceso De Empaque De Granos En La Cadena De Suministros De Los Almacenes Yep. Recuperado de: <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis559.pdf>
- Mohammadi, M. mohsen@esfarayen. ac. i., & Mukhtar, M. mm@ukm. m. (2017). Synthesising Supply Chain Processes based on GSCF Framework. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 25 S, 175–190. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=hus&AN=128701625&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Mora García, L. A. (2008). *Gestión logística integral: las mejores prácticas en la cadena de abastecimientos* (Vol. 1a ed). Bogotá: Ecoe ediciones. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=478470&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Mora, I. (2008). *Gestión logística Integral: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimientos*. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=3199881>
- Mosquera M, Cerón L (2012) Propuesta De Distribución Del Área Operativa De La Bodega Y El Manejo De Materiales En Una Empresa Dedicada A La Logística Integral. Recuperado de: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68079/1/propuesta_distribuci%C3%B3n_materiales.pdf
- Pinzón, B. (2005). *Supply Chain Management. Conocimiento Útil I*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5581>
- Pinzón, B. (2005). *Aprovisionamiento*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5663>

- Pinzón, B. (2005). DFI. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5669>
- Pinzón, B. (2005). Distribución. Presentaciones. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10596/5666>
- Pinzón, B. (2005). Logística. Presentación. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5682>
- Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5665>
- Pinzón, B. (2017) Competitividad en logística [OVI] Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/14190>
- Pinzón, B. (2017) Generalidades de almacenamiento [OVI] Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/14221>
- Platas J (2014) Planeación, diseño y layout de instalaciones: un enfoque por competencias. Recuperado de: <https://ebookcentral-proquest.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/lib/unadsp/detail.action?docID=4569608>
- Research and Markets. (11AD, May 2019). Global Supply Chain Logistics Trends and Challenges and Their Implications on Commercial Vehicles, 2018-2025 - ResearchAndMarkets.com. Business Wire (English). Retrieved from <http://search.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=bwh&AN=bizwire.bw49043638&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Ruiz Dalgo, Diana Verónica, Bonilla Jurado, Diego Mauricio, & Masaquiza Caiza, Carlos Santiago. (2018). Ajuste estratégico en la cadena de suministros para la creación de valor de la marca Jean up. Revista Universidad y Sociedad, 10(1), 25-32. Epub 01 de marzo de 2018. Recuperado en 03 de marzo de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100025&lng=es&tlng=es
- The Bullwhip Effect—Exploring Causes and Counter Strategies recuperado de [file:///C:/Users/HP/Downloads/The%20Bullwhip%20Effect%20in%20HPs%20Supply%20Chain%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/The%20Bullwhip%20Effect%20in%20HPs%20Supply%20Chain%20(1).pdf)