

Cadena de suministro

Es una red de instalaciones y medios de distribución que tiene por función la obtención de materiales, transformación de dichos materiales en productos intermedios y productos terminados y distribución de estos productos terminados a los consumidores.

Categoría: Administración/Mejores prácticas

Fecha: 01/Marzo/2008

Contenido

Cadena de suministro (Supply Chain, en inglés).....	2
Concepto de la cadena de suministro	2
Una cadena de suministro consta de tres partes.....	2
Objetivos de la Cadena de Suministro	2
Tipos de cadenas de suministros	3
Funciones de la cadena de Suministro	3
Procesos involucrados en la Cadena de Suministro	4
Actividades de la cadena de suministro.....	4
Sistema de distribución en la cadena de suministro	5
Manejo de la Cadena de Suministros (SCM).....	5
Decisiones en la Cadena de Suministros	6
Comparación entre la cadena de suministro tradicional y la nueva cadena de suministro	6
Principios para la gestión de la cadena de suministros.....	7
Oportunidades dentro de la cadena de suministro	9
Anexos.....	9
Bibliografía	11

Cadena de suministro (Supply Chain, en inglés)

"En el futuro, la competencia no se dará de empresa a empresa, sino más bien de cadena de suministros a cadena de suministros."

Michael E. Porter, Ph.D., Harvard University

Concepto de la cadena de suministro

Una cadena de suministro (en inglés, Supply Chain) es una red de instalaciones y medios de distribución que tiene por función la obtención de materiales, transformación de dichos materiales en productos intermedios y productos terminados y distribución de estos productos terminados a los consumidores.

Una cadena de suministro consta de tres partes

- 1) El suministro
- 2) La fabricación
- 3) La distribución

La parte del suministro se concentra en cómo, dónde y cuándo se consiguen y suministran las materias primas para fabricación.

La Fabricación convierte estas materias primas en productos terminados y la Distribución se asegura de que dichos productos finales llegan al consumidor a través de una red de distribuidores, almacenes y comercios minoristas. Se dice que la cadena comienza con los proveedores de tus proveedores y termina con los clientes de tus clientes.

Todos los proveedores de bienes y servicios y todos los clientes están eslabonados por la demanda de los consumidores de productos terminados, al igual que los intercambios materiales e informáticos en el proceso logístico, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de productos terminados al usuario final."

Objetivos de la Cadena de Suministro

- 1) Promover un adecuado servicio al consumidor final
- 2) La entrega de los productos en tiempo, forma y calidad
- 3) Capacidad de entrega de la variedad de los productos
- 4) Balance adecuado

Tipos de cadenas de suministros

- La cadena de suministros estratégica, que consiste en decidir acerca de la tecnología de la producción, el tamaño de la planta, la selección del producto, la colaboración del producto, la colocación del producto en la planta y la selección del proveedor para las materias primas
- La cadena de suministros táctica, supone que la cadena de suministros está dada y se encarga de decidir la utilización de los recursos específicamente: los proveedores, los centros de depósitos y ventas, a través de un horizonte de planificación.

Funciones de la cadena de Suministro

Las funciones que componen la Cadena de Suministro interna a una empresa de manufactura son:

1) Administración del Portafolio de Productos y Servicios (PPS), que es la oferta que la compañía hace al mercado. Toda la Cadena de Suministro se diseña y ejecuta para soportar esta oferta.

2) Servicio a Clientes (SAC), que es responsable de conectar la necesidad del cliente con la operación interna de la compañía. Los sistemas transaccionales permiten que la organización visualice los compromisos derivados de las órdenes procesadas, pero en términos simples, si existe inventario para satisfacer la demanda del cliente, SAC, pasa sus instrucciones directamente a Distribución; si hay que producir, pasa sus instrucciones a Control de Producción.

3) Control de Producción (CP), que, derivado de las políticas particulares de servicio que tenga la compañía y de la Administración de la Demanda, se encarga de programar la producción interna y, como consecuencia, dispara la actividad de Abastecimiento de insumos.

4) Abastecimiento (Aba), que se encarga de proveer los insumos necesarios para satisfacer las necesidades de Producción (Materia prima y Materiales) cuidando los tiempos de entrega de los proveedores y los niveles de inventario de insumos.

5) Abastecimiento (Aba) que se encarga de custodiar insumos y producto terminado (en algunas organizaciones solo producto terminado), hacerlo llegar a los Clientes y/o a su red de distribución, que puede incluir otros almacenes ó Centros de Distribución (CD's) ó no.

Estas 5 funciones deben operar coordinadamente para que la Cadena de Suministro interna (o la Logística interna) sea eficiente y efectiva.

Hay que tomar en cuenta que además de los almacenes propiedad del productor, (en la planta y regionales) se cuenta en ocasiones con almacenes aduanales o almacenes de depósito

La Cadena de Suministros engloba aquellas actividades asociadas con el movimiento de bienes desde el suministro de materias primas hasta el consumidor final.

Procesos involucrados en la Cadena de Suministro

1. Planificación
2. aprovisionamiento
3. pedidos por emergencia
4. cumplimiento de pedidos
5. traslados y despacho
6. proceso de análisis de existencias
7. seguimiento de fallas en componentes
8. recepción y administración de inventarios
9. facturación y emisión de recibos
10. administración de garantías
11. procesamiento de pagos.

La cadena de suministros engloba aquellas actividades asociadas con el movimiento de bienes desde el suministro de materias primas hasta el consumidor final.

Actividades de la cadena de suministro

La cadena de suministros engloba las siguientes actividades:

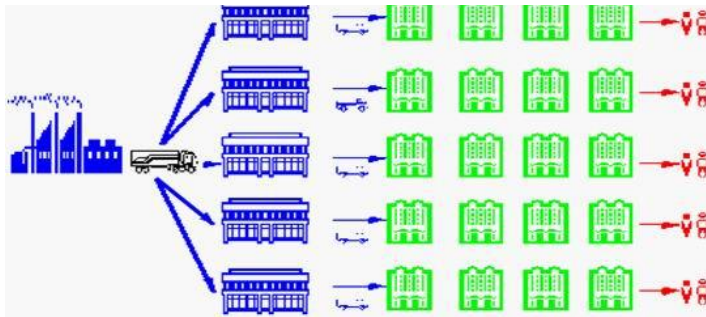
- la selección compra
- programación de producción
- procesamiento de órdenes
- control de inventarios
- transportación almacenamiento

- servicio al cliente.
- sistemas de información



Sistema de distribución en la cadena de suministro

Supongamos que la empresa tiene un sistema de distribución; es decir su producto pasa primero por una pequeña bodega en la planta, después por una de varias bodegas regionales y finalmente es entregado a las bodegas de las tiendas que hacen la venta al consumidor final. Obsérvese que las tiendas no son propiedad de la empresa que fabrica el producto o productos, mientras que las bodegas regionales sí son de su propiedad.



Manejo de la Cadena de Suministros (SCM)

¿Qué es y por qué este concepto está en la lista de prioridades de los altos ejecutivos?

La gestión de la cadena de suministros (SCM por sus siglas en inglés, Supply Chain Management), está surgiendo como la combinación de la tecnología y las mejores prácticas de negocios en todo el mundo. Las compañías que han

mejorado sus operaciones internas ahora están trabajando para lograr mayores ahorros y beneficios al mejorar los procesos y los intercambios de información que ocurren entre los asociados de negocios.

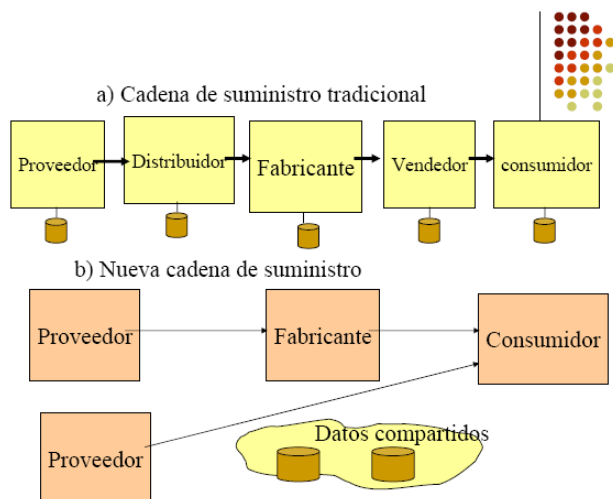
"La Gestión de la Cadena de Suministro es la planificación, organización y control de las actividades de la cadena de suministro. En estas actividades está implicada la gestión de flujos monetarios, de productos o servicios de información, a través de toda la cadena de suministro, con el fin de maximizar, el valor del producto/servicio entregado al consumidor final a la vez que disminuimos los costos de la organización".

Una exitosa cadena de suministros entrega al cliente final el producto apropiado, en el lugar correcto y en el tiempo exacto, al precio requerido y con el menor costo posible.

Decisiones en la Cadena de Suministros

- Localización: lugar de las diferentes instalaciones
- Producción: que se produce y donde
- Compras: que, donde y como se transporte lo comprado
- Inventario: necesidades de inventarios por seguridad
- Transporte: como circulan los artículos por la CS.

Comparación entre la cadena de suministro tradicional y la nueva cadena de suministro



Principios para la gestión de la cadena de suministros

Andersen Consulting ha propuesto una lista de 7 principios para la gestión de la cadena de suministros, basados en la experiencia de las iniciativas de mejora de la cadena de suministros en más de 100 empresas industriales, distribuidoras y detallistas.

La implementación de estos principios permite balancear las necesidades de un excelente servicio a clientes con los requerimientos de rentabilidad y crecimiento. Al determinar qué es lo que los clientes demandan y cómo se coordinan los esfuerzos en toda la cadena de suministros para satisfacer estas demandas más rápido, más barato y mejor.

Principio No. 1:

Segmente a sus clientes basado en las necesidades de servicio de los diferentes grupos y adapte la cadena de suministros para servir a estos mercados rentablemente.

Tradicionalmente hemos segmentado a los clientes por industria, producto o canal de ventas y hemos otorgado el mismo nivel de servicio a cada uno de los clientes dentro de un segmento.

Una cadena de suministros eficiente agrupa a los clientes por sus necesidades de servicio, independiente de a qué industria pertenece y entonces adecua los servicios a cada uno de esos segmentos.

Principio No. 2:

Adecue la red de logística a los requerimientos de servicio y a la rentabilidad de los segmentos de clientes.

Al diseñar la red de logística debemos enfocarnos intensamente en los requerimientos de servicio y la rentabilidad de los segmentos identificados. El enfoque convencional de crear redes monolíticas es contrario a la exitosa gestión de la cadena de suministros.

Aun el pensamiento menos convencional acerca de la logística emerge en ciertas industrias que comparten clientes y cobertura geográfica que resulta en redes redundantes. Al cambiar la logística para industrias complementarias y competitivas bajo la propiedad de terceras empresas, se pueden lograr ahorros para todas las industrias.

Principio No. 3:

Esté atento a las señales del mercado y alinee la planeación de la demanda en consecuencia con toda la cadena de suministro, asegurando pronósticos consistentes y la asignación óptima de los recursos.

La planeación de ventas y operaciones debe cubrir toda la cadena, buscando el diagnóstico oportuno de los cambios en la demanda, detectando los patrones de cambio en el procesamiento de órdenes, las promociones a clientes, etc. Este enfoque intensivo en la demanda nos lleva a pronósticos más consistentes y la asignación óptima de los recursos.

Principio No. 4:

Busque diferenciar el producto lo más cerca posible del cliente.

Ya no es posible que acumulemos inventario para compensar por los errores en los pronósticos de ventas. Lo que debemos hacer es posponer la diferenciación entre los productos en el proceso de manufactura lo más cerca posible del cliente final.

Principio No. 5:

Maneje estratégicamente las fuentes de suministro.

Al trabajar más de cerca con los proveedores principales para reducir el costo de materiales y servicios, podemos mejorar los márgenes tanto para nosotros, como para nuestros proveedores.

El concepto de exprimir a los proveedores y ponerlos a competir ya no es la forma de proceder, ahora la tendencia es "ganar-ganar"

Principio No. 6:

Desarrolle una estrategia tecnológica para toda la cadena de suministros.

Una de las piedras angulares de una gestión exitosa de la cadena de suministros es la tecnología de información que debe soportar múltiples niveles de toma de decisiones así como proveer una clara visibilidad del flujo de productos, servicios, información y fondos.

Principio No. 7:

Adopte mediciones del desempeño para todos los canales.

Los sistemas de medición en las cadenas de suministro hacen más que monitorear las funciones internas, deben adoptarse mediciones que se

apliquen a cada uno de los eslabones de la cadena. Lo mas importante es que estas mediciones no solamente contengan indicadores financieros, sino que también nos ayuden a medir los niveles de servicio, tales como la rentabilidad de cada cliente, de cada tipo de operación, unidad de negocio, y en ultima instancia, por cada pedido.

Estos principios no son fáciles de implementar, y requieren de ciertas habilidades que en algunos casos no son las que naturalmente encontramos en los profesionales de la logística. Se requiere de un esfuerzo de grupo, de habilidades multifuncionales, con as, calidad facilitadores que integren las necesidades divergentes de manufactura y ventas, calidad y precio, costo y servicio y las mediciones cualitativas y financieras.

Se debe ampliar el entendimiento de las otras áreas de la organización, se tiene que mejorar el conocimiento de las funciones de compras, planeación de productos, marketing, ventas y promoción de ventas, y también deben desarrollar un conocimiento más íntimo de sus clientes.

Recuerde que la cadena de suministros comienza y termina con el cliente.

Adicionalmente, es importante que los profesionales sean conocedores de la tecnología de información. La informática no es una función de soporte adicional a la cadena de suministros, más bien es el habilitador, el medio por el cual varios eslabones se integran en una sola cadena.

La tecnología de información debe ayudar en tres categorías diferentes:

Primero debe soportar las actividades operativas, la toma de decisión de corto plazo, el manejo de las transacciones diarias, el procesamiento de órdenes, los embarques y los movimientos de almacén.

Oportunidades dentro de la cadena de suministro

- Habilidad para satisfacer los requerimientos de los consumidores
- Identificar las necesidades para mejorar el desempeño del negocio
- Generación de equipos interfuncionales
- Reducción o eliminación de las actividades que no generan valor agregado
- Especialización en las diferentes posiciones de la compañía.

Anexos

Las actividades y los flujos de la cadena de suministro



✚ La mayoría de las Cadenas de Suministro son series de agrupaciones entrelazadas, estableciendo una red o una cadena de cadenas de suministro.



El futuro de la cadena de suministro



Bibliografía

<http://www.monografias.com/trabajos31/cadena-suministros/cadena-suministros.shtml?monosearch>

<http://cadiit.anahuac.mx/~sac/download/45/IIND5023/p/Estrategias%20de%20Cadena%20de%20Suministro%2019-02-07%20Hand-outs.ppt>

<http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria%5Findustrial/cadenasuministro/>

https://www.chilecompra.cl/portal/files/formacion/Charla_Logistica_Inventarios.ppt#664,1,Diapositiva_1

Participantes: Lic. Diana Tarín Barrera, Lic. Diana García Zertuche, Ing. Jesús Mario Hernández y Lic. Nestor Zamarripa Belmares.

Universidad Autónoma del Noreste campus Piedras Negras, Coahuila, México

Maestría en Administración y Liderazgo. Materia: Tecnología y Administración de Operaciones.

Fecha: 01 de Marzo de 2008

<http://anzale.blogspot.com>

nestor.zamarripa@gmail.com

