



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Integrantes:

Yurani Galindo

Jesús Alberto Chávez

Alejandro Núñez Bolívar

Jairo Alonso Rodríguez

Carlos Andrés Varón

Grupo:

207115_41

Presentado a:

Tutor. Mario Alberto López Ramírez

(Tutor)

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y Logística

Opción de Grado

14 de diciembre de 2020



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Tabla de Contenido

| | |
|--|-----------|
| Introducción..... | 8 |
| Formulación de objetivos..... | 10 |
| Objetivo General | 10 |
| Objetivos específicos..... | 10 |
| 1. Configuración de la red de Supply Chain para la empresa..... | 11 |
| 1.1 Presentación de la empresa..... | 12 |
| 1.2 Miembros de la red..... | 12 |
| 1.2.1 Contextualización | 12 |
| 1.2.2 Miembros de la Red a la cual pertenece la empresa Tienda Danny | 12 |
| 1.3 Red Estructural de una empresa | 14 |
| 1.3.1 Contextualización..... | 14 |
| 1.3.2 Red Estructural de la empresa Tienda Danny | 15 |
| 1.4 Dimensiones estructurales de la red de valor | 16 |
| 1.4.1 Contextualización..... | 16 |
| 1.4.2 Estructura horizontal de la empresa Tienda Danny..... | 16 |
| 1.4.3 Estructura vertical de la empresa Tienda Danny | 17 |
| 1.4.4 Posición horizontal de la compañía Tienda Danny | 17 |
| 1.5 Tipos de Vínculos de procesos..... | 18 |
| 1.5.1 Contextualización..... | 18 |
| 1.5.2 Vinculo administrado en la empresa Tienda Danny..... | 19 |
| 1.5.3 Vinculo Monitoreado en la empresa Tienda Danny..... | 19 |
| 1.5.4 Vinculo No administrado en la empresa Tienda Danny..... | 19 |
| 1.5.5 Vinculo No participante en la empresa Tienda Danny..... | 19 |
| 2. Procesos del SC para una empresa, según enfoque del GSCF | 21 |
| 2.1 Los 8 procesos estratégicos según el Global Supply Chain Forum (GSCF)..... | 22 |
| 2.1.1 Contextualización..... | 22 |
| 2.1.2 Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Tienda Danny.... | 23 |

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

| | |
|---|----|
| 3. Procesos según enfoque de APICS-SCOR. | 40 |
| 3.1 Contextualización | 41 |
| 3.2 Identificación e implementación de los procesos según APICS - SCOR en la empresa Tienda Danny. | 43 |
| 3.2.1 Planificar. | 43 |
| 3.2.2 Aprovisionamiento. (Source) | 46 |
| 3.2.3 Manufactura (Make) | 50 |
| 3.2.4 Distribución. (Deliver) | 51 |
| 3.2.5 Retornos. (Return) | 53 |
| 3.2.6 Activar (Enable). | 56 |
| 4. Identificación de los flujos en la Supply Chain de la empresa tienda Danny. | 60 |
| 4.1 Flujo de información | 61 |
| 4.1.1 Contextualización | 61 |
| 4.1.2 Diagrama de flujo | 63 |
| 4.2 Flujo de producto | 64 |
| 4.2.1 Contextualización | 64 |
| 4.2.2 Diagrama de flujo | 65 |
| 4.3 Flujo de efectivo | 66 |
| 4.3.1 Contextualización | 66 |
| 4.3.2 Diagrama de flujo | 67 |
| 5. Colombia y el LPI del Banco Mundial. | 68 |
| 5.1 Contextualización | 69 |
| 5.2 Comparativo de Colombia ante el mundo | 69 |
| 6. Colombia: CONPES 3547 – Política Nacional Logística. | 77 |
| 6.1 Contextualización | 78 |
| 6.1.1 Elementos fundamentales CONPES 3547 - Política Nacional Logística | 79 |
| 7. El efecto látigo (The Bullwhip Effect). | 80 |
| 7.1 Contextualización | 81 |
| 7.2 Análisis de causas en la empresa Tienda Danny | 82 |

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

| | | |
|------------|--|------------|
| 7.2.1 | Demand-forecast updating..... | 82 |
| 7.2.2 | Order batching..... | 83 |
| 7.2.3 | Price fluctuation | 84 |
| 7.2.4 | Shortage gaming..... | 86 |
| 8. | Gestión de Inventarios | 88 |
| 8.1 | Contextualización..... | 89 |
| 8.2 | Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Tienda Danny | 90 |
| 8.2.1 | Instrumento para recolección de la información. | 90 |
| 8.2.2 | Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida..... | 93 |
| 8.2.3 | Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Tienda Danny a partir del diagnóstico realizado..... | 93 |
| 8.3 | Centralización y descentralización de inventarios..... | 95 |
| 8.3.1 | Contextualización..... | 95 |
| 8.3.2 | Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Tienda Danny..... | 96 |
| 8.3.3 | Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Tienda Danny..... | 97 |
| 8.4 | Pronósticos de la demanda | 98 |
| 8.4.1 | Contextualización..... | 98 |
| 8.4.2 | Aspectos fundamentales en la empresa Tienda Danny. | 99 |
| 8.4.3 | Recomendaciones al respecto para la empresa Tienda Danny. | 99 |
| 9. | El layout para el almacén o centro de distribución de una empresa. | 100 |
| 9.1 | Contextualización..... | 101 |
| 9.2 | Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Tienda Danny | 104 |
| 9.2.1 | Descripción de la situación actual | 104 |
| 9.2.2 | Plano del Layout actual | 108 |
| 9.3 | Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Tienda Danny | 109 |
| 9.3.1 | Descripción y justificación de la Propuesta..... | 109 |
| 9.3.2 | Plano del Layout propuesto..... | 112 |
| 10. | El aprovisionamiento en la empresa..... | 114 |
| 10.1 | El proceso de aprovisionamiento..... | 115 |

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

| | | |
|------------|---|------------|
| 10.1.1 | Contextualización | 115 |
| 10.1.2 | Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento de en la empresa Tienda Danny | 118 |
| 10.1.3 | Instrumento para recolección de la información. | 118 |
| 10.1.4 | Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida | 122 |
| 10.1.5 | Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Tienda Danny a partir del diagnóstico realizado. | 123 |
| 10.2 | Selección y evaluación de proveedores. | 126 |
| 10.2.1 | Contextualización | 126 |
| 10.2.2 | instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa Tienda Danny | 127 |
| 11. | Procesos Logísticos de Distribución..... | 128 |
| 11.1 | El DRP..... | 129 |
| 11.1.1 | Conceptualización | 129 |
| 11.1.2 | Aspectos fundamentales de un DRP – Mapa conceptual | 131 |
| 11.1.3 | Ventajas y desventajas de la implementación del DRP en la empresa Tienda Danny | 132 |
| 11.2 | El TMS | 132 |
| 11.2.1 | Conceptualización | 132 |
| 11.2.2 | Aspectos fundamentales de un TMS | 134 |
| 11.3 | Identificación de la estrategia de distribución en la empresa Tienda Danny | 136 |
| 11.3.1 | Conceptualización de los modos y medios de transporte | 138 |
| 11.3.2 | Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Tienda Danny en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado. | 140 |
| 11.4 | Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Tienda Danny | 145 |
| 11.5 | Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa Tienda Danny | 146 |
| 11.6 | Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Tienda Danny | 147 |
| 11.7 | Beneficios en la empresa con los cambios en la industria de la distribución. | 148 |
| 12. | Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística | 149 |
| 12.1 | Conceptualización | 150 |

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

12.2 Aspectos fundamentales de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística – Mapa conceptual 152

12.3 Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Tienda Danny. 153

Conclusiones 159

Bibliografía 169

Anexos 173

Tabla de ilustraciones

Figura 1. Red estructural Supply Chain Tienda Danny..... 15

Figura 2. Tipos de vínculos en los procesos de la tienda Danny..... 20

Figura 3. Procesos del Global Supply Chain Forum GSCF 22

Figura 4. Administración de las relaciones con el cliente 23

Figura 5. Administración del servicio al cliente..... 25

Figura 6. Administración de la demanda..... 27

Figura 7. Ordenes perfectas..... 29

Figura 8. Administración del flujo de manufactura..... 31

Figura 9. Administración de las relaciones con el proveedor..... 33

Figura 10. Proceso estratégico de las relaciones con el proveedor. 35

Figura 11. Desarrollo y comercialización de productos. 37

Figura 12. Administración del retorno. 38

Figura 13. Modelo APICS – SCOR. 41

Figura 14. Niveles del modelo APICS – SCOR..... 42

Figura 15. Diagrama de proceso de aprovisionamiento y compras a proveedores. 49

Figura 16. Modelo del proceso Manufactura Tiendas Danny parte 1. 50

Figura 17. Modelo del proceso Manufactura Tiendas Danny Parte 2..... 51

Figura 18. Modelo de proceso Distribución Tiendas Danny. Parte 1..... 52

Figura 19. Modelo de proceso Distribución Tiendas Danny. Parte 2..... 53

Figura 20. Proceso de devolución de producto no conforme al proveedor. 54

Figura 21. Planilla de información de rechazo de materia prima en caso de rechazo y fechas de entrega tienda Danny. 56

Figura 22. Modelo de proceso Enable Tienda Danny 59

Figura 23. Diagrama Flujo de información Tienda Danny. 63

Figura 24. Diagrama flujo de producto Tienda Danny..... 65

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

| | |
|--|-----|
| Figura 25. Diagrama flujo de dinero Tienda Danny..... | 67 |
| Figura 26. Resultados del índice de desempeño logístico comparativo para Colombia en el año 2012..... | 70 |
| Figura 27. Resultados del índice de desempeño logístico comparativo para Colombia en el año 2014..... | 70 |
| Figura 28. Resultados del índice de desempeño logístico comparativo para Colombia en el año 2016. | 70 |
| Figura 29. Resultados del índice de desempeño logístico comparativo para Colombia en el año 2018. | 71 |
| Figura 30. Mapa conceptual Conpes 3547 Política Nacional Logística. | 79 |
| Figura 31. Layout Actual vista superior Área de almacén Tienda Danny. | 108 |
| Figura 32. Layout tiendas Danny con demarcación de transporte de productos. | 112 |
| Figura 33. Layout recomendado dentro del almacén Tienda Danny..... | 113 |
| Figura 34. Herramienta para la selección de proveedores Tiendas Danny | 127 |
| Figura 35. Mapa conceptual Distribution Requerements Planning (DRP) | 131 |
| Figura 36. Mapa conceptual Transportation Management System (TMS) | 134 |
| Figura 37. Vehículos tipo Camión de dos ejes para transporte de productos. Proceso de aprovisionamiento Tiendas Danny..... | 142 |
| Figura 38. Vehículos tipo Vans para transporte de productos. Proceso de aprovisionamiento Tiendas Danny. | 143 |
| Figura 39. Mapa conceptual Mega tendencias en Supply Chain y logística. | 152 |

Índice de tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. Identificación para los tipos de vínculos en tienda Danny | 20 |
| Tabla 2. Índice de desempeño logístico comparativo Colombia vs Perú..... | 72 |
| Tabla 3. Características de Order Batching Tienda Danny. | 84 |
| Tabla 4. Tipos de vehículos utilizados en aprovisionamiento Tienda Danny | 144 |

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Introducción

La logística es una disciplina que contribuye a las empresas a determinar cuáles son los mejores recursos para alcanzar un objetivo y en este contribuyen las etapas que se desarrollan en los diferentes procesos y que se fundamentan en unos criterios y procedimientos sistemáticos que ayuden a identificar las necesidades al interior de las empresas, de la misma manera, en el diseño de la cadena de suministro se hace necesario que en cada una de sus etapas realizar análisis preciso bajo los criterios de calidad de las organizaciones.

Los productos comercializados por la tienda Danny busca llegar a crearle a los clientes una necesidad que tal vez no tenían muy latente porque actualmente no hay un producto que no sea considerado de primera línea en el enfoque de la empresa seleccionada, pero que por el gusto de servir a la distinguida clientela, donde se combinan productos totalmente frescos con deliciosos sabores y aromas, por la tendencia actual en la adquisición de productos naturales y de la región y por la tendencia a rescatar de nuestros ancestros costumbres que no se quieren dejar perder, va a generar en los clientes un interés inmenso por adquirir los productos comercializados al detal en la empresa seleccionada.

La función de aprovisionamiento debe contemplar una adecuada gestión del almacén e incorporar la planeación de tiempos y costos derivados de las compras y adquisiciones efectuadas. El presente informe tiene como propósito afianzar los conceptos de Logística y Cadena de Suministros que permitan comprender los procesos de comercialización, de un



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

producto o servicio, garantizando calidad en la entrega del mismo, según las necesidades de los clientes.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Formulación de objetivos

Objetivo General

Mejorar la estrategia de Supply Chain en la tienda Danny para que se apruebe y permita realizar cambios en sus procesos logísticos que desarrolla como lo son; aprovisionamiento, producción, almacenamiento, distribución, y entregas, y así mismo aumentar su rentabilidad bajo los conceptos de calidad y cumplimiento.

Objetivos específicos

- Identificar y determinar los diferentes procesos estratégicos en Supply Chain Management de acuerdo con la dirección estratégica GSCF y dirección transaccional APICS SCOR.
- Conocer el proceso de distribución y realizar una descripción de manera detallada de los modos y los medios de transporte que se utilizan para la distribución del producto, de igual forma conocer la red de distribución que utiliza la tienda de Dany.
- Analizar tanto el de aprovisionamiento cómo de despacho de productos para tienda Dany
- Identificar puntos sensibles y/o problemáticas en la cadena de Suministros para tienda Dany
- Plantear estrategias de solución basadas en métodos específicos para la solución de Logística y Cadena de suministro.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

1. Configuración de la red de Supply Chain para la empresa

Se plasma la interpretación de la red estructural de la empresa seleccionada por el grupo colaborativo del diplomado de Supply Chain Management con el objetivo principal para nosotros los integrantes de analizar la empresa y establecer las estrategias de intervención de la misma, su alcance y los resultados deseados, como las actividades para alcanzarlos como también los recursos necesarios para su ejecución visto de esta manera, en el diseño de la cadena de suministro se hace necesario para cada una de sus etapas realizarlas bajo los criterios de calidad de las distintas organizaciones que intervienen en el proceso de generación de valor. La cadena de suministro deberá hacer su inserción dentro del concepto de competitividad y de mejoramiento de sus componentes como calidad, volumen y continuidad, en una tarea que implica el movimiento de las unidades, en cada uno de los actores que dan vida al eslabonamiento de la cadena productiva de la comercialización de productos en Ibagué, Tolima.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

1.1 Presentación de la empresa

La tienda de Danny corresponde a una empresa que dedicada a la distribución de alimentos de primera necesidad en la modalidad al detal a partir de la comercialización de alimentos tanto perecederos como no perecederos lo que permite establecer un gran volumen de proveedores dentro de la su estructura de red de Supply Chain, sus principales clientes los habitantes del conjunto residencial Monterrey y los vecinos del barrio Comfatolima la tienda está ubicada a la entrada del conjunto residencial Monterrey en la ciudad de Ibagué, su apertura fue en el año 2016, desde aquel entonces ha permitido y suministrado el abastecimiento de productos para la canasta familiar.

1.2 Miembros de la red

1.2.1 Contextualización

Los miembros de la red son todos aquellos proveedores que distribuyen productos de uso diario, principalmente productos de la canasta familiar de uso y/o consumo primordial, en cuanto a los clientes debido a que la empresa seleccionada es una tienda, sus clientes son muy diversos y no tiene un público de enfoque en específico.

1.2.2 Miembros de la Red a la cual pertenece la empresa Tienda Danny

Proveedores de primer nivel

En este grupo se puede encontrar aquellos proveedores que se encargan de entregar la materia prima necesaria para la fabricación o el proceso de comercialización de los productos.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

En este sentido para la empresa escogida establecemos a los proveedores de primer nivel como aquellos que son responsables de la entrega de los productos terminados listos para ser distribuidos en venta directa a los clientes y como insumos para la preparación del Sándwich en la tienda Danny. Dentro de este grupo de proveedores teniendo en cuenta que la empresa se dedica a la comercialización de alimentos encontramos proveedores en los que se destacan grandes empresas distribuidoras de alimentos como Alpina, Cooperativa Colanta, Olpar distribuciones Bimbo, panda pan y comerciante de legumbres.

Proveedores de segundo nivel

Los proveedores de segundo nivel son aquellos que proveen recursos para los proveedores primarios donde podemos encontrar: El transporte y materias primas en caso de que los proveedores primarios sean los encargados de suministrar productos terminados.

De igual manera los proveedores de segundo nivel en la empresa son los responsables de suministrar bienes y servicios que generalmente van ligados a actividades administrativas y que no son directamente enfocados a suplir servicios o bienes para el proceso de producción o comercialización de productos.

Para el caso de la empresa Tiendas Danny podemos observar que los proveedores de segundo nivel pueden estar orientada a los servicios de mantenimiento dentro de la empresa o a los proveedores de materias primas para las empresas como Alpina, Colanta, Zenú, Rica Rondo, Bimbo y panda pan.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Proveedores de tercer nivel

Los proveedores de tercer nivel hacen referencia a los fabricantes de los productos utilizados como inventarios de suministro en los proveedores de segundo nivel (los depósitos), los fabricantes que tenemos: plantas procesadoras de cárnicos y lácteos y panificadoras industriales.

Proveedores de cuarto nivel

En este nivel se encuentran los productores iniciales como proveedores para el proceso de transformación de insumos a los fabricantes, aquí tenemos los frigoríficos, industria harinera, ganaderías y agricultores.

Clientes de primer nivel

Los clientes de primer nivel para el caso de tiendas Danny son los clientes de consumo final en la cadena de valor en donde se ubican en dos clasificaciones 1. Consumidores del sándwich preparado y 2. clientes generales que simplemente compran cada ingrediente por separado.

1.3 Red Estructural de una empresa

1.3.1 Contextualización

La identificación de la red estructural del Supply Chain corresponde a la identificación de todos aquellos miembros y las diferentes relaciones que ellos ejercen dentro de la cadena de suministros de la empresa. La importancia de su identificación le permite a la empresa establecer

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

las necesidades a fortalecer dentro de los miembros de su red estructural para lograr ventajas competitivas que permitan generar una mayor participación en el mercado por parte de la empresa además de garantizar la adecuada optimización de los procesos y la eficiencia en el desarrollo de estos, permitiendo tener el control y ejecutar de manera pertinente el desarrollo de los planes estratégicos para los procesos de comercialización de tal manera que se logre garantizar con la oferta y demanda de los productos.

1.3.2 Red Estructural de la empresa Tienda Danny

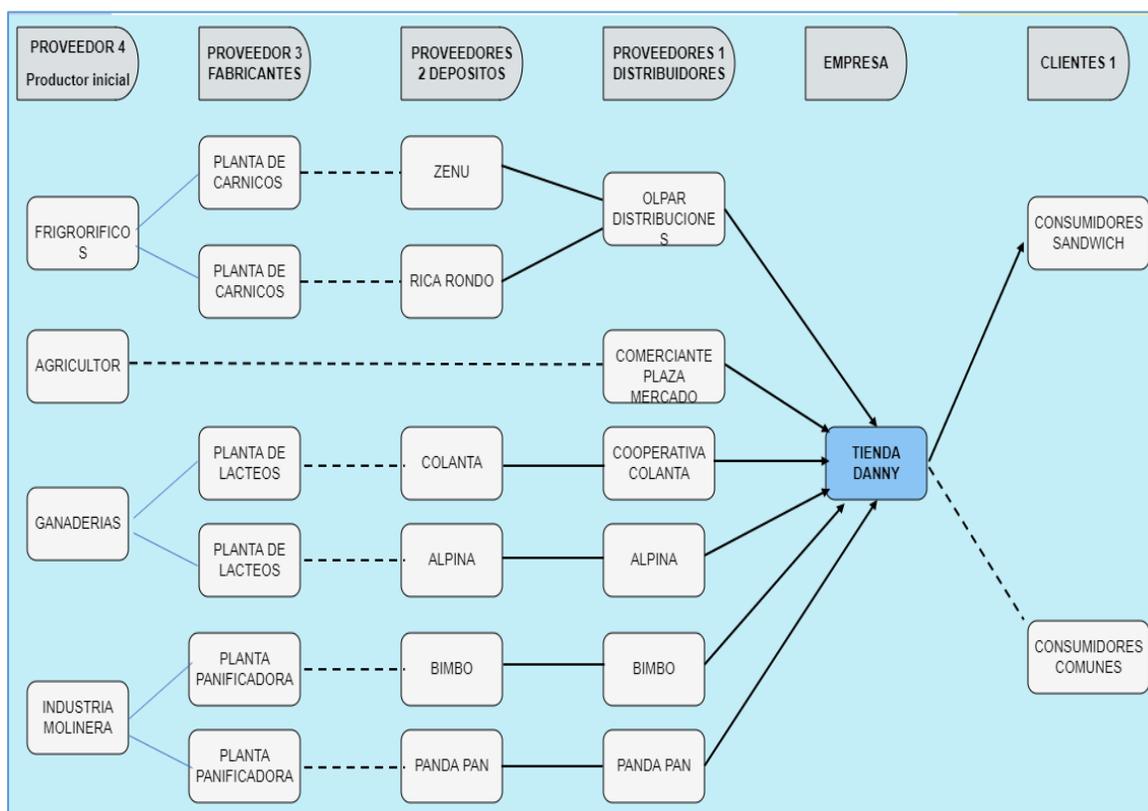


Figura 1. Red estructural Supply Chain Tienda Danny.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

1.4 Dimensiones estructurales de la red de valor

1.4.1 Contextualización

Este análisis de la dimensión estructural estuvo basado en el proceso de elaboración del sándwich en la tienda Danny con el propósito de afianzar en los conceptos de Logística y Cadena de Suministros que permitan comprender los procesos de comercialización, de un producto o servicio, garantizando calidad en la entrega de este, según las necesidades de los clientes a lo largo de la cadena y el posicionamiento de la tienda con respecto a sus proveedores y clientes, teniendo en cuenta los conceptos “Supply Chain Management” que describe según Pinzón, B. (2005).:

Las dimensiones estructurales de una red; La estructura horizontal, la estructura vertical y la posición horizontal de la compañía objetivo entre los puntos extremos del supply chain, la estructura horizontal se refiere a la cantidad de niveles que componen el supply chain. Puede ser larga, con muchos niveles, o corta, con pocos niveles. La estructura vertical indica el número de proveedores o clientes que hay en cada uno de los niveles (Pág. 15).

1.4.2 Estructura horizontal de la empresa Tienda Danny

Respecto a la estructura horizontal de nuestra red de Valor que se refiere al número de niveles tanto de proveedores cómo de clientes que tiene la empresa, tomando como ejemplo la preparación del sándwich, podemos establecer que según el diagrama tenemos cinco niveles en total cuatro de proveedores y uno de clientes.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

1.4.3 Estructura vertical de la empresa Tienda Danny

De acuerdo con la estructura vertical se enlistan el número de proveedores que tenemos en cada nivel o etapa, en el caso de nuestro ejemplo dado los proveedores de nuestro primer nivel (OLPAR.DISTRIBUCIONES, COMERCIANTE PLAZA MERCADO, COOPERATIVA COLANTA, ALPINA, BIMBO, PANDA PAN), incluyendo también proveedores del segundo nivel enlistados de la siguiente forma (ZENÚ, RICA RONDO, COLANTA, ALPINA, BIMBO. PANDA PAN), hacen parte de aquellos proveedores que influyen de manera directa con la fabricación del producto, que a su vez ofrecen el valor de la calidad del mismo, ya los proveedores de la columna tercera y cuarta contribuyen también a la calidad del producto, pero no son tan primordiales para la excelencia en el producto cómo lo son los proveedores ordenados en nuestro primer y segundo nivel, anteriormente nombrados. En cuanto a clientes tenemos los consumidores potenciales de Sándwich y los consumidores generales que compran regularmente los mismos productos por separado que son utilizados en la preparación del sándwich.

1.4.4 Posición horizontal de la compañía Tienda Danny

Basado en la estructura de la red de valor, la empresa actualmente se encuentra distante desde el proveedor inicial al proveedor de primer nivel, ya que esta transforma un conjunto de productos terminados a través de un proceso en otro producto de consumo para su respectiva comercialización, respecto a sus clientes se encuentra cerca, debido a la venta directa al consumidor.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

1.5 Tipos de Vínculos de procesos

1.5.1 Contextualización

Vínculos administrados: Son aquellos en donde la empresa líder, integra un proceso con uno o más clientes y/o proveedores. Puede ser en colaboración con otras empresas integrantes del Supply Chain. La empresa líder integra y administra los vínculos con los clientes y los proveedores de Nivel 1. La empresa líder está involucrada activamente en la administración de una cantidad de otros vínculos de procesos más allá del Nivel.

Vínculos monitoreados: son aquellos en que la empresa objetivo (foco) realiza con otras empresas cuyos procesos no son críticos de éxito y que solamente audita o monitorea con una frecuencia debidamente establecida.

Vínculos no administrados: son aquellos en los que la empresa líder, no está involucrada activamente, ni tampoco son tan críticos como para que se justifique dedicar recursos para monitorearlos. Dicho de otro modo, la empresa líder confía plenamente en que los otros participantes administran el vínculo correctamente o se respalda en ellos, por alguna limitación de recursos.

Vínculos de no participantes: son aquellos que se generan en empresas que no son parte del Supply Chain, pero cuyas decisiones pueden afectar la empresa líder.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

1.5.2 Vinculo administrado en la empresa Tienda Danny

Es prioridad la confianza entre el cliente y la buena relación entre las dos partes, logrando la fortaleza y una buena imagen con ayuda en publicidad en el punto de venta y el marketing aplicado para un reconocimiento por sus clientes.

1.5.3 Vinculo Monitoreado en la empresa Tienda Danny

El punto de distribución se encuentra dentro de un perímetro establecido que facilita la distribución o recolección de órdenes de servicio, estos procesos debidamente ordenados y documentados facilitan la ubicación de los productos.

1.5.4 Vinculo No administrado en la empresa Tienda Danny

Las buenas prácticas de ordenamiento y procesos logísticos permiten la distribución de sus productos en cortos tiempos garantizando entregas y disponibilidad de mercancía.

1.5.5 Vinculo No participante en la empresa Tienda Danny

Implementación de aranceles y crecimiento en puntos porcentuales en la inflación.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

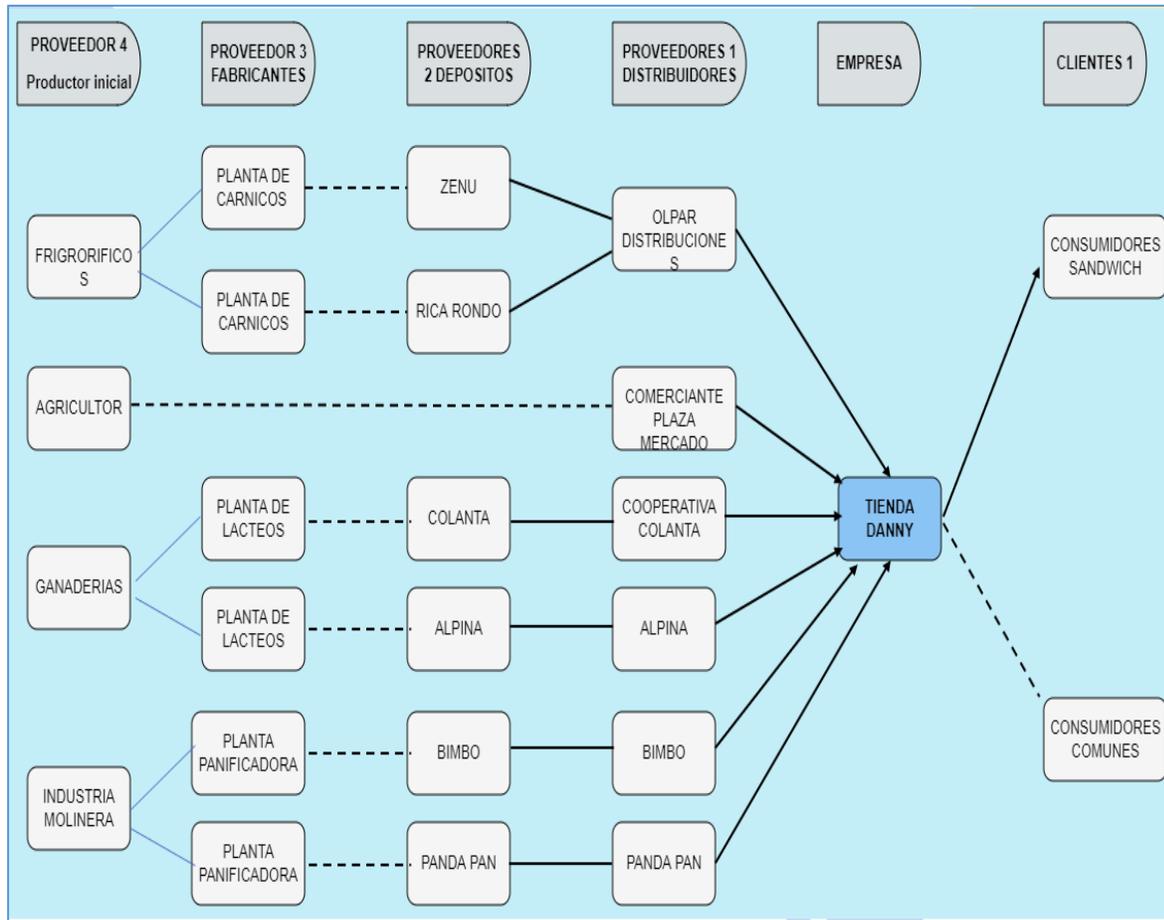


Figura 2. Tipos de vínculos en los procesos de la tienda Danny.

Tabla 1. Identificación para los tipos de vínculos en tienda Danny

| | |
|-----------|-----------------------------------|
| ————— | Vínculos procesos administrados |
| - - - - - | Vínculos procesos monitoreados |
| ————— | Vínculos proceso no administrados |

Tabla 2. Muestra las conexiones y vínculos que determina la tienda Danny sobre proveedores. Autoría propia.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

2. Procesos del SC para una empresa, según enfoque del GSCF

La aplicación del Supply Chain se puede desarrollar dentro de una organización a través de diferentes enfoques y es necesario evaluar cada uno de los aspectos que identifica el desarrollo de cada enfoque a partir de los diferentes procesos que maneja la empresa y la evaluación de los ocho procesos que constituyen dicho enfoque, se pretende realizar un análisis dentro de la empresa objeto de estudio Tienda Danny para analizar los diferentes aspectos a nivel estratégico que se desarrollan dentro de la empresa con el objetivo de evaluar las acciones que desarrolla en relación con el desarrollo de cada uno de los procesos planteados en el enfoque del GSCF.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

2.1 Los 8 procesos estratégicos según el Global Supply Chain Forum (GSCF)

2.1.1 Contextualización

El enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF) presenta 8 procesos inherentes a su aplicación los cuales se deben mantener interrelacionados para que el desarrollo del Supply Chain sea eficiente y se mantenga un flujo de información adecuado que involucre de manera transversal la organización y que permita que las estrategias y actividades propias de cada proceso sean acordes a las necesidades de mejora que requiere la organización.

Los procesos que plantea el enfoque del GSCF involucra que las actividades propias de cada uno participen dentro de los aspectos funcionales de la organización los cuales se pueden establecer como Logística, Marketing, Producción, Compras, Investigación y desarrollo y Finanzas.

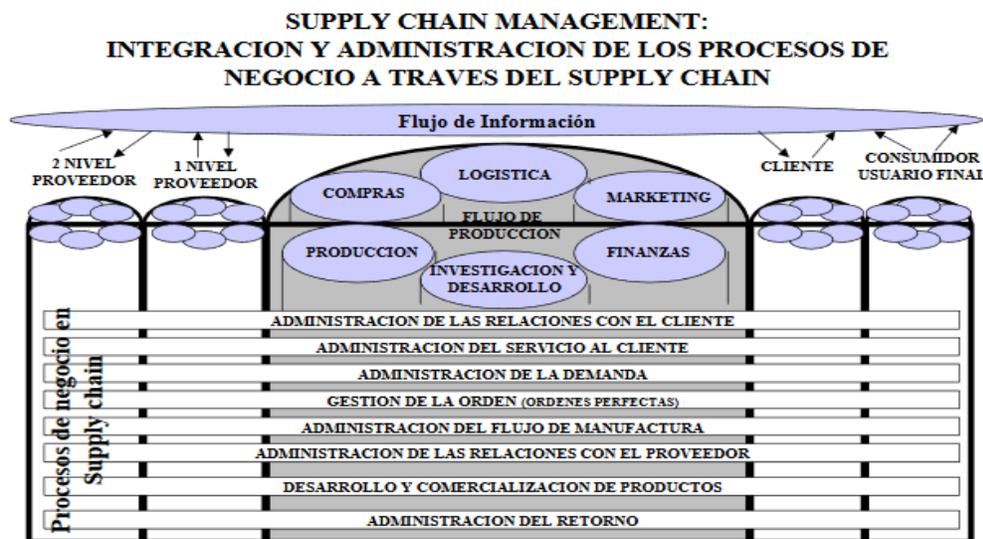


Figura 3. Procesos del Global Supply Chain Forum GSCF

Fuente: Pinzón, B. (2005).

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

2.1.2 Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Tienda Danny

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

La Administración de relaciones con el cliente (CRM) "...es la combinación de personas, procesos y tecnología que busca el entendimiento de los clientes de una empresa. Es un acercamiento integrado a la administración de las relaciones con los clientes a través del enfoque en la retención de estos y en el desarrollo de dichas relaciones" (Chen y Popovich, 2003, p. 672)

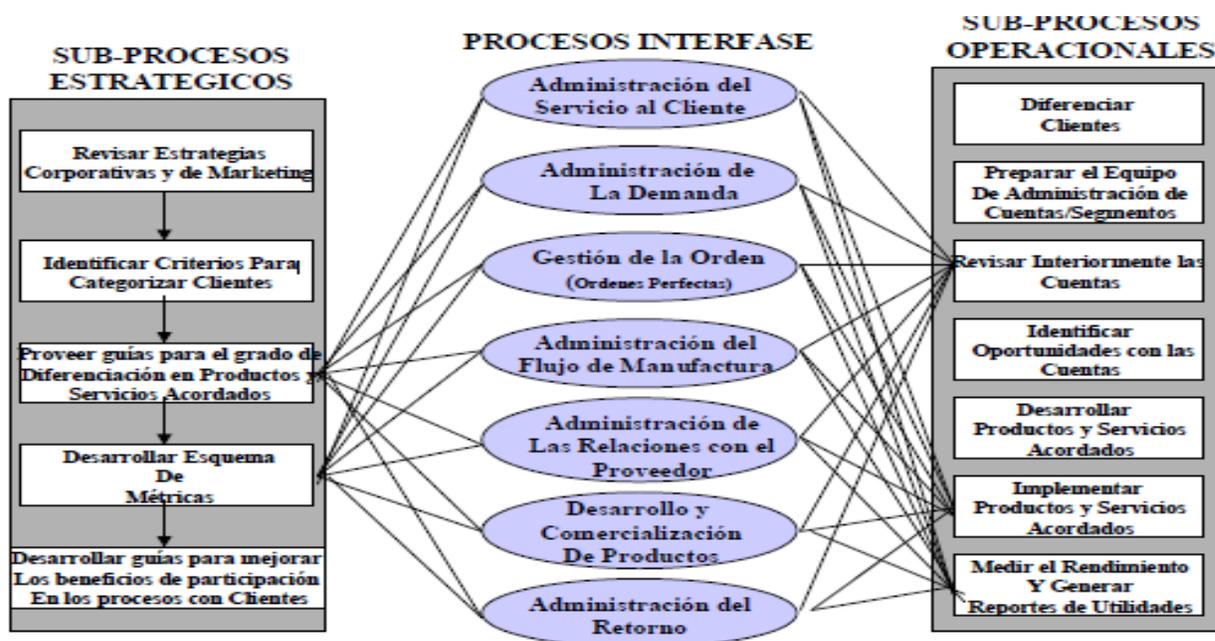


Figura 4. Administración de las relaciones con el cliente

Fuente: Pinzón, B. (2005).

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Este primer paso consiste en identificar los clientes y/o grupo de clientes que puedan ser considerados como importantes en el objeto social de la compañía. Se establecen los acuerdos específicos del servicio y/o producto. También comprende las evaluaciones de desempeño, las cuales permiten analizar la calidad del producto proporcionado a los clientes y la rentabilidad de estos.

Siendo así el producto principal la elaboración de sándwich de la tienda Dany, la administración de las relaciones con los clientes podría aplicarse de la siguiente manera: se desarrollaría una encuesta a los clientes directos, consumidores de sándwich y clientes comunes, mediante la cual se puedan definir aspectos importantes, entre ellos calidad, costo y valor agregado. Definiendo así el compromiso con el proceso de elaboración del sándwich, de esta forma asegurando el uso de la mejor materia prima, en el tiempo acertado, con el menor coste posible, enfocado a mejorar la satisfacción del cliente. Como parte de la administración se podrían crear vínculos comerciales con otras tiendas y clientes que quieran obtener el producto al por mayor, siendo así la tienda Dany un socio adecuado para la entrega de productos de calidad, siendo parte de una cadena logística responsable y precisa a la hora de entregar el producto final.

Customer Service Management: Administración del Servicio al Cliente.

La Administración de servicio al Cliente "...provee el único recurso de información para el cliente, como disponibilidad de productos, fechas de embarque y estatus de las órdenes. Información en tiempo real es suministrada al cliente a través de las diferentes interfaces con las funciones de la firma, como manufactura y logística." Pinzón (2005).

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny



Figura 5. Administración del servicio al cliente.

Fuente: Pinzón, B. (2005).

Dentro del proceso de administración del servicio al cliente se debe establecer una base de información con los productos que ofrece la empresa a sus clientes logrando tener en cuenta los proveedores asociados a cada uno de ellos con el objetivo de garantizar la adecuada calidad de estos. El servicio al cliente debe garantizar a parte de la calidad de los productos aspectos ligados a la logística de entrega de estos y en el caso de que los mismos sean remitidos a través de domicilios hasta las ubicaciones de los clientes se deben tener en cuenta la oportunidad en la entrega.

Para el desarrollo del proceso se articulan de manera estratégica los canales y procesos de atención y servicio, dispuestos a dialogar con los clientes para contribuir con una experiencia positiva a través de una medición mensual donde realizan seguimientos directos a los clientes que



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

se han comunicado a través de la línea de servicio para validar el grado de satisfacción con la atención recibida al momento de comprar sus productos.

Crear un catálogo ofreciendo variedad de sándwich, con diferentes tipos de presentaciones y recetas, dando a conocer al cliente referencias de la disponibilidad y variedad de productos que haya, estableciendo métricas de trabajo como tiempo de servicio y el número de unidades producidas, brindando así información clara que el cliente necesite de manera precisa y adecuada, información cómo: fechas de entrega, estado del pedido y disponibilidad del mismo, la administración de servicio al cliente debe suministrar los productos acordados a través de la logística necesaria para ofrecer no presentar obstáculo alguno.

Demanda Management: Administración de la Demanda.

La Administración de la Demanda “coordina todas las actividades de los negocios que tienen que ver con demanda en la capacidad de manufactura. El proceso también tiene que ver con el desarrollo y ejecución de planes de contingencia cuando las operaciones son interrumpidas.” Pinzón (2005).

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny



Figura 6. Administración de la demanda

Fuente: Pinzón, B. (2005).

Para el proceso de administración de la demanda la empresa desarrolla un análisis de pronóstico, para ello utiliza la información histórica y el flujo continuo de ventas, es decir, el movimiento o la rotación de inventarios de los diferentes productos. En este sentido la Tienda Danny utiliza su sistema de información para obtener referencias en términos de información sobre las ventas y realizando la respectiva comparación con el comportamiento histórico registrado define un modelo de pronósticos que permita desarrollar un análisis de la demanda proyectada y su posible comportamiento para de esta forma poder gestionar de manera adecuada su abastecimiento y poder tener disponibles los productos de acuerdo con la demanda.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

La administración de la demanda constituye un flujo de información muy importante para otros procesos como el de compras y el de flujo de manufactura, de allí la importancia en la planeación y proyección de la demanda por producto con el objetivo de establecer una adecuada planeación y programación de los procesos de órdenes de compra de materias primas y materiales, así como el de producción.

Desde el punto de vista estratégico se debe determinar y sincronizar los procedimientos gestionando y controlando la comercialización, obtención y distribución de los productos, para que asimismo en caso de presentarse una alteración en la oferta y demanda pueda responder a la situación. Por último, se debe aplicar un flujo de información constante que garantice la confiabilidad y certeza de esta en todos los procesos y las áreas implicadas en la administración de la demanda.

Order Fulfillment: Ordenes Perfectas.

Según palabras de Pinzón, B. (2005). Gestión de la orden (order fulfilment) Indica: Una clave para un efectivo S.C.M. es satisfacer los requerimientos en términos de gestión de la orden (órdenes perfectas). Una efectividad en órdenes perfectas requiere de la integración de los planes de manufactura, logística y marketing de una firma. La firma debe desarrollar sociedades con los miembros clave del S.C. para satisfacer los requerimientos del cliente y reducir el costo total de envío al cliente.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

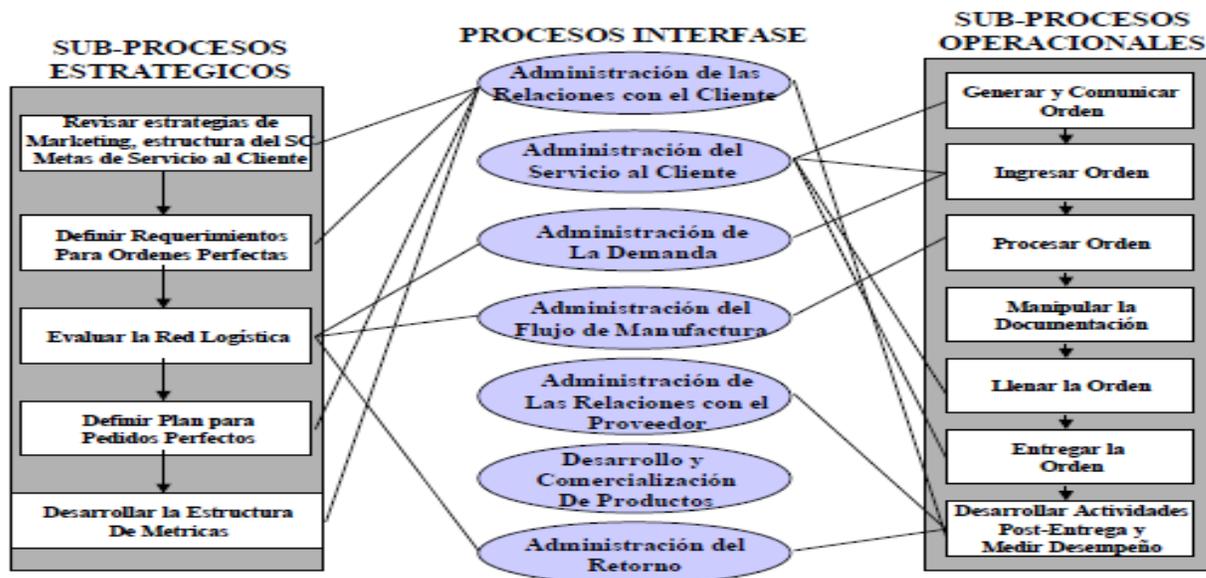


Figura 7. Ordenes perfectas

Fuente: Pinzón, B. (2005).

Por lo tanto, aplicado al ejercicio en la tienda de Danny este proceso aplica en dos sentidos; hacia delante los clientes; en donde se tendrá en cuenta el pedido del producto que requiere, por ser un canal de distribución tradicional y de gran cercanía con el cliente este se hace de forma verbal, siendo la orden tomada, procesada, despachada y paga de forma inmediata, el inventario de productos es bajo para permitir la rotación rápida y evitar incurrir en gastos de almacenamiento de los inventarios, no se incurre en costos de transporte para la entrega ya que este es recibido por el mismo comprador.

Hacia atrás en la red de valor están los proveedores claves de la cadena de suministro quienes interactúan únicamente con la administración de la tienda Danny; en donde los representantes (preventista) de cada uno de los proveedores realiza visitas comerciales según frecuencias establecidas para realizar la venta de productos requeridos según la demanda y el

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

agotamiento de inventarios en stock fijando cantidades, días de entrega y cambio por devoluciones de productos posfechados o no conformes, el reabastecimiento es secuencial a la visita del preventista y pactado por medio de documento físico o electrónico, el transporte de distribución es asumido por los mismos proveedores hasta el punto de exhibición en la tienda Danny y se entrega bajo el documento impreso acordado en la visita comercial y se hace efectiva la cuenta de cobro sobre pedidos.

Manufacturing Flow Management: Administración de Flujo de Manufactura

Según palabras de Pinzón, B. (2005). “El proceso de administración del flujo de manufactura trata: La fabricación de productos y el establecimiento de la flexibilidad necesaria en la manufactura necesaria para servir las metas del mercado. El proceso incluye todas las actividades necesarias para administrar el flujo del producto a través de todas las actividades de manufactura y obteniendo, implementando y administrando la flexibilidad. el objetivo del flujo de manufactura es determinar la infraestructura de manufactura necesaria para las órdenes perfectas de acuerdo con las necesidades y deseos de los clientes.”

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

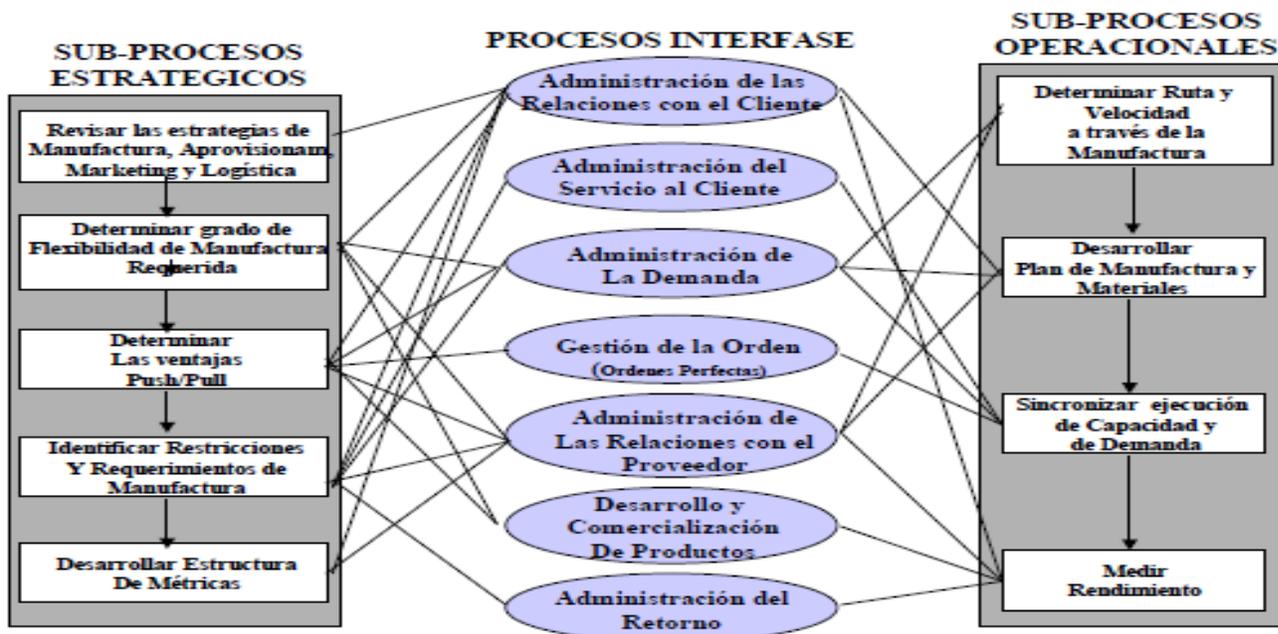


Figura 8. Administración del flujo de manufactura.

Fuente: Pinzón, B. (2005).

En la tienda Danny el único producto que tiene proceso de manufactura corresponde al sándwich de jamón o mortadela basado en la información recogida por la administración de las relaciones con el cliente incluyendo ingredientes que satisfagan los requerimientos de calidad y agrado por el producto, por lo tanto la producción es tradicional y en cantidades mínimas ya que no se tiene una proyección concreta de la demanda obliga a producir cuando se aproxima al límite mínimo de existencias, concatenado con órdenes perfectas al momento de recibirlas se analiza el stock para la disponibilidad y en caso de una solicitud que sobrepase se inicia con una producción de respuesta inmediata, por ser un proceso de preparación rápido y contar con los insumos necesarios y disponibles permite atender pedidos repentinos esto nos garantiza la calidad de presentación y estado de conservación del sándwich y así evitar afectaciones económicas



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

(devoluciones) y legales (reclamaciones), del proceso de preparación del sándwich se puede determinar que permite en un alto grado la flexibilidad de producción puesto que no da lugar a déficit de producto como de sobrantes de insumos ya que estos están incluidos paralelamente en los pedidos de aprovisionamiento para la tienda y en caso de respaldo para producción de alto volumen se utilizará de los inventarios de venta al público y en el caso que no haya la salida esperada del sándwich los ingredientes son vendidos por separados dada esta rotación no hay cabida para pérdida de inventarios.

Procurement: Administración de las relaciones con el proveedor.

La Administración de las relaciones con el proveedor "...Es el proceso que define como la compañía interactúa con sus proveedores. Como su nombre lo dice, este es una imagen en el espejo de la administración de las relaciones con el cliente. Así como la compañía necesita desarrollar las relaciones con sus clientes, ella necesita fomentar las relaciones con sus proveedores." Pinzón (2005).

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

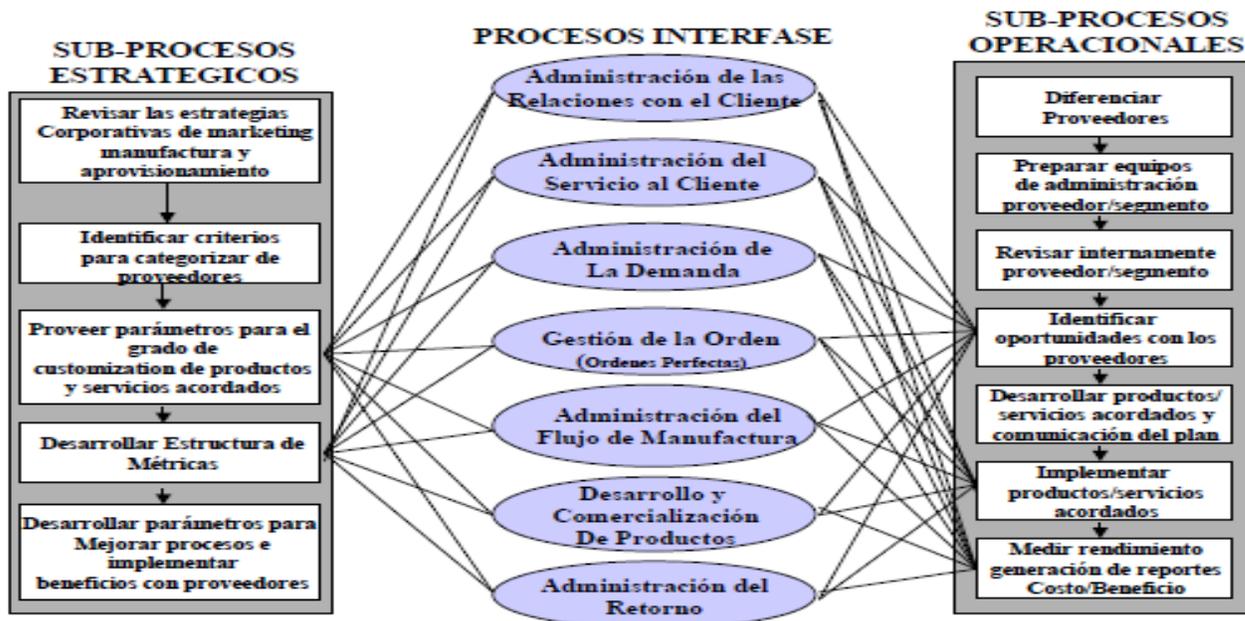


Figura 9. Administración de las relaciones con el proveedor.

Fuente: Pinzón, B. (2005).

Las relaciones con el proveedor se fundamentan en el proceso de aprovisionamiento que realiza la empresa la cual es una función muy importante debido a que constituyen la fuente de los materiales y materias primas para el desarrollo del proceso productivo. A partir de este proceso se busca establecer una adecuada administración del flujo de manufactura y el desarrollo de productos.

Es la forma en como la compañía interactúa con sus proveedores, se puede visualizar de manera clara como son las relaciones proveedor y cliente, es tan importante la relación con los proveedores, así como los clientes, puesto que el proveedor se preocupa por tener buen abastecimiento de sus productos para que estos estén a la venta. Por lo cual se hace necesario que el departamento de adquisiciones entre en la negociación de los tiempos de entrega de cada

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

proveedor, así como las condiciones de pago esto permitirá a la tienda Danny tener buenos beneficios a largo plazo.

Los proveedores se encuentran clasificados en internos, los cuales deben entregar un servicio en un tiempo estipulado igualmente generan los diferentes informes. Y los proveedores externos los cuales son los que surten la tienda Danny con sus diferentes productos, en la tienda Danny tenemos tres tipos de proveedores los cuales corresponden a

Proveedores del producto como en el caso del producto específico del sándwich nos provee los ingredientes terminados para la realización de dicho producto, podemos ver que satisface una necesidad tangible del mercado de tienda Danny.

Proveedor de servicios estos son los encargados de distribuir los productos, permitiendo mejores ofertas y flexibilidad en la obtención del cliente al producto. Aquí también tenemos el servicio de agua, de luz, entre otros.

Proveedor de recursos en tienda Danny es muy importantes que se puedan satisfacer las necesidades de carácter económico como lo son los créditos, socios o capital.

Los proveedores son tan importantes, así como su respectiva clasificación en la tienda Danny, sin ellos la tienda no surgiera debido a la falta de productos que satisfacen las necesidades de los clientes.

La función principal de tienda Danny, es desarrollar planes estratégicos con los proveedores para efecto de apoyar el proceso de administración del flujo de fabricación del sándwich y el desarrollo de nuevos productos que sean atractivos a sus clientes. Asimismo, clasificar los proveedores de acuerdo con la contribución (importancia) y a la tienda.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Administración de las relaciones con el proveedor Proceso estratégico

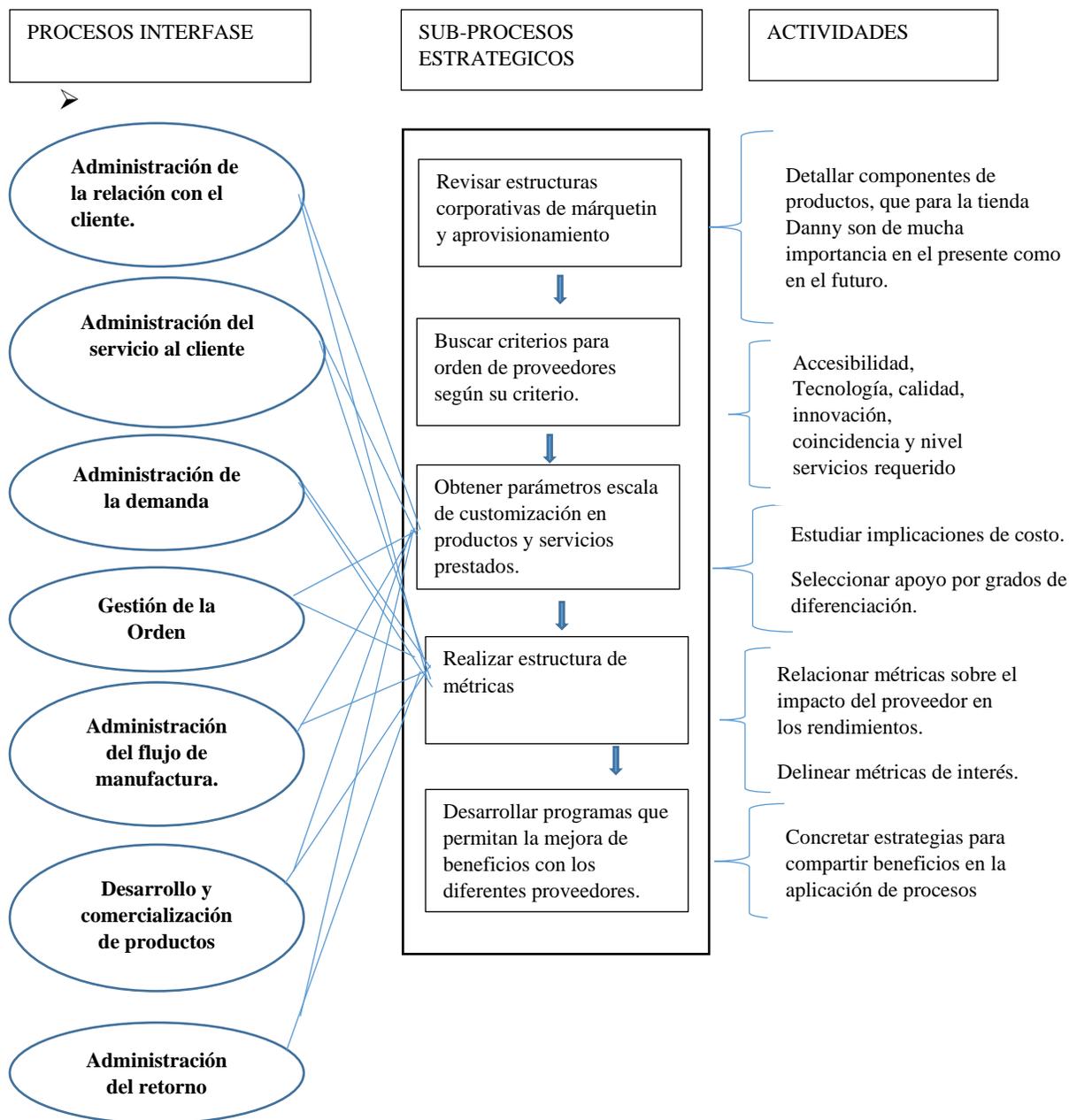


Figura 10. Proceso estratégico de las relaciones con el proveedor.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

La tienda debe desarrollar relaciones de largo plazo con un grupo pequeño de proveedores, con la idea de llegar a transformarse, con el tiempo, en alianzas estratégicas, para otros productos. En general, este tipo de relaciones buscan un beneficio mutuo amparado en modelos de “ganar-ganar”, modificando sustancialmente los procesos tradicionales de compraventa.

La tienda Danny debe involucrar a los clientes y proveedores importantes para buscar una reducción significativa de los tiempos de ciclo para el desarrollo del sándwich. En este sentido, se ha comprobado que una coordinación más estrecha reduce los tiempos para lograr satisfacer la distinguida clientela y dar prioridad al proveedor que rediseña los productos.

Product Development and Comercialization: Desarrollo y Comercialización de Productos.

El desarrollo de productos es crítico para el éxito continuo de la firma. Desarrollando nuevos productos rápidamente y tenerlos en el mercado en una forma eficiente es el mejor componente para el éxito corporativo. Tiempo del mercado es un objetivo crítico de este proceso. Supply chain management incluye la integración de clientes y proveedores en el proceso de desarrollo de productos con el objeto de reducir el tiempo al mercado. Como el ciclo de vida del producto es corto, los buenos productos deben ser desarrollados y exitosamente lanzados en estructuras de tiempo cortos, con el objeto de mantenerse competitivos (Pinzón, B. 2005, P 29).

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

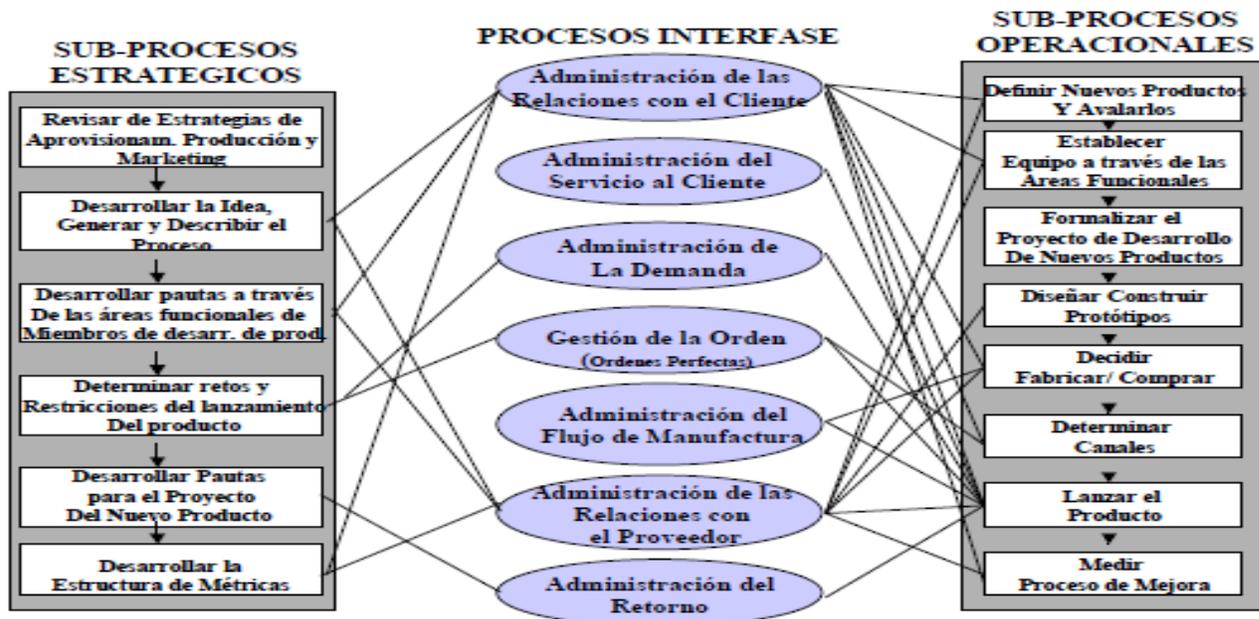


Figura 11. Desarrollo y comercialización de productos.

Fuente: Pinzón, B. (2005).

Para el desarrollo y comercialización de los productos se estudian los clientes potenciales o claves para afianzar relaciones mejorando los canales de comunicación esto con el fin de entender las necesidades del cliente y poder desarrollar oportunidad de mejorar para un mayor crecimiento.

Se desarrolla la idea de nuevas presentaciones del producto y con el apoyo de los clientes hacer una retroalimentación para atacar el mercado en crecimiento.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Returns: Retornos.

La administración del retorno es parte crítica del Supply Chain Management. Muchas firmas son negligentes a los procesos de retorno porque la administración no cree que es importante, este proceso puede llevar a la compañía a tener una sustentable ventaja competitiva. Pinzón (2005).

ADMINISTRACION DEL RETORNO

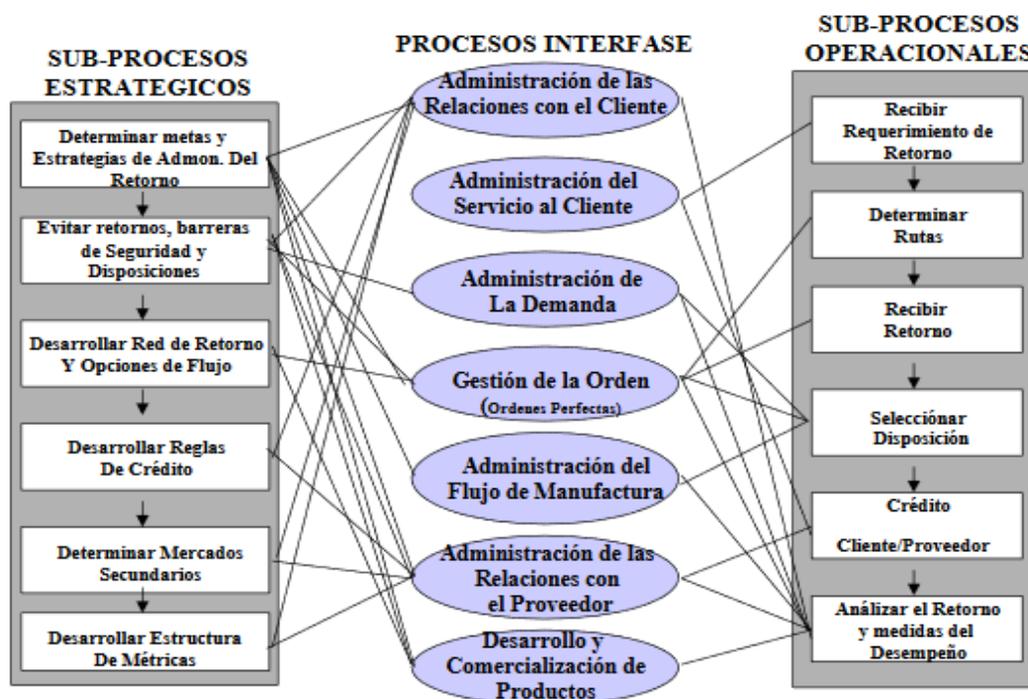


Figura 12. Administración del retorno.

Fuente: Pinzón, B. (2005).

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

El proceso de retorno corresponde al tratamiento de las devoluciones de producto e involucra toda la gestión para garantizar la recuperación de los productos con defectos o que se encuentren dañados y realizar la respectiva reposición de estos.

El proceso del retorno es un proceso estratégico que permite establecer oportunidades de mejora en el proceso productivo y de distribución de los productos, en este sentido se logra la búsqueda de factores que estén ocasionado ineficiencia en los procesos con el objetivo de evaluarlas las acciones a desarrollar para subsanarlos.

Las políticas de devolución de producto deben ser comunicadas al cliente una vez se despache el pedido. El personal administrativo debe escuchar atentamente las quejas, peticiones y razones del cliente por las cuales desea devolver el producto y brindar oportunamente una solución. Cuando la devolución del producto se presente el mismo día en que el producto se despacha o se realiza la venta al consumidor, el administrador es el encargado de retornar la mercancía a la empresa y realizar la devolución para coordinar el almacenamiento de esta.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

3. Procesos según enfoque de APICS-SCOR.

La aplicación de los enfoques de la cadena de suministros sobre las organizaciones permite efectuar un adecuado manejo de todos los miembros que intervienen en los diferentes procesos de la operación y planeación de la empresa. Es importante reconocer aquellos aspectos en términos de estructura y aspectos relevantes que manejan cada uno de los enfoques y modelo de implementación el Supply Chain con el objetivo de realizar una evaluación sobre las actividades desarrolladas en el marco de estos y establecer la idoneidad de las métricas y factores que pueden desarrollarse en su adecuada implementación, el enfoque de aplicación; APICS – SCOR establece el análisis a partir de seis procesos principales los cuales se presenta en subprocesos y actividades que permiten la observación en detalle de la cadena de suministros lo cual garantiza que se aborden todos los procesos inherentes al desarrollo de la actividad económica de la empresa, es decir, se abarca tanto en la operación como en la planeación desde el proceso de abastecimiento hasta el distribución del producto al cliente.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

3.1 Contextualización

Enfoque APICS - SCOR

El enfoque del Supply Chain desarrollado por el APICS Supply Chain Council establece unos la aplicación de 6 procesos que corresponde los focos de gestión de cadena de suministros de la empresa.

A partir del modelo APICS SCOR se plantea el uso de métricas que permita la adecuada gestión en cada uno de los procesos de tal manera que se evalúen los diferentes actores, tanto proveedores como clientes en relación con las actividades propias de cada proceso.

El modelo establece todas las interacciones entre los miembros a partir de las configuraciones de los procesos y el establecimiento de las actividades dentro de cada proceso en relación con el desarrollo de estas en la empresa.



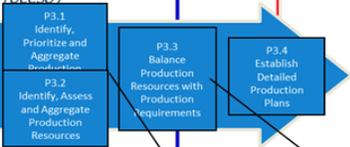
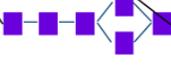
Figura 13. Modelo APICS – SCOR.

Fuente: Modelo de referencia Supply Chain. Recuperado de: <https://ieec.edu.ar/modelo-de-referencia-de-la-supply-chain-scor/>

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

El modelo APICS - SCOR trabaja con 4 niveles de procesos y en base de estos también se trabajará en la empresa tienda Danny:

- El primero es el Nivel Superior (Tipos de procesos)
- El segundo es el Nivel de Configuración (Categorías de procesos)
- El tercero es el Nivel de Elementos de Procesos (Descomposición de los procesos)
- El cuarto nivel corresponde a la implementación de los elementos de procesos.

| | Nivel | Descripción | Esquema | Descripción |
|--|-------|--|---|---|
|  | 1 | Nivel Top (Procesos) |  | Define el contenido y alcance de la aplicación de SCOR – aquí se define las bases competitivas de los objetivos de performance |
| | 2 | Nivel de Configuración (Categorías de Procesos) |  | Aquí es "configurada-personalizada" la Supply Chain – cerca de 30 categorías de procesos". Las compañías implementan sus estrategias operativas a través de una simple y única configuración de Supply Chain |
| | 3 | Nivel Elemento de Procesos (Descomposición del Proceso) |  | El nivel 3 define la habilidad de la compañía para competir exitosamente dentro del mercado elegido. El nivel consiste en: •Definición de elementos de Procesos •Información de I/O de elementos de Procesos •Métricas de Performance del Proceso •Las mejores prácticas, si son aplicables •La habilidad del Sistema para soportar las mejores prácticas "ajustadas" a su estrategia de operación en el nivel 3 |
| | 4 | Implementación- elemento de procesos |  | Implementación de prácticas específicas de SCM El nivel 4 define las prácticas usadas para lograr ventajas competitivas y adaptarse a los constantes cambios del ambiente de negocios |

30

July 19, 2012

Figura 14. Niveles del modelo APICS – SCOR

Fuente: Modelo de referencia Supply Chain. Recuperado de: <https://ieec.edu.ar/modelo-de-referencia-de-la-supply-chain-scor/>

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

3.2 Identificación e implementación de los procesos según APICS - SCOR en la empresa Tienda Danny.

3.2.1 Planificar.

La cadena de suministros en la empresa tienda de Danny, se basa en la toma de datos de la demanda reales y genera los siguientes pasos básicos para el logro de sus objetivos:

- Un diagnostico ajustable para eventos de marketing y ventas.
- Un plan de suministro que restringe el pronóstico de la disponibilidad y los recursos, como el inventario, la capacidad de fabricación y el transporte.
- Equilibrio de demanda y oferta

La tienda de danny, en su proceso planifica y realiza comparación de sus actividades utilizando un cronograma de entregas que permitan saber cuánto producto debe comprarse según los pedidos actuales, inventarios y solicitudes futuras. Este proceso de planificar dentro de la empresa tienda de Danny, equilibra la oferta y la demanda para satisfacer y mejor los requisitos de los clientes cuando se entrega el producto final.

El proceso de planificación de la empresa tienda de Danny pretende:

- Equilibrar la oferta y la demanda agregadas.
- Considera una planificación consistente.
- Contribuye a tiempo con la respuesta de cumplimiento planeada en su cadena de suministro.

A continuación, se detalla el funcionamiento general del proceso en la tienda de Danny.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Aplicación proceso planificación (Plan)

En este punto se incluyen la planificación de los procesos de la cadena de suministro, los requerimientos de producción, de entrega y de devolución de productos, ya que, si se tienen claros los pasos básicos a seguir, es mucho más fácil lograr altos rendimientos y ser más competitivo:

Plan de la cadena de suministro

- a) Identificar, priorizar y agregar los requisitos de la cadena de suministro.

Los proveedores deben estar certificados en la ISO-9001, con el fin de garantizar la calidad de sus procesos y disminuir costos. Los productos deben ser de buena calidad y las devoluciones de pedido deben ser inferiores al 3% de la cantidad total requerida. Los proveedores deben manejar un proceso de identificación de mercancía, que permita a la empresa tener conocimiento sobre donde se encuentra el producto una vez se inicie el proceso de transporte.

- b) Identificar, priorizar y agregar recursos de la cadena de suministro.

Se presentan las necesidades y escasez de producto en almacenes, se verifica la cantidad de producto en stock, se registran y se aceptan los requerimientos y cantidades de orden de compra y se solicitan a los proveedores. Se realiza una orden de compra con el costo total de los requerimientos y se pasa al área financiera para que registre y desembolse el dinero.

Los proveedores tienen un plazo de entrega de 3 días hábiles para la entrega del pedido, ya que la mayoría son organizaciones locales y eso hace que los tiempos de entrega sean más cortos, una vez los requerimientos de producto llegan a las instalaciones se comparan con la

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

orden de pedido y se verifican que se encuentren en buen estado. Se registra en inventarios los productos recibidos y en caso de presentarse devoluciones se realiza el debido proceso.

c) Equilibre los recursos de la cadena de suministro con SC

Una vez se verifique que todo está en orden y que la orden de pedido coincide con la orden de compra se procede a realizar el pago al proveedor, para este caso la empresa maneja unas políticas de pago del 100% a la hora de la entrega.

d) Establecer y comunicar planes de cadena de suministro.

Los proveedores tienen claro que una vez inicie el proceso de transporte de la materia prima, este debe ser reportado a la empresa, con el fin de realizar el respectivo seguimiento del producto.

Plan de aprovisionamientos

a) Identificar, priorizar y agregar los requisitos del producto

La materia prima debe ser de excelente calidad, por lo cual los proveedores deben certificar que los productos pasan por procesos de gestión de calidad antes de ser transportada a la empresa. Los proveedores deben cumplir con los requisitos mínimos ambientales, de manera que no se afecte los ecosistemas. El transporte del producto se debe realizar en camiones amplios, que cubran todo el producto para evitar incidentes propios o afectaciones externas.

b) Identificar, evaluar y agregar recursos de productos.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Los proveedores deben garantizar un stock mínimo de inventario, con el fin de que a la hora de realizar el pedido este no se retrase por falta de materia prima. Una vez se realice el pedido de materia prima se debe tener el área de carga y descarga totalmente vacío, con el fin de que no se presentes demoras a la hora de descargar el producto.

c) Equilibre los recursos del producto con los requisitos del producto.

Una vez se realice el pedido de material se deben destinar los recursos necesarios para su compra, por lo cual, al identificar la necesidad se busca el proveedor que garantice un mejor precio de adquisición con el fin de disminuir costos.

d) Establecer planes de abastecimiento:

La solicitud de nuevos pedidos se realiza una vez se alcance el punto de re-orden. Los pagos a proveedores se realizan el mismo día de la entrega del pedido según las políticas de pago. La empresa flexibiliza el programa de entregas en caso de que se presente alguna circunstancia que impida que los proveedores lleven los requerimientos de materia prima en tiempos determinados.

3.2.2 Aprovechamiento. (Source)

S1. Proceso de comprar productos a los proveedores

Para este proceso tendremos en cuenta que para la compra de insumos en el caso de la tienda de Danny aplica productos de consumo diario manejado por el canal de ventas TAT (conocido como tienda a tienda) en donde la logística de distribución de mercancía es papel



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

fundamental para el abastecimiento del stock en la tienda, basado en acuerdos de requisitos en las solicitudes de órdenes de compra, programación de entregas, condiciones de conformidad y forma de pago, con el objetivo de mantener la fluidez de la información y las buenas relaciones comerciales entre empresa y sus proveedores según la cadena de suministro.

sS1.1 Programa de entregas

Para que se cumpla el programa de entrega por parte de los proveedores en la tienda Danny el proceso inicia con la visita de los representantes de la fuerza de ventas de los proveedores para el ofrecimiento de productos disponibles en su stock, conocida la oferta se realiza la orden de compra se pacta pago y fecha de entrega.

sS1.2 Recepción de productos

Al momento de la visita programada por parte de los proveedores en este caso representados por el área de transporte y distribución de mercancías se recibe la orden de compra y facturación para la entrega de los productos solicitados los cuales son confirmados por parte del representante de la tienda Danny.

sS1.3 Verificación de productos

Al cumplir con las condiciones pactadas en la recepción de productos pasa a la verificación de estos teniendo en cuenta que cumpla con los requisitos de calidad y la presentación de los empaques según su clasificación para dar el acuse de recibido y aceptación del pedido requerido en caso de inconformidad se da inicio al proceso de retornos.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

sS1.4 Transferencia de productos

Al tener la satisfacción del pedido solicitado se verifica el stock de almacenamiento y se procede a la verificación de los inventarios y la cronología de producción y almacenamiento para la rotación y exhibición en las góndolas para su venta o para el proceso de retorno.

sS1.5 Pago de proveedores

Después del cumplimiento de las condiciones y requisitos en; sS1.2 Recepción de productos y sS1.3 verificación de productos, se da el pago contra entrega para cerrar la orden de compra pactada en caso de que haya cabida para el proceso de retorno se hace la deducción económica de la factura recibida en sS1.2 Recepción de productos.

sS1- SOURCE: Compra de productos En stock del proveedor

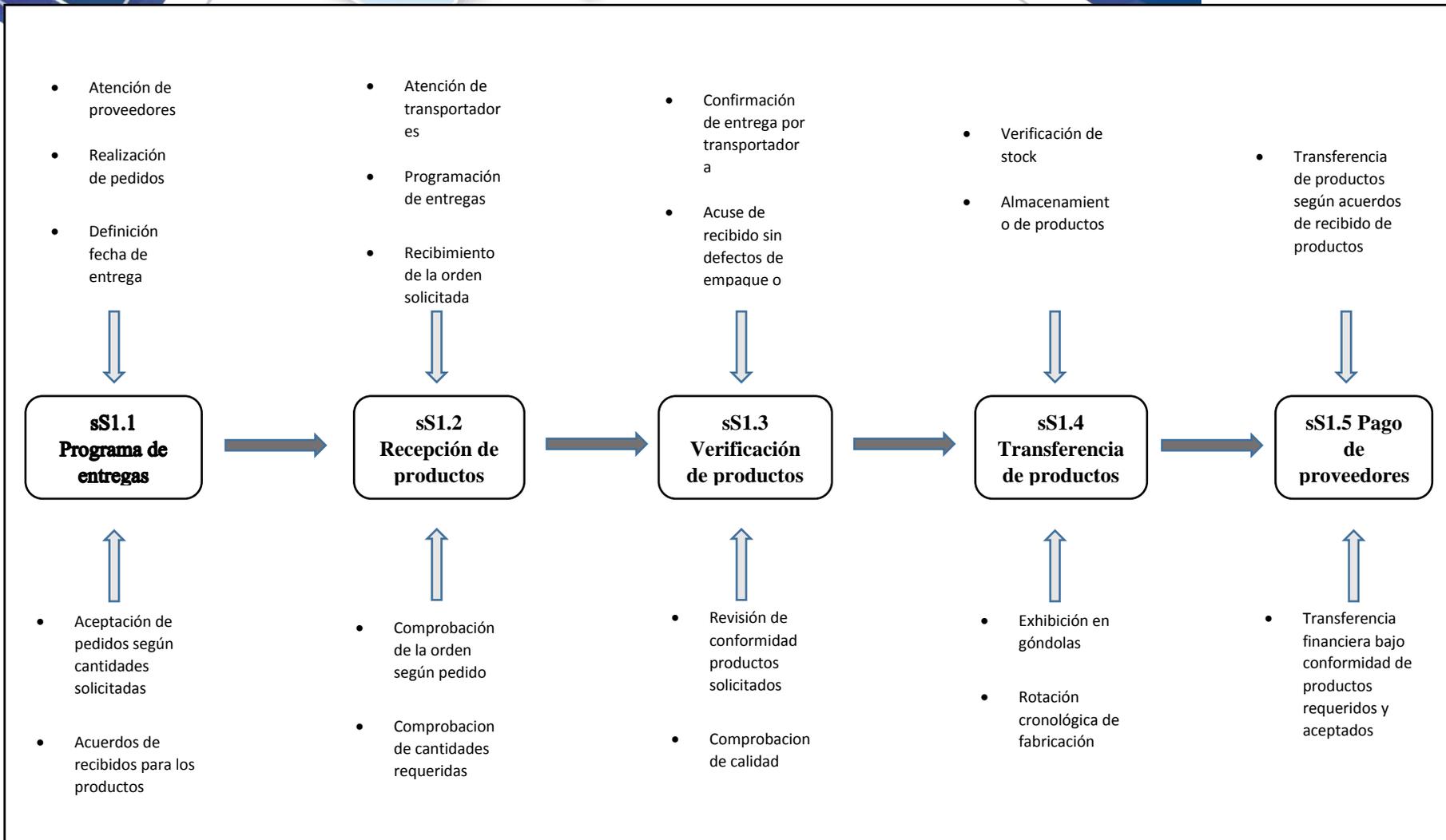


Figura 15. Diagrama de proceso de aprovisionamiento y compras a proveedores.

3.2.3 Manufactura (Make)

Esta se refiere a todas las actividades destinadas a la fabricación, es decir configuración de la manufactura. Para el caso de la tienda Dany el tipo de procesos logísticos en la manufactura del producto a utilizar será Make to Order sM2, este tipo de manufactura no se trabaja bajo un inventario fijo, sino que se fabrica mediante una orden de pedido. Esta configuración de manufactura nos da la ventaja de no tener excedentes de stock, ya que apenas salga el pedido se hará una solicitud de materiales, en el caso de la tienda Dany se realiza la solicitud de productos con las cantidades precisas para la preparación de los sándwiches, esto se convierte en una forma muy beneficiosa para trabajar.

sM2-Make to Order

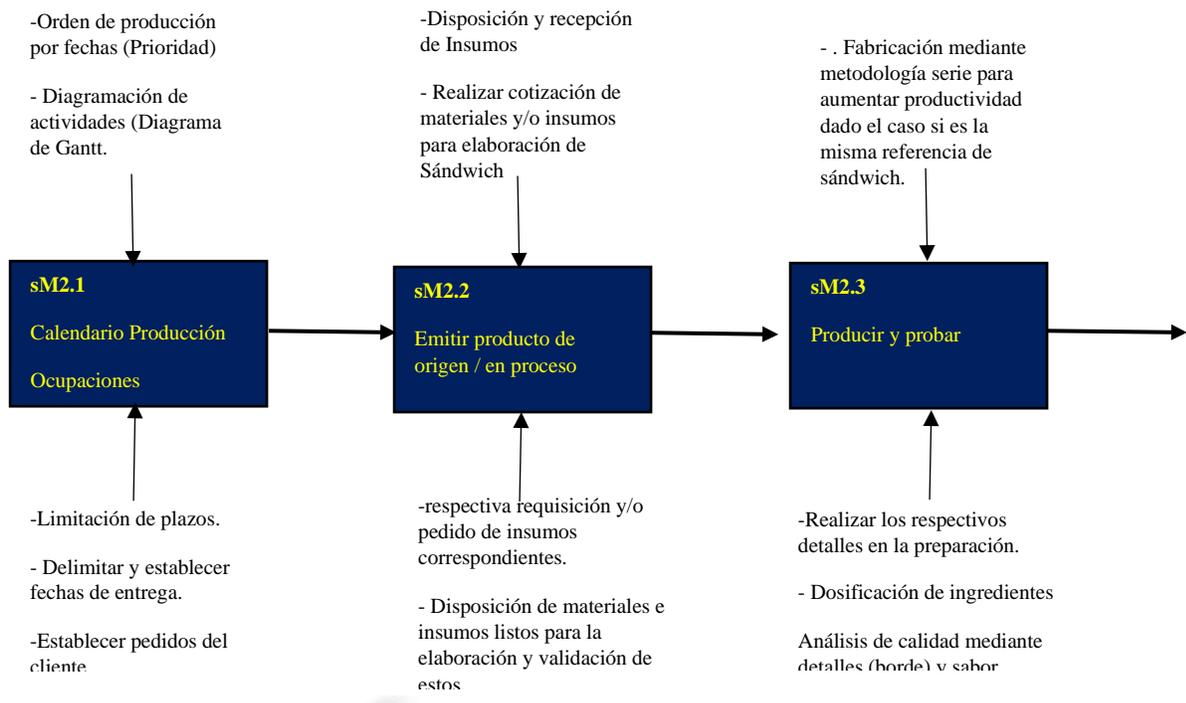


Figura 16. Modelo del proceso Manufactura Tiendas Danny parte 1.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

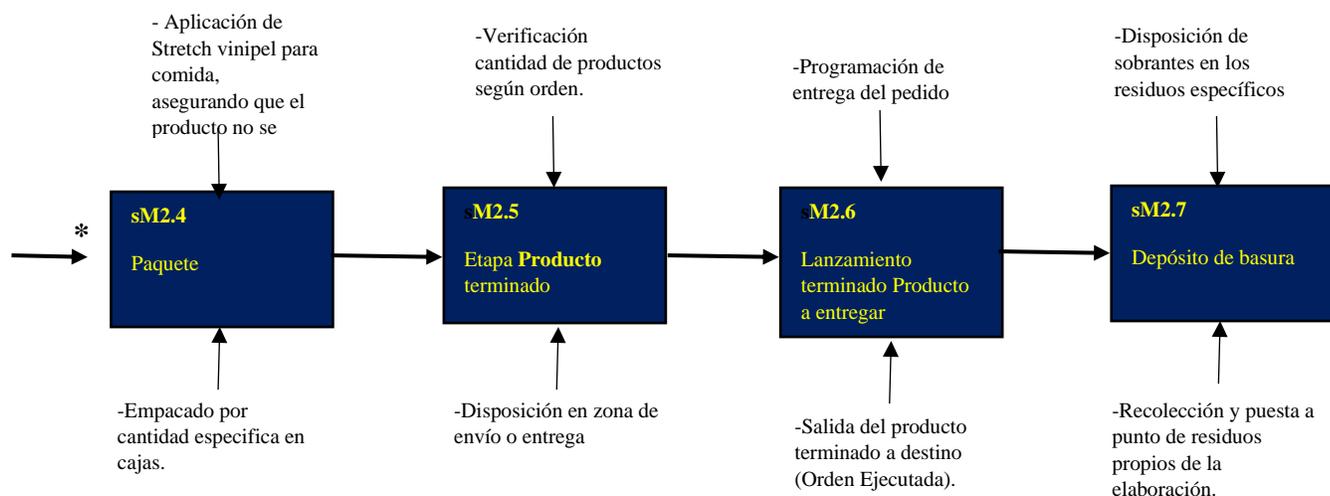


Figura 17. Modelo del proceso Manufactura Tiendas Danny Parte 2

3.2.4 Distribución. (Deliver)

Este proceso es muy importante ya que encierra una serie de actividades cruciales para un buen desempeño de la actividad comercial correspondiente, en la cual se ejecutan labores tales como ejecución de órdenes para clientes, planificación de entrega de pedidos, envío y facturación hasta confirmación de pedidos. De acuerdo a la tienda de Dany y su proceso productivo de la fabricación de sándwich las actividades de picking – packing son tareas muy completas de acuerdo al proceso, aunque este puede ser aplicado de manera superficial, ya que no se necesitan métodos de embalaje ni tampoco un sistema de preparación, recorrido o extracción del producto simplemente verificación del mismo, enfatizando también en actividades destinadas a la entrega oportuna de pedidos con delimitaciones de fechas, ejecución de órdenes y cumplimiento de las mismas, planificación de fabricación para su respectiva entrega y tiempo estimado del mismo.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

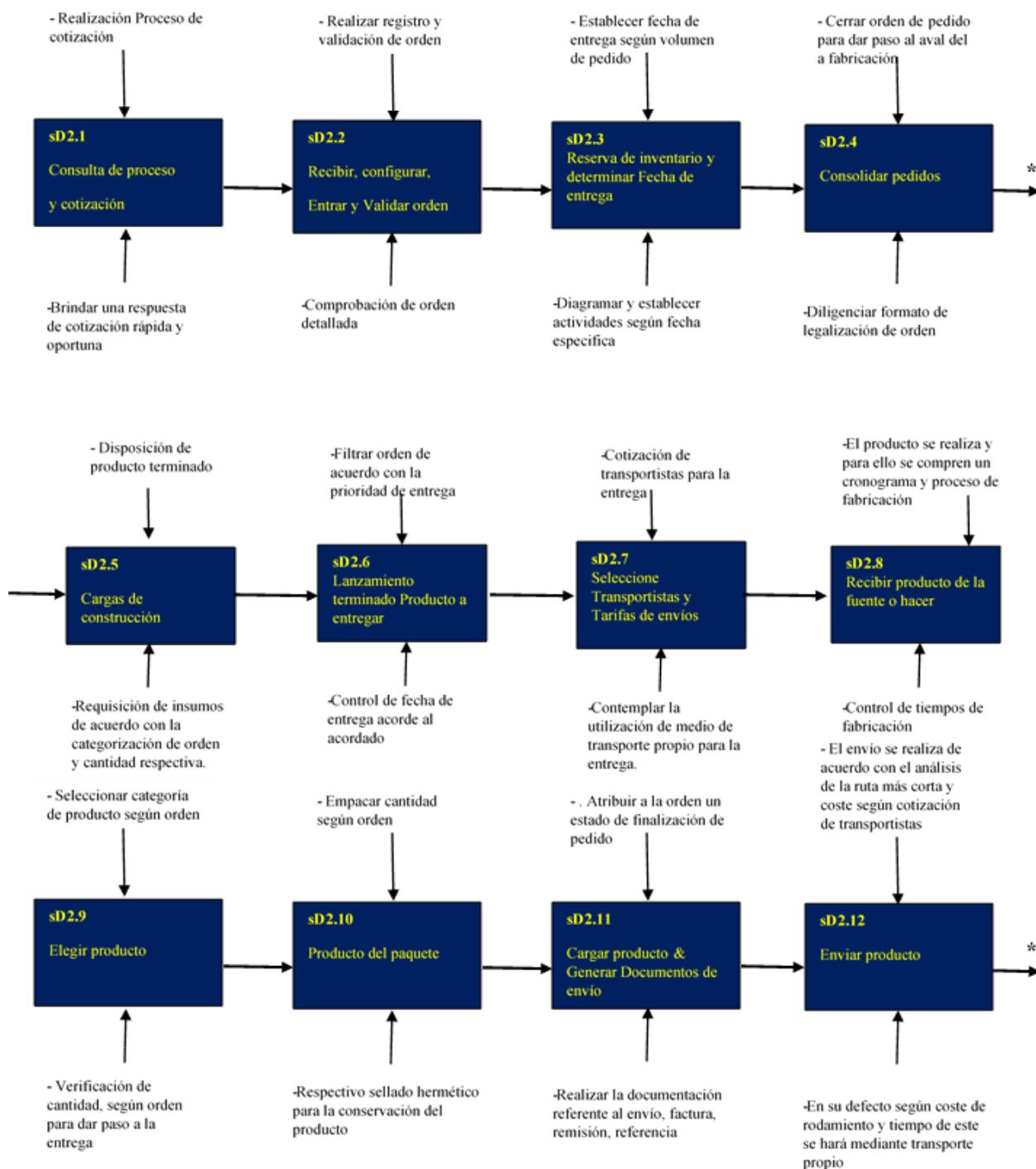


Figura 18. Modelo de proceso Distribución Tiendas Danny. Parte 1

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny



Ilustración 19. Modelo de proceso Distribución Tiendas Danny. Parte 2.

3.2.5 Retornos. (Return)

Es un proceso muy importante en la tienda Danny pues este en gran parte es decisivo para generar la confianza cliente - proveedor, pues este le permite que sus productos se encuentren disponibles para cumplir con los pedidos del cliente manteniendo así buena imagen de la tienda Danny pues no hay nada más satisfactorio para el cliente que tomar su sándwich que contiene una alta calidad.

En tienda Danny los retornos están dados a sus respectivos proveedores, en este caso tenemos devoluciones por defecto ocasionados en los principales ingredientes de la elaboración del sándwich ya sea porque estas lleguen con fechas de caducidad muy próximas y estas no alcance a salir al consumidor final las cuales tiendas Danny á tomado para así evitar perdida de sus clientes, entre tanto que llegue nuevo pedido o por productos que vengán con algún tipo de

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

hongo como en el caso del queso principalmente o ya sea también que sus empaques no se encuentre un buen estado.

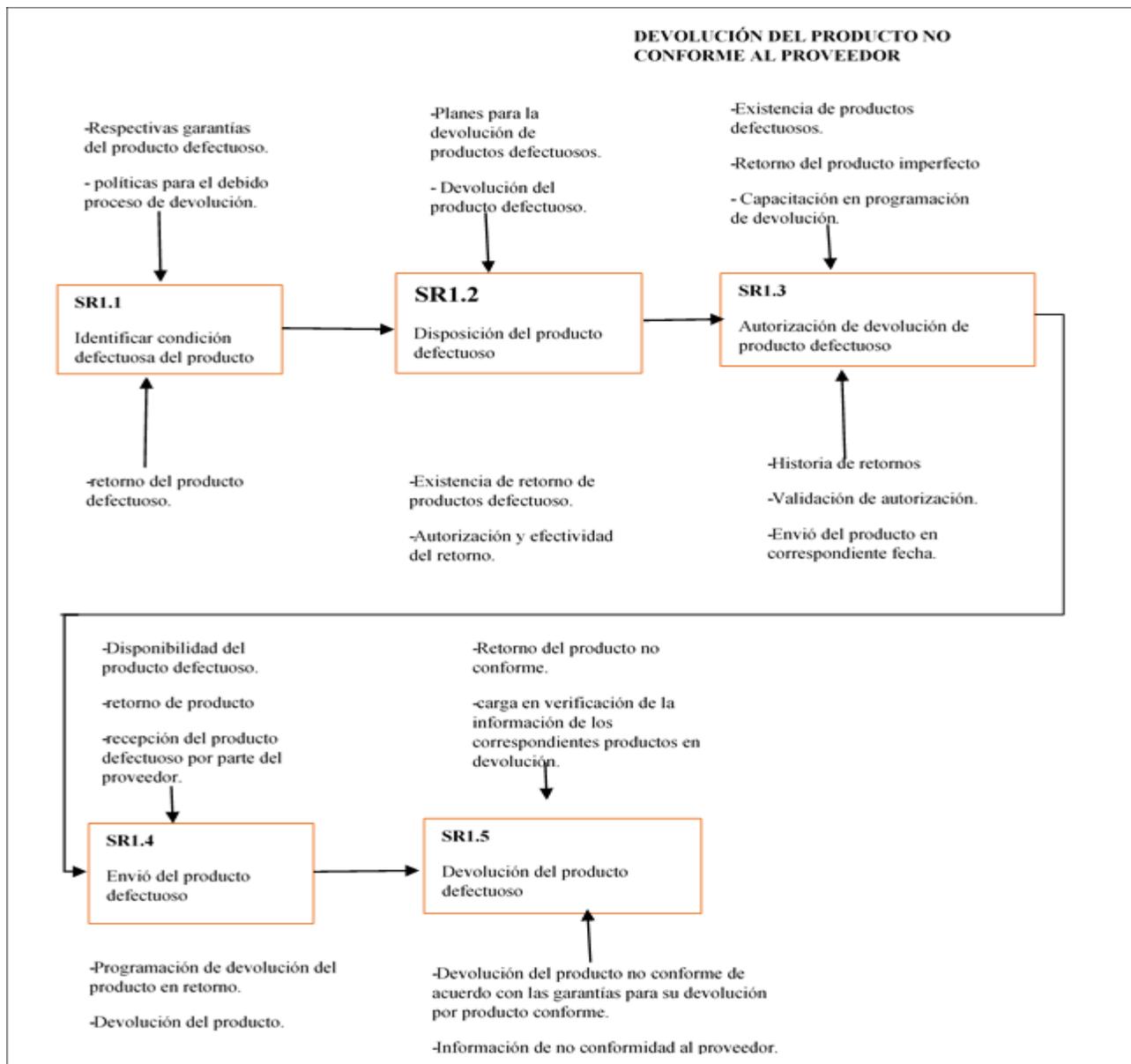


Figura 20. Proceso de devolución de producto no conforme al proveedor.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Es un proceso muy importante en la tienda Danny pues este en gran parte es decisivo para generar la confianza cliente - proveedor, pues este le permite que sus productos se encuentren disponibles para cumplir con los pedidos del cliente manteniendo así buena imagen de la tienda Danny pues no hay nada más satisfactorio para el cliente que tomar su sándwich que contiene una alta calidad.

En tienda Danny el Return están dados a sus respectivos proveedores, en este caso tenemos devoluciones por defecto ocasionados en los principales ingredientes de la elaboración del sándwich ya sea porque estas lleguen con fechas de caducidad muy próximas y estas no alcance a salir al consumidor final las cuales tiendas Danny ha tomado para así evitar perdida de sus clientes, entre tanto que llegue nuevo pedido o por productos que vengan con algún tipo de hongo como en el caso del queso principalmente o ya sea también que sus empaque no se encuentre un buen estado.

Para lo cual los proveedores de la tienda Danny debe cumplir con cada uno de sus procesos de devolución por productos defectuosos realizando DR1.1 autorizando las devoluciones del producto defectuoso, DR1.2 programara recibos de productos defectuosos, DR1.3 realizar el recibido y la verificación del producto defectuoso Sdr1.4 trasferir el producto defectuoso.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

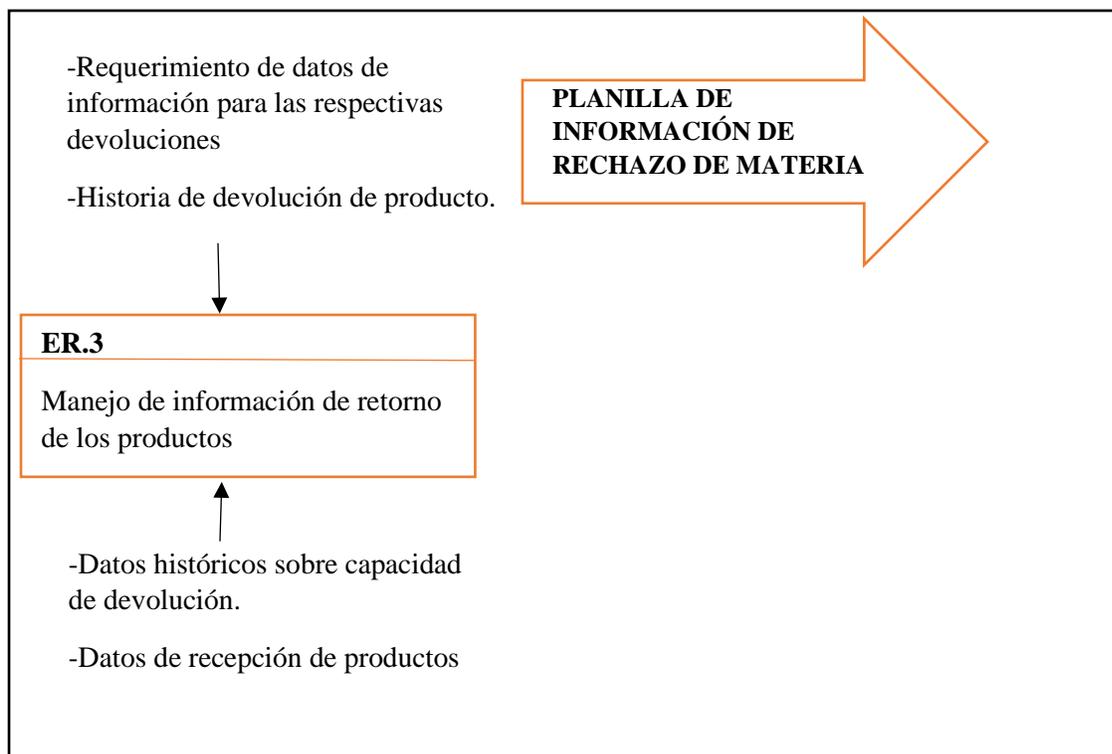


Figura 21. Planilla de información de rechazo de materia prima en caso de rechazo y fechas de entrega tienda Danny.

3.2.6 Activar (Enable).

El proceso de activar establece el procesamiento de la información a través de todos los demás procesos que incorpora el modelo APICS – SCOR. En este sentido establecemos el proceso de activar como aquel que aporta a la adecuada gestión de los demás procesos y a través de él se pueden soportar decisiones estratégicas de la empresa basadas en las reglas de negocio y recolección de la información y su respectivo procesamiento para la adecuada gestión y desarrollo de los demás procesos.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Su aplicación directa dentro de la empresa Tienda Danny va encaminada a la gestión de la información para el adecuado control y la toma de decisiones pertinentes en relación con procesos como el de abastecimiento y distribución. En este sentido para tienda Danny el mantenimiento de bases de datos históricos de ventas de productos corresponde una gestión importante para poder evaluar las estrategias de compras y aprovisionamiento esto basado en el comportamiento de la demanda, o cual da garantías para poder cumplir con el proceso de aprovisionamiento sin incurrir en posibles impactos económicos en relación.

Dentro de la aplicación del modelo APCIS – SCOR se establecen las siguientes aplicaciones a nivel de procesos:

sE1. Administrar las reglas comerciales de la cadena de suministro.

Tiendas Danny maneja un enfoque de servicio al cliente y dentro de su definición de reglas comerciales involucra las estrategias de planeación para poder mantener los precios de acuerdo con las condiciones de mercado, en este sentido, se maneja una estrecha relación con los proveedores logrando acuerdos que permitan disponer de los productos de manera adecuada en términos de eficiencia y oportunidad y de esta manera lograr permitir al cliente contar con los productos requeridos.

sE3 Gestionar datos e información de la cadena de suministro

La empresa se encarga de mantener bases de información para la adecuada toma de decisiones, en este sentido la empresa a través de sus procesos de ventas, devoluciones y aprovisionamiento garantiza la optimización e interrelación de dichos procesos a través de una adecuada planeación de estos basados en el análisis de la información histórica, la cual sirve para



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

establecer los planes y presupuestos de compras y que permiten atender de manera adecuada la demanda.

sE4 Gestionar los recursos humanos de la cadena de suministro

La empresa garantiza el desarrollo de las estrategias para contar con el personal requerido en los diferentes procesos de la cadena de suministros logrando establecer un análisis adecuado para los cargos requeridos dentro de la operación, administración y parte estratégica de la empresa. Para poder abordar de manera idónea estos procesos la empresa garantiza la ejecución de las actividades de selección de personal conforme a los perfiles de cargo requeridos y teniendo en cuenta para la ejecución de estos, el desarrollo de las herramientas requeridas para que el personal sea el idóneo.

sE5 Gestionar los activos de la cadena de suministro

La empresa maneja un enfoque de inversiones para garantizar los elementos requeridos para su operación. Este esquema de inversiones en activos fijos se desarrolla en torno a la evaluación de activos nuevos con relación a ampliación o mejoras en los procesos y dotación en el caso de restitución de activos dados de baja por su uso. La empresa garantiza el cumplimiento de los requerimientos necesarios para poder evaluar las necesidades de activos fijos contando con la valoración del personal que se encarga del monitoreo y seguimiento de los activos fijos.

sE8 Gestionar el cumplimiento normativo de la cadena de suministro.

La empresa aplica la documentación requerida en relación con los aspectos normativos que le competen, en este sentido la empresa cuenta con procedimientos sobre los cuales se basan

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

la ejecución de las diferentes funciones del personal y los cuales van en concordancia con las normas aplicables a la empresa tienda Danny.



Figura 22. Modelo de proceso Enable Tienda Danny

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

4. Identificación de los flujos en la Supply Chain de la empresa tienda Danny.

La importancia de crear el flujo de información en la tienda Danny radica en que este nos permite tener una visión clara lo que desean nuestros clientes, en cuanto al producto terminado, al permitirnos ver sus gustos y la preferencia, de manera que podamos satisfacerles en este caso su gusto por el Sándwich en el momento que lo desee. recordemos que los proveedores de tienda Danny son integrantes de la cadena de suministro de igual manera necesitan información para así mismo pronosticar la demanda, tener claro el portafolio de servicios, así mismo el nivel de inventario para satisfacer las necesidades de los clientes. De otro lado también hacemos una profundización en la vitalidad del flujo de producto, lo que permite a tienda Danny dar una secuencia a la materia prima convirtiéndolo en un sándwich con todos sus respectivos ingredientes obtenido así un producto final de alta calidad, en el tiempo que el cliente lo requiera. Así mismo se enfoca en el flujo de dinero, siendo este muy importante donde se pudo analizar su capacidad de generar efectivo dado a que el producto terminado como el Sándwich debe ser pago una vez se entrega el pedido, lo cual es una ventaja ya que no afectaría la liquidez de la tienda Danny en cuanto al producto mencionado.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

4.1 Flujo de información

4.1.1 Contextualización

Habiendo revisado la bibliografía de Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Manual Práctico de Logística, “la gestión de cadena de suministro a alcanzar una ventaja competitiva total en el mercado si no se dispone de un sistema de información integrado en toda la organización que monitorice recorriendo desde las ventas hasta la planificación de las compras” (pag.9). Para determinar la creciente de información se puede considerar que es la serie de eslabones que determina el flujo de información.

La información para las organizaciones corresponde a un activo muy importante debido a que este permite mantener un insumo para la toma de decisiones y para garantizar que los procesos y actividades propias de las organizaciones fluyan de manera adecuada. La información es un insumo que permite orientar los esfuerzos y los recursos en la dirección correcta de tal manera que la organización realice una planeación adecuada en relación con diferentes aspectos que van de la mano con contar con información pertinente para el logro de los objetivos y de las metas que busca conseguir la organización.

El flujo de información permite establecer cómo se desarrolla el proceso de transmisión de la información logrando identificar aquellos aspectos o momentos en los cuales se hace necesario la identificación de aquellos datos que son necesario para poder tomar decisiones que implican aspectos organizacionales, logísticos, productivos entre otros que son de gran importancia para la empresa.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

El flujo de información básicamente se refiere a la metodología aplicada en una compañía para hacer control de la comunicación, movimiento de instrucciones e información, dado que tienda Dany maneja un tipo de estructura organizacional plana, es decir posee muy poco nivel jerárquico, en el caso de la tienda Dany sólo hay un responsable de toma de decisiones significativas para la empresa, por ello mediante un diagrama de flujo se establece un proceso sistemático paso a paso que nos dará una visión general en el proceso productivo de cómo debe estar destinada la información y cuáles son sus actores que intervendrían.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

4.1.2 Diagrama de flujo

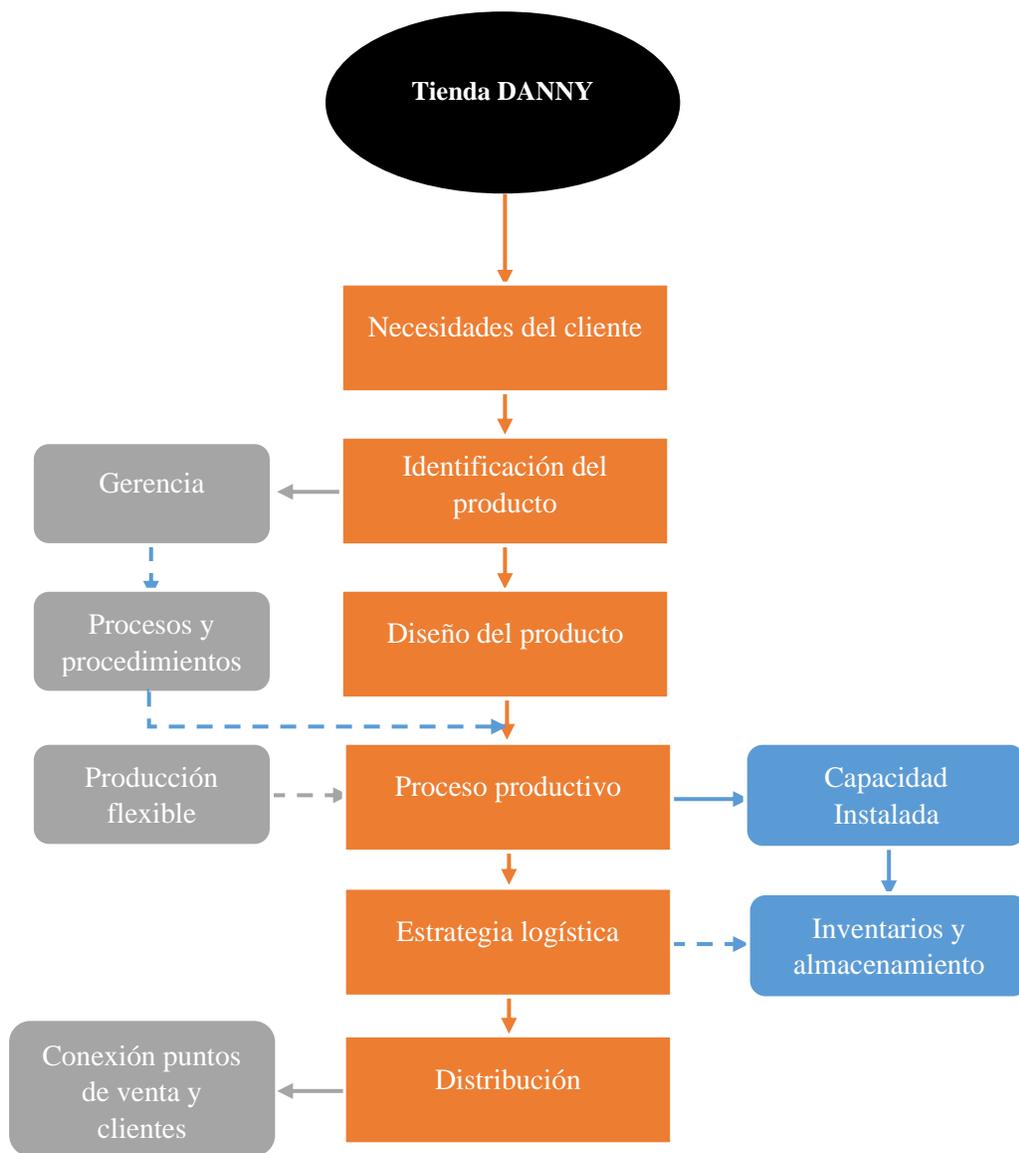


Figura 23. Diagrama Flujo de información Tienda Danny.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

4.2 Flujo de producto

4.2.1 Contextualización

El flujo del producto acoge las diferentes actividades que hacen parte del proceso de producción o de prestación del servicio que desarrolla la empresa. Dentro el flujo del producto encontramos las actividades desde el aprovisionamiento de materias primas y materiales hasta la entrega del producto con lo cual se abordan todas las actividades necesarias para garantizar la entrega del producto al consumidor final.

El análisis del flujo del producto permite abordar los procesos de tal manera que se puedan evaluar la eficiencia de los mismos dentro del proceso y poder adecuar la ejecución de los mismos con una mayor eficiencia y aprovechamiento de los recursos. El flujo del producto permite identificar las actividades clave y a partir de ellas estructurar la cadena de suministros para poder garantizar el cumplimiento de sus actividades y poder tener un adecuado control de los mismos con la posibilidad de efectuar las mejoras pertinentes sobre el mismo.

En el caso particular de Tiendas Dany, esta posee un modelo de comercialización de ventas de productos básicos de la canasta familiar, adicionalmente venden sándwich por encargo, en el flujo de producto se enfatiza en la idea principal de la elaboración del sándwich sin dejar a un lado su actividad comercial principal, se elige la elaboración del sándwich ya que a partir de allí podemos establecer un modelo el cuál se constituya a partir de procedimientos, dónde participan todos los involucrados en la cadena de valor desde el proveedor hasta el consumidor final o cliente, estableciendo un diagrama de flujo, con simbología ASME, donde se involucra el

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

paso a paso de la elaboración del sándwich, con acciones específicas y condiciones que nos permitan brindar un proceso adecuado, brindando calidad y buen servicio al cliente.

4.2.2 Diagrama de flujo

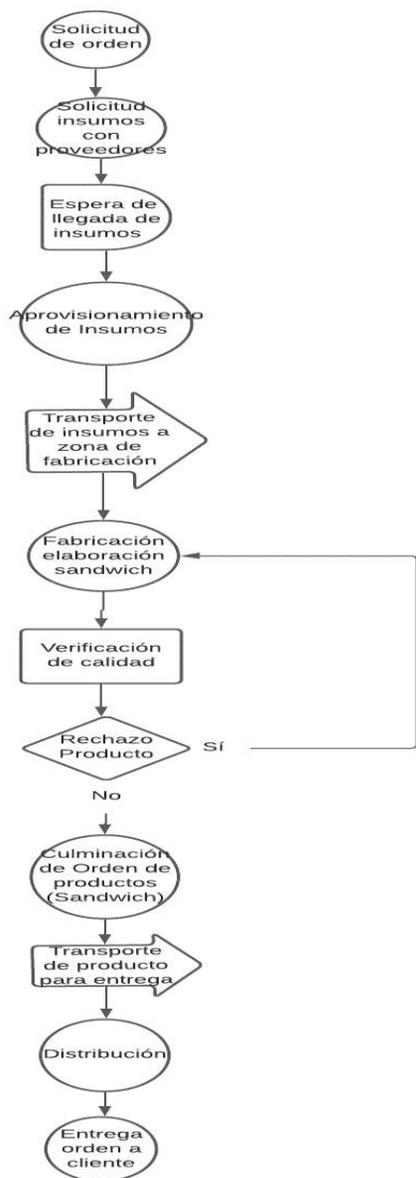


Figura 24. Diagrama flujo de producto Tienda Danny.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

4.3 Flujo de efectivo

4.3.1 Contextualización

El flujo del dinero permite establecer cómo se desarrolla el flujo de los recursos económicos en el desarrollo de las actividades de la empresa. El flujo del dinero abarca desde la constitución de una organización con la identificación de las fuentes de recursos para el inicio de la inversión y el desarrollo de la operación con el uso del capital de trabajo destinado para tal fin. De igual manera se definen los procesos sobre los cuales se realizan los flujos de recursos tanto de ingresos a partir de las ventas, como los de egresos a partir de las erogaciones y desembolsos que debe asumir la empresa en relación con el desarrollo de su objeto social.

El flujo del dinero permite evaluar de donde provienen los recursos y como se disponen los mismos dentro de la operación, este aspecto es muy importante debido a que permite evaluar cómo se genera el retorno de los recursos y financieramente cómo se comporta la organización.

El flujo de efectivo, consta de una serie de factores financieros de los cuales depende la Tienda Dany, sus recursos totales vienen derivados de sus recursos propios, este dinero proveniente del retorno de la inversión a las ventas, el retorno de la inversión se vincula directamente en la inversión en el capital de trabajo, mediante el cual se realizan compras de materias primas, materiales y mano de obra, sin dejar pasar a la inversión de maquinaria-equipos que interviene desde aguas arriba de la logística y mantenimiento de Inventarios esto financiado a partir de los recursos totales, es de vital importancia conocer las entradas monetarias de la empresa, capacidad de generar ingresos y de igual forma los egresos para crear estrategias que fortalezcan el retorno de inversión a la empresa.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

4.3.2 Diagrama de flujo

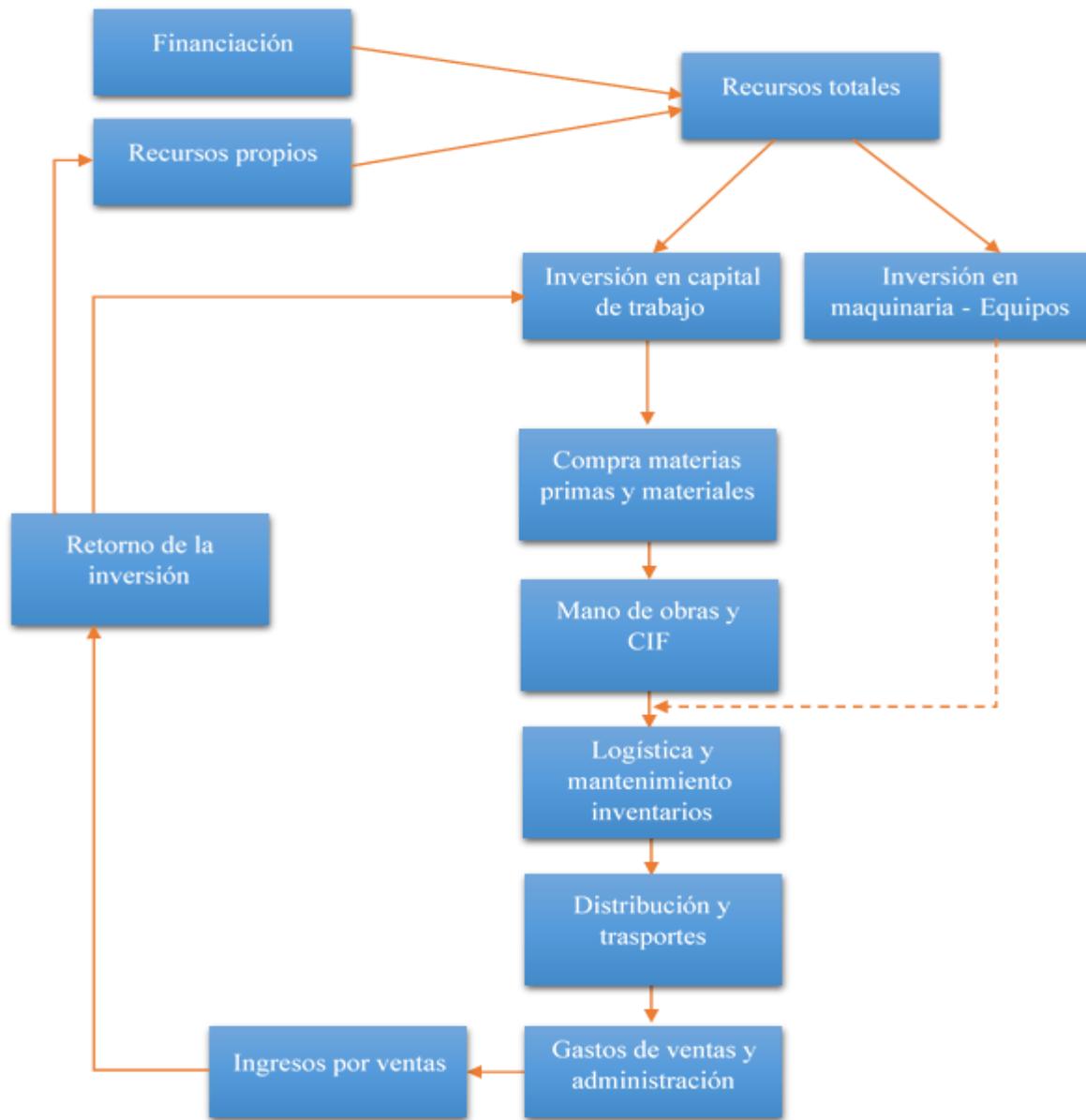


Figura 25. Diagrama flujo de dinero Tienda Danny.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

5. Colombia y el LPI del Banco Mundial.

La logística es un aspecto muy importante dentro de la estructura de la operación de una organización y para ello se requiere de aspectos importantes dentro de la infraestructura y políticas del país donde se desarrolla la actividad económica, es por esto que a partir de los aspectos que se deben evaluar en esta materia para Colombia se realiza un análisis con el índice de desempeño logístico (LPI) del Banco Mundial, con el fin de conocer en qué estado logísticamente se encuentra Colombia vs. América Latina, de Centroamérica, Norte América, Europa, Asia y uno de África. Realizando un análisis de los resultados presentados en los años 2012, 2014, 2016 y 2018. Por lo tanto, nos permitirá conocer y realizar la comparativa en competitividad logística de Colombia con el fin de asumir los retos y los cambios a los que debemos acomodarnos para mejorar el posicionamiento a nivel mundial y así mismo ser reconocidos en la región americana con proyecciones globales de altos estándares comerciales y de confiabilidad como rentables para los inversionistas propios y extranjeros, al momento de incursionar en el comercio internacional.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

5.1 Contextualización

Analizar la posición de Colombia en términos de logística según informe del banco mundial, en el proceso de producción de toda organización sin importar si produce bienes o Servicios es de vital importancia contar con un plan logístico debidamente implementado, Gracias a esta herramienta se explica de manera taxativamente las diferentes estrategias que Se usan en el proceso en cada una de las áreas con la finalidad de realizar una distribución de manera eficiente.

Cada uno de los factores a evaluar es de vital importancia para una organización, dado que Siempre se debe tener un plan logístico de distribución efectivo para cumplir con los diferentes envíos en los tiempos establecidos por el destinatario final.

De acuerdo con el proceso de Medición de los LPI la cual fue realizada por el banco mundial, donde se evidencian los elementos fundamentales de la logística como lo son: Transporte, tiempos de entrega, rastreo de envíos, servicios logísticos, manejo de mercancías.

5.2 Comparativo de Colombia ante el mundo

De acuerdo con las investigaciones individuales de los actores de esta actividad se pudo determinar y según la tarjeta de puntuación para Colombia los años 2012, 2014, 2016 y 2018 del banco Mundial:

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

| Pais | Año | Rango LPI | Puntuación LPI | aduana | Infraestructura | Envíos internacionales | Competencia logística | Seguimiento y rastreo | Oportunidad |
|----------------|------|-----------|----------------|--------|-----------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------|
| Estados Unidos | 2012 | 9 | 3,93 | 3,67 | 4.14 | 3,56 | 3,96 | 4.11 | 4.21 |
| México | 2012 | 47 | 3,06 | 2,63 | 3,03 | 3,07 | 3,02 | 3,15 | 3,47 |
| Marruecos | 2012 | 50 | 3,03 | 2,64 | 3,14 | 3,01 | 2,89 | 3,01 | 3,51 |
| Colombia | 2012 | 64 | 2,87 | 2,65 | 2,72 | 2,76 | 2,95 | 2,66 | 3,45 |

Ilustración 26. Resultados del índice de desempeño logístico comparativo para Colombia en el año 2012.

| Pais | Año | Rango LPI | Puntuación LPI | aduana | Infraestructura | Envíos internacionales | Competencia logística | Seguimiento y rastreo | Oportunidad |
|----------------|------|-----------|----------------|--------|-----------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------|
| Estados Unidos | 2014 | 9 | 3,92 | 3,73 | 4.18 | 3,45 | 3,97 | 4.14 | 4.14 |
| México | 2014 | 50 | 3.13 | 2,69 | 3,04 | 3,19 | 3.12 | 3,14 | 3,57 |
| Colombia | 2014 | 97 | 2,64 | 2,59 | 2,44 | 2,72 | 2,64 | 2,55 | 2,87 |

Ilustración 27. Resultados del índice de desempeño logístico comparativo para Colombia en el año 2014.

| Pais | Año | Rango LPI | Puntuación LPI | aduana | Infraestructura | Envíos internacionales | Competencia logística | Seguimiento y rastreo | Oportunidad |
|----------------|------|-----------|----------------|--------|-----------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------|
| Estados Unidos | 2016 | 10 | 3,99 | 3,75 | 4.15 | 3,65 | 4.01 | 4.20 | 4.25 |
| México | 2016 | 54 | 3.11 | 2,88 | 2,89 | 3,00 | 3,14 | 3,40 | 3.38 |
| Marruecos | 2016 | 86 | 2,67 | 2.22 | 2,46 | 3,09 | 2,59 | 2,34 | 3,20 |
| Colombia | 2016 | 94 | 2,61 | 2.21 | 2,43 | 2,55 | 2,67 | 2,55 | 3,23 |

Figura 28. Resultados del índice de desempeño logístico comparativo para Colombia en el año 2016.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

| País | Año | Rango LPI | Puntuación | aduana | Infraestructura | Envíos internacionales | Competencia logística | Seguimiento y rastreo | Oportunidad |
|----------------|------|-----------|------------|--------|-----------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------|
| | | | LPI | ? | ? | ? | ? | ? | ? |
| Estados Unidos | 2018 | 14 | 3,89 | 3,78 | 4,05 | 3,51 | 3,87 | 4,09 | 4,08 |
| México | 2018 | 51 | 3,05 | 2,77 | 2,85 | 3,10 | 3,02 | 3,00 | 3,53 |
| Colombia | 2018 | 58 | 2,94 | 2,61 | 2,67 | 3,19 | 2,87 | 3,08 | 3,17 |
| Marruecos | 2018 | 109 | 2,54 | 2,33 | 2,43 | 2,58 | 2,49 | 2,51 | 2,88 |

Figura 29. Resultados del índice de desempeño logístico comparativo para Colombia en el año 2018.

Al tener en cuenta la variación que ha tenido Colombia en el posicionamiento de ranking de los participantes del programa de “índice de desempeño logístico LPI” se puede afirmar que Colombia ha mejorado desde el año 2012 hasta el último reporte generado al año 2018, en el comparativo realizado frente al país de Marruecos para los periodos 2012, 2016 se observa que estuvo en las posiciones 50 y 86 mientras q Colombia se posicionó en 64 y 94 caso diferente para el 2018 donde Colombia repunta a la posición 58 mientras que Marruecos desciende a la posición 109, caso diferente se observa frente a Estados Unidos y México ya que siempre han estado en mejor posición frente a Colombia y es debido a los factores globales que referencia el Banco Mundial en donde se destaca que para la cooperación comercial internacional la cadena logística debe estar relacionada desde su origen hasta el destino final, hablando de los factores globales como; a) el de la eficacia aduanera para Colombia es negativa ya que según la percepción que se tiene es la demora por la tramitología en documentación, b) en infraestructura se ve relegada ya que hacen parte los puertos marítimos, aéreos y las vías en Colombia se está sometiendo a un proceso de modernización, si bien existen convenios comerciales como los tratados de libre comercio las exportaciones para Colombia son favorables a partir del año 2018 c) en donde se

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

nota un incremento por las condiciones internas de productividad y transporte, d) la competencia logística es factor negativo ya que en este se tiene en cuenta la calidad del producto y la entrega a tiempo, e) el seguimiento y rastreo se ve afectado por la falta de inversión en tecnología o el desconocimiento de su uso en algunos casos para las pequeñas empresas falta de capacidad financiera para la adquisición, f) en donde finalmente se tiene el factor tiempo y nos indica la puntualidad de las entregas y los tiempos estimados en caso de retardos según los acuerdos de negociación es de mejorar dicho indicador.

Tabla 3. Índice de desempeño logístico comparativo Colombia vs Perú

| Cuadro Comparativo | | |
|---------------------------|-------------|------------------------------|
| Año | País | Rango General del LPI |
| 2012 | Colombia | 64 |
| | Perú | 60 |
| 2014 | Colombia | 97 |
| | Perú | 71 |
| 2016 | Colombia | 94 |
| | Perú | 69 |
| 2018 | Colombia | 58 |
| | Perú | 83 |

Tabla 2. Indica la ubicación de los países según el ranking del banco mundial comparando a Colombia y Perú en los años del 2012 al 2018. Fuente de elaboración propia.

Análisis:

Según los resultados del Rango LPI (Índice de desempeño logístico) de Colombia respecto a otros países, desde el año 2012 hasta el 2018 han tenido algunos altibajos, que se pueden ver reflejados en resultado desfavorables con relación a Perú desde el año 2012 hasta el 2016 a excepción del año 2018 en el cual Colombia obtuvo un puntaje de 2.94 posicionándose en

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

el puesto 58 y Perú con 2.64 quedando en el puesto 83 y es así con cada una de los pilares o criterios que el banco Mundial evalúa como lo son: aduanas, infraestructura, envíos internacionales, competencia logística, seguimiento y trazabilidad y por último puntualidad. Varios factores determinan el desempeño de un país de acuerdo con el área de logística como lo son; las políticas, infraestructura, geografía, normas, economía etc. Colombia y Perú, países en los cuales se ven reflejados resultados de puntajes bajos, debido a economías frágiles afectadas por: conflictos armados como en el caso de Colombia con grupos subversivos, conflictos sociales, desastres naturales, inestabilidad política (corrupción) o limitaciones geográficas. De igual forma la infraestructura sigue siendo un factor determinante para garantizar una conectividad básica y eficiente, lo que es difícil para la mayoría de los países en desarrollo, poseer vías de salida también es una necesidad para la conectividad de las cuales también carecemos. Es así que podemos decir que el comercio mundial depende del desarrollo logístico y la eficiencia con que los países importan y exportan bienes, por tal razón aquellos países que poseen una logística eficiente, pueden vincularse con facilidad a las empresas con mercados nacionales e internacionales a través de cadenas de suministros confiables, esto es gracias a su nivel de ingreso y a su economía dinámica que posee la capacidad de desarrollo en cada uno de los diferentes ámbitos de logística.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Comparativo de Colombia frente a Alemania y Japón

Colombia

Colombia tuvo el mayor avance histórico en el ranking del Banco Mundial (BM), que clasifica el desempeño logístico de los países a nivel mundial, LPI, (por sus siglas en inglés, Índice de Desempeño Logístico), al pasar del puesto 94 en 2016, al 58 en 2018.

Colombia mejoró su posición; el mayor impulso en la evolución del desempeño logístico del país lo generaron: el factor 3. Facilidad para organizar envíos a precios competitivos, que subió 57 puestos al pasar del 81 en 2016 al 56 en 2018; y el factor número 1. Eficiencia del proceso de autorización (velocidad, simplicidad y previsibilidad de las formalidades) por los organismos de control fronterizo, incluidas las aduanas, pasó del lugar 129 en 2016 al puesto 75 en 2018, reportando un avance de 49 puestos en el concierto mundial.

el mejor desempeño logístico del país se debe, principalmente, a la implementación de medidas de facilitación comercial, los controles a las prácticas ilegales de comercio exterior, la nueva legislación aduanera, las mejoras en infraestructura, la implementación de técnicas modernas de control aduanero y a la aplicación de un modelo moderno de perfilamiento y administración de riesgos.

El actual rezago en la infraestructura de Colombia se ha convertido en un obstáculo para alcanzar un mayor crecimiento en las diversas actividades económicas. Sin embargo, las iniciativas del Gobierno y del sector privado, para impulsar un avance en la calidad y cantidad de obras, representan una oportunidad de desarrollo para el país. Se espera que la inversión privada

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

aumente gracias a la construcción de nuevas carreteras mediante las concesiones de cuarta generación.

Alemania

Alemania como el país con mejores resultados, con una puntuación LPI de 4,12. El desempeño logístico está fuertemente asociado con la fiabilidad de las cadenas de suministro y la previsibilidad de la prestación de servicios a los productores y exportadores. Las cadenas de suministro son cada vez más complejas. Reformas integrales y compromisos a largo plazo por parte de los responsables políticos y las partes interesadas privadas serán fundamentales”.

Los indicadores con mayor porcentaje sin duda es infraestructura y puntualidad, gracias a los acceso aéreos, férreos, terrestres, marítimos que cuenta este país.

La facilidad de organizar envíos a precios competitivos, ha sido el reto de Alemania en aumentar su porcentaje. “Las mejoras en el desempeño de la logística son el núcleo del crecimiento económico y la agenda de competitividad. Los formuladores de políticas en todo el mundo reconocen el sector de la logística como uno de sus pilares fundamentales para el desarrollo. Potencias comerciales en Europa, como los Países Bajos, o países en desarrollo como Indonesia o Vietnam, ven la logística sostenible como motor del crecimiento y de la integración de las cadenas de valor globales”.

Japón

Japón es catalogado como uno de los países del mundo que posee una infraestructura de transporte desarrollada que se compone de los sistemas aéreos, marítimos, ferroviarios y terrestres. Respecto a los indicadores con los cuales se mide el comportamiento logístico de los



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

países, la nación nipona se ubicó en el puesto 5 de 140 economías estudiadas según el reporte del 2015-2016. Japón ocupó el puesto 5 con 6,13 de puntaje en la infraestructura de los medios de transporte, un poco superior al reporte 2014-2015 cuando alcanzó los 6,11. En la actualidad ocupa el puesto 7 con una puntuación de 3.99.

Tomando como referencia las calificaciones ya mencionadas, Japón clasifica en la categoría de países con una logística amigable, debido a que ubica en el primer quintil de las naciones estudiadas. Por otro lado, cuando se comparan las calificaciones con el ranking que el Banco Mundial realizó en el 2014-2015, esta nación disminuyó su posición al pasar al 10° lugar al 12° puesto en el 2015-2016: sin embargo, en puntaje este subió al pasar de 3,95 en 2014-2015 a 3,97 en 2015-2016.

El ítem que presentó la menor calificación fue el indicador de envíos internacionales, que mide la eficacia de las aduanas nacionales y el despacho fronterizo de las mercancías.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

6. Colombia: CONPES 3547 – Política Nacional Logística.

La política Nacional en logística, así como los parámetros establecidos que tiene nivel nacional, permiten establecer un contexto general para abordar las necesidades en logística que plantea el país con el objetivo de lograr ser más competitivo y apostar por mejores resultados dentro de los diferentes indicadores internacionales que evalúan la capacidad logística de operación que tiene el país. Es muy importante resultar los principios y fundamentos que permiten abordar el desarrollo de políticas exitosas para nuestro país, abriendo un espacio para crear una logística que permita la competitividad y la productividad a nivel nacional como internacional, donde unos de sus principales objetivos es la adquisición de nuevas prácticas de logística y transporte de manera que se pueda evidenciar la eficiente competitividad y productividad del país. así mismo se busca analizar y estudiar los diferentes procesos, etapas y costos involucrados en el intercambio comercial de Colombia, con el propósito de tomar medidas necesarias para optimizar en toda la cadena de logística del comercio exterior.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

6.1 Contextualización

La política social CONPES 3547, es donde se encuentran consignadas las diferentes estrategias para el desarrollo del sistema logístico nacional junto al apoyo que incrementa la productividad y competitividad, evidenciando la importancia del transporte el cual conecta al mundo empresarial como a las diferentes poblaciones, permitiendo así una interrelación a nivel nacional e internacional. Se conoció que ahora más que un concepto transporte es ahora una logística donde interviene la infraestructura integrando todos los servicios que se dan a través de ella, planificando así los flujos de personas y los bienes que la transitan. Se reconocen las estrategias que buscan una buena productividad y competitividad del país que permita la reducción de los costos logísticos nacionales.

Para el caso de Colombia a nivel logístico se ha empezado a notar el mejoramiento en las operaciones logísticas al adaptar políticas regulatorias aplicadas a estas como es el caso del documento CONPES 3547 para la participación en el mercado global competitivo por tener la capacidad disponible de producción, infraestructura, y distribución.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

6.1.1 Elementos fundamentales CONPES 3547 - Política Nacional Logística

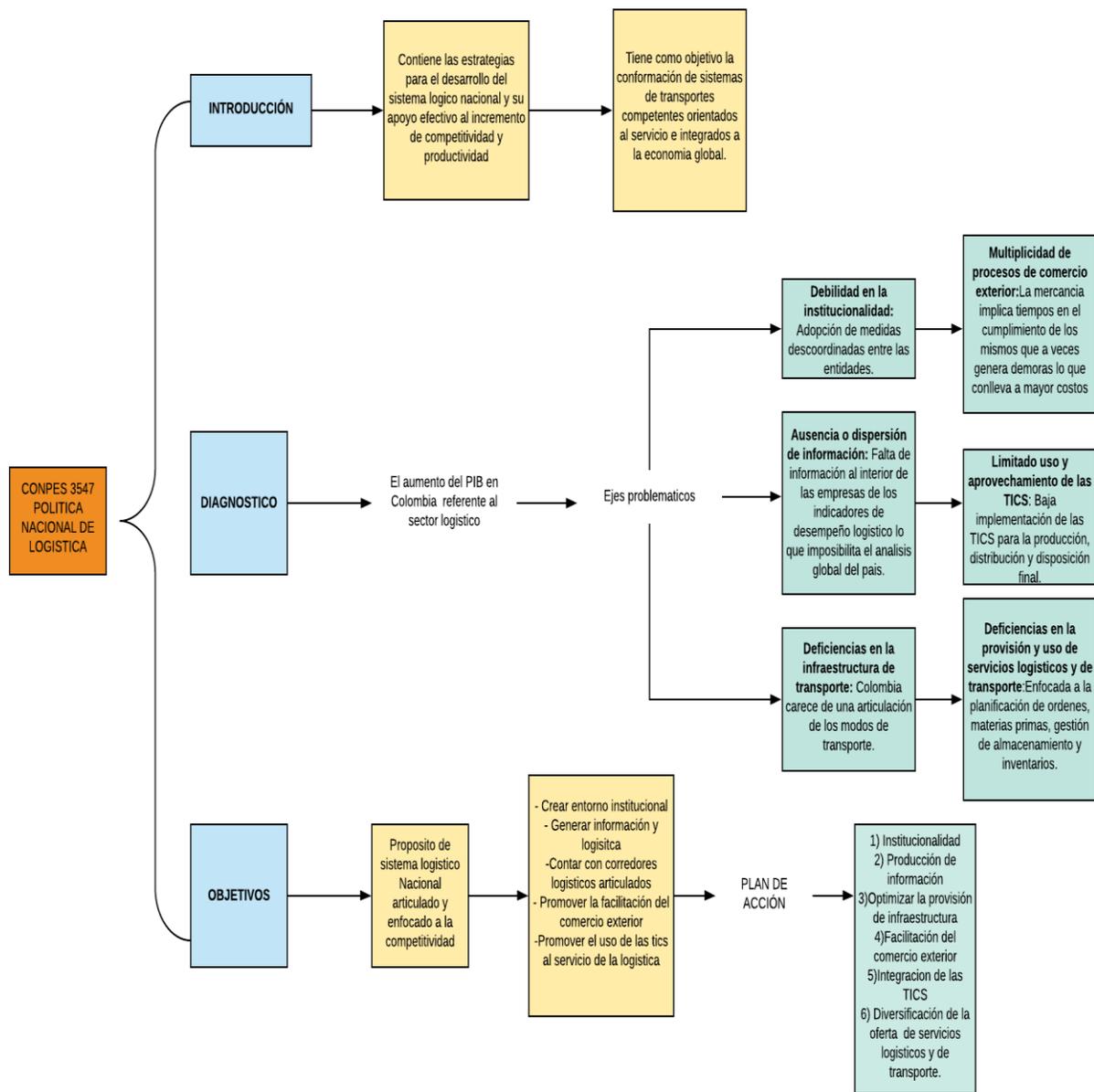


Figura 30. Mapa conceptual Conpes 3547 Política Nacional Logística.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

7. El efecto látigo (The Bullwhip Effect).

El efecto látigo es el resultado de los movimientos de la demanda existentes sobre la gestión de inventarios en la organización. Su estudio y aplicación llevan grandes ventajas sobre la administración de la cadena de suministro. Desde garantizar a los clientes el producto hasta reducir los niveles de inventario. Muchas empresas buscan ser muy competitivas en el sector por lo que tener una buena administración de los flujos es una ventaja que les permite ser diferenciadores en el mercado.

Se establece el desarrollo de un análisis para empresa tienda Danny, la cual maneja productos perecederos y con un comportamiento de cliente definido, donde se realiza un diagnóstico de las causas del efecto látigo sobre la empresa y se propone un modelo de gestión de inventarios para la misma.

Una vez ya se tiene identificadas las necesidades de nuestra organización el siguiente paso es evaluar el proceso y generar un plan de mejoramiento para corregir aquellas fallas que estén ocurriendo de igual forma hacerle seguimiento a cada uno de los procesos de la cadena de suministros donde cada una de las decisiones que tome la organización influye de una gran manera tanto positiva como negativa.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

7.1 Contextualización

El efecto látigo o en inglés “The bullwhip effect” es el resultado dentro de toda la cadena de suministro que aparece después de la existencia de alteraciones en la demanda no pronosticadas ya sea aumentos o decrementos. Dichos resultados se ven reflejados desde los almacenes hasta los primeros agentes de la cadena, en este caso la ganadería, campesinos, entre otros

Dichas variaciones se ven reflejadas en los históricos de demanda de la cadena, de la misma manera al ser fenómenos que no son habituales dentro de toda la actividad industrial pueden afectar las proyecciones de la cadena de valor para ejercicios posteriores. Por lo tanto, es importante entender el mercado y tratar de explicar porque suceden estas variaciones en orden de tener en cuenta este análisis para posibles eventos del mercado.

El efecto látigo es una consecuencia del comportamiento racional de los responsables de la toma de decisiones bajo la estructura y los procesos de la cadena de suministro impuestas. Esto implica que las empresas que desean hacerse con el control del efecto látigo tienen que mirar la estructura de la cadena de suministro y los procesos relacionados. Toda vez que, la demanda en una cadena de suministro se altera a menudo cuando se transfiere de una parte o nodo de la cadena de suministro a otra. Tales cambios como retardos, amplificación, y distorsión de las señales de la demanda se conocen como el efecto látigo, puesto que conducen a ineficiencias tremendas en una cadena de suministro como la inversión excesiva en el inventario, el servicio al cliente, los ingresos perdidos, los planes de capacidad desorientados y los horarios de transporte y producción ineficientes. Todas estas ineficiencias podrían potencialmente inducir costos

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

significativos causados por la actualización de la previsión de la demanda, por los pedidos por lotes, el precio en las fluctuaciones, y la escasez de juego. Esto según H. L. Lee, V. Padmanabhan, S. Wang (1997).

7.2 Análisis de causas en la empresa Tienda Danny

7.2.1 Demand-forecast updating

Sobre la empresa tienda danny, la causa de actualización de la demanda puede tener efectos muy graves sobre la cadena de suministro, por costos, inventarios hasta pérdida del producto, ya que se manejan perecederos. Teniendo en cuenta que el sistema de la tienda., es Make to Order, los jefes se ven limitados a tomar decisiones estratégicas sobre la actualización de la demanda.

Cada uno de estos procesos son muy importante dentro de la empresa lo que contribuye en sostenimiento, pero cabe resaltar que los procesos de la cadena de suministros de nuestra tienda en cada una de estas actividades logísticas desde la parte inicial y hasta el proceso de distribución como se puede observar, son de vital importancia en la empresa.

Para tienda Danny el plan maestro de requerimientos debe constituir un factor clave en el desarrollo de la gestión de aprovisionamiento e inventarios pues establecer de acuerdo con las previsiones de la demanda de los productos las necesidades en relación a las órdenes de compra efectuadas para poder gestionar de manera organizada el proceso de adquisición y aprovisionamiento. En este sentido con relación a las proyecciones de ventas se realizan validaciones de acuerdo con la demanda real con el objetivo de evaluar las desviaciones y realizar

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

una adecuada gestión respecto a las mismas con ajustes basados en los análisis de sensibilidad que se presenten.

En este sentido podemos establecer que los cambios en la demanda podrían impactar de manera significativa a la empresa debido a que pueden existir productos ofertados en la empresa que presenten vencimientos a corto plazo que puedan no tener la adecuada rotación y que a su vez presenten daños que generen bajas en inventario por esta razón y las mismas impactan a nivel económico.

7.2.2 Order batching

Elaboramos productos que cumplen los estándares de clase mundial, contribuyendo con la conservación del medio ambiente y preservando la integridad de nuestros colaboradores. Este proceso es considerado como uno de los mejores, toda vez que su producción es realizada de acuerdo con los inventarios y de la demanda en ese orden de ideas las órdenes de compra estas son realizadas en los análisis de impacto por lotes de una forma negativa The Bullwhip Effect, nuestro nivel de inventario va relacionados con la demanda ¿por qué? Nuestro nivel de inventario varía según las ventas realizadas de ahí se realizan órdenes de compra se basan al nivel de existencia de inventario siempre manejando un stock mínimo de existencias. Contamos con un sistema de inventario que es basada en las órdenes de compra solicitada, donde se tiene en cuenta los indicadores de costos esto puede variar así:

- Positivos
- Negativos

Teniendo en cuenta que no se tiene ninguna clase de control con los productos vencidos y el en área logística se reducen los costos de almacenamiento y despachos toda vez que toda orden

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

que se va a realizar, esta es evaluada para determinar su importancia y determinar si se realiza o no el pedido. Este proceso tiene unas características que lo hacen único las cuales se presentan a continuación:

Tabla 4. Características de Order Batching Tienda Danny.

| Características de Order batching | |
|--|---|
| 1 | Producto por código o lotes |
| 2 | Subdividir productos de acuerdo a la necesidad. |
| 3 | Proceso de pedido para iniciar proceso de producción. |
| 4 | Cantidad de producto a producir de acuerdo al inventario. |
| 5 | Cantidad de producto a producir de acuerdo a orden de trabajo. |
| 6 | Producto se realiza bajo pedido en grandes cantidades. |
| 7 | El costo de inventario de producto terminado en este proceso es sumado a las cantidades de existencias de inventarios dejando constancia en las hojas de costo de las ordenes de trabajo. |

La tabla 3. Indica los requisitos para que se dé el Order batching

7.2.3 Price fluctuation

La dinámica del mercado y los procesos de inflación a los que se ve sometidos los productos generan variaciones en los precios lo que hace que esto genere un efecto algunas veces positivo y otro negativo sobre los resultados económicos de las ventas en relación con los costos.

En tienda Danny las compras se realizan a plazos estimados, teniendo especial cuidado con las ofertas o promociones, pues estas desde el punto de vista inmediato son viables, pero cuando se miran con detenimiento vienen las complicaciones, pues el comprar debido a una oferta más de lo que se vende para ``aprovechar`` dichas ofertas, promociones bonos etc. a la larga se viene es incrementando costos de almacenamiento y hasta devoluciones ya que no será igual al flujo de salida al consumidor final. las porciones dadas por los proveedores se toman con

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

cautela realizando un balance de acuerdo a la orden de pedidos y revisando que tipos de ofertas se pueden realizar a los clientes de la tienda Danny y si estas generan el valor deseado en el tiempo estimado, entonces se procede a la compra de promociones de lo contrario se estaría comprando la misma cantidad sin el costo reducido, de tal modo se llevará un inventario más eficiente debido a que los productos de elaboración de productos requiere especial cuidado tanto en almacenamiento como en verificación de fechas de caducidad.

La fluctuación de precios es un fenómeno que se debe abordar con mucho cuidado debido a que este puede generar un impacto económico que puede ser positivo o negativo para la empresa. En este sentido para el caso de la tienda Danny como sabemos que se manejan diferentes productos es un aspecto que se debe tener con especial cuidado y sobre el cual la empresa debe evaluar las políticas internas que tiene para la modificación de los precios de venta al público, así como las tendencias en términos de inflación que pueden generarse producto de las condiciones macroeconómicas a las cuales se ven expuestos los mercados.

Cuando existen variaciones de precios positivos, es decir, cuando hay un aumento en la inflación los precios pueden ser sujetos de aumento lo cual si existen inventarios de los mismos a ellos se les puede obtener una mayor rentabilidad debido a que fueron adquiridos a un costo más bajo, pues en el momento de adquirirlos nuevamente van a presentar una variación relativa con relación a la inflación. Estos aspectos se deben manejar de manera adecuada y realizar las previsiones de cambios de precios con relación a la utilidad que maneja la empresa pues los cambios sustanciales y diferentes a la realidad económica con relación a la inflación pueden generar pérdidas de clientes.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Cuando ocurre el caso contrario es decir cuando existe demasiada oferta de productos y la demanda es baja los precios tienden a tener fluctuaciones negativas es decir que bajan lo cual puede presentar pérdidas para la empresa y es allí donde se deben abordar las revisiones de precios con relación a lo que el mercado ofrece para poder generar la rotación requerida para el producto y no tener que sufrir bajas por daños en los mismos por la falta de rotación. En este sentido también es importante en el caso de presentar ajustes en los precios en que los mismos no estén por debajo del costo de adquisición pues de lo contrario representarían pérdidas para la empresa.

7.2.4 Shortage gaming

También llamado juego escases, esto se debe a la poca información que brinda el cliente, de acuerdo a la demanda real del producto, es así que resulta complejo para los fabricantes y los proveedores de materias prima realizar un reajuste en su producción para satisfacer una demanda inesperada de sus clientes, en el caso de la elaboración del sándwich de la Tienda Dany, en un ejemplo que se vendan 100 sándwich en la semana y en la otra se vendan 150, y esos 50 de más que utilizó fue porque tenía producto en stock, la tienda debido al crecimiento de la demanda le dirá a su proveedor de queso, jamón y pan que le suministre producto para la elaboración de 200 sándwich 150 que vendió esa semana y 50 de stock este proveedor a su vez, tendría que solicitar al fabricante de queso, jamón y pan que le provee para fabricar 300 sándwich, esto para entregar los 200 solicitado y tener 100 en stock, entrando así al juego de escases, ya que se depende de la demanda directa de su predecesor, entrando así a inversiones equivocadas y a sobre orden de productos.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Al analizar los juegos de escasez es importante la valoración de los aspectos que se generan a partir de la presentación del fenómeno. Los juegos de escasez resultan complejos desde el aspecto económico porque su tendencia implica un aumento de la inflación de los productos que se ven sometidos a estos aspectos. Es allí donde resulta importante una evaluación en relación con las necesidades de productos que requiera la empresa para poder cumplir con la demanda de los productos y es allí donde la planeación resulta importante con relación a las ventas que se esperan ejecutar para un periodo de tiempo establecido. En el juego de escasez las empresas que no cuenta con estas previsiones pueden ver afectado su costo de producción o costo de ventas por lo cual con un mayor valor para el costo de los productos es necesario un incremento en el valor de los precios con el objetivo de lograr mantener el margen de rentabilidad requerido y esto de manera adicional puede tener un impacto en los clientes sobre los cuales recae finalmente el incremento del costo.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

8. Gestión de Inventarios

En toda actividad comercial se debe tener presente un sistema de gestión de inventarios basado en criterios de venta y producción bajo la demanda con el fin de tener control de los suministros, por lo que debemos tener presente los interrogantes ¿Cuánto comprar? ¿Cuándo se debe realizar una compra? ¿Qué tipo de sistema para el control de inventarios se debe utilizar? Con el objetivo de fortalecer la cadena de suministros y no contribuir al efecto látigo por el mal manejo al flujo de información, al tener clara las respuestas para los interrogantes antes propuestos es fácil poder tomar decisiones que impacten positivamente en los ingresos de productores, fabricantes, distribuidores y minoristas por el tránsito normal de flujos de los productos a lo largo del Supply Chain para satisfacer las necesidades de los clientes finales.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

8.1 Contextualización

Una de las áreas estratégicas más importantes dentro de una empresa es la gestión de inventario. Un inventario es el conjunto de artículos de los cuales se hace, o debería hacerse, una relación detallada y ordenada pues son parte del activo de la organización. Esta práctica no es obligatoria, pero en muchas ocasiones se trata de un requisito que ciertos involucrados, como accionistas o contadores, exigen a las empresas. (Valero, O 2019).

Para las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) es una responsabilidad contar con la planeación de inventarios y debe formar parte de su planeación organizacional ya que, la falta de control adecuado es una de las principales causas por las cuales tienen problemas administrativos. (Valero, O 2019).

“Invertir en las herramientas adecuadas para la generación y administración de inventario ayudará a que se genere mayor valor y rentabilidad a la empresa. Estamos en una era en donde la optimización de tiempo, de espacio y de recursos, es lo más importante para poder enfrentarnos a los nuevos desafíos del mercado”. (Valero, O 2019).

En el proceso logístico, el almacenamiento representa una etapa crucial en la tienda Danny para que la cadena de suministro se lleve a cabo de manera óptima. Este tipo de procedimiento es el que se asocia al manejo de la materia prima para la preparación del sándwich. Tener un panorama preciso de la demanda de materia prima y da la oportunidad a la tienda de saber cuándo comprar, qué y cuántas unidades para el producto en mención.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Asimismo, algunas ventajas de contar con un inventario bien gestionado incluyen aspectos como: mejoras en el flujo de mercancía, mayor control de las existencias, generación automática de pedidos, detección de artículos con bajo movimiento, reduce los costos logísticos, tener mayor control de entradas, salidas y localización de mercancía, entre otros. (Valero, O 2019).

8.2 Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Tienda Danny

8.2.1 Instrumento para recolección de la información.

Para saber del manejo del inventario de materias primas y productos a la venta en la tienda Danny se realiza una entrevista básica a la señora Greis Diaz, dueña del establecimiento comercial señalado:

Entrevista

La presente entrevista tiene por objetivo evaluar el modelo de gestión de inventarios que desarrolla la empresa Tiendas Danny para poder evaluar su gestión actual y establecer estrategias de gestión adecuadas para su modelo de negocio.

Entrevistado: Greis Diaz

1. ¿Actividad comercial desarrollada por la empresa?

Respuesta: Venta de productos de primera necesidad para la canasta familiar.

2. ¿Hace cuánto tiempo que realiza esta actividad comercial?

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Respuesta: Casi cinco años.

3. ¿Tiene empleados a cargo y cuantos?

Respuesta: Sí, uno.

4. ¿Qué cargo desempeña?

Respuesta: Es auxiliar.

5. ¿Cuántos productos maneja para la comercialización?

Respuesta: Exactamente desconozco una cantidad exacta.

6. ¿Qué línea de productos maneja?

Respuesta: Granos, harinas, pastas, pan, huevos, leche, verduras, legumbres, enlatados, bebidas gaseosas y energizantes, licores, dulces, galletería, chocolates, café, productos de paquetes, productos de aseo personal y para el hogar, medicamentos comunes, carnes de pollo y res, carnes frías (jamón, mortadelas, salchichas y salchichón), queso y quesillo. Y otros.

7. ¿Quién es la persona encargada del manejo del inventario?

Respuesta: Yo, como dueña de la empresa.

8. ¿Cuándo usted está ausente quién se encarga del inventario?



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Respuesta: El auxiliar, pero antes me consulta vía telefónica.

9. ¿Cómo lleva el control del inventario?

Respuesta: Me baso en las existencias que se tengan de cada producto, teniendo en cuenta las ventas y de lo que voy necesitando para surtir nuevamente.

10. ¿Qué técnica utiliza para tomar decisiones al momento de hacer las ordenes de suministros?

Respuesta: Técnica como tal no, simplemente me baso en un tanteo y en asesoramiento de los preventistas.

11. ¿Cuándo hace los pedidos para el suministro de los productos agotados?

Respuesta: Cuando vienen los preventistas a visitarme.

12. ¿Maneja algún tipo de reserva en caso de agotamiento de productos?

Respuesta: No.

13. ¿Cuál es la periodicidad de visita de los proveedores (vendedores)?

Respuesta: Pasan dos veces en la semana.

14. ¿Cuánto es el tiempo de espera para que llegue un pedido?

Respuesta: Un día.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

15. ¿Ha pensado en adquirir alguna herramienta tecnológica para el control de inventario?

Respuesta: No. ¿Por qué? Porque no lo veo tan necesario.

8.2.2 Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida

Al tener en cuenta que en la tienda Danny no se tiene un control técnico de los inventarios, pero si la frecuencia de visita de los proveedores sería recomendable:

- a) Tener una lista de la cantidad de productos ofertados en la tienda.
- b) Realizar un estudio que determine la demanda y selección de compra en la tienda.
- c) Determinar una cantidad mínima de existencias por cada producto para el inventario de seguridad.
- d) Implementar un método de manejo de inventarios bajo el modelo de revisión periódica aplicando la demanda variable y tiempo de anticipación constante para el control de inventarios y la solicitud de órdenes de reaprovisionamiento.
- e) Recomendar un software para el control de inventario que ayude a determinar criterios de ordenar reaprovisionamientos y rotación de productos.

8.2.3 Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Tienda Danny a partir del diagnóstico realizado.

Para el desarrollo de un adecuado manejo de inventarios es necesario que la empresa mejore aspectos relacionados con el proceso de administración y gestión de estos teniendo en cuenta la información obtenida por la persona responsable de la empresa respecto al manejo de los inventarios:

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Sistemas de información

Es necesario contar con un sistema de información para centralizar la información referente al manejo y administración de los inventarios, estos sistemas deben contar con la capacidad de administrar todas las referencias y líneas de productos que maneje la empresa y poder medir las existencias de cada producto en un momento determinado.

Adicionalmente es necesario que el sistema de información registre las ventas y las salidas de inventarios de los productos para poder tener información referente a los saldos de inventarios de cada producto, las ventas que se realizan sobre cada uno de los mismos y poder determinar los periodos de rotación. Es información le permite a la empresa contar con herramientas adecuadas para la toma de decisiones respecto a su proceso de aprovisionamiento y gestión de los inventarios.

Otro aspecto importante que debe permitir los sistemas información debe ser los ingresos de las ordenes de compras y la recepción de los productos, así como los retornos o devoluciones bien sea que provengan por diferencias en cantidades o daños en los productos entregados por el proveedor.

Modelo de inventarios

La empresa debe aplicar un modelo de inventario permanente con una revisión periódica de las diferencias de saldos de inventarios presentados entre los conteos físicos y los informes de saldos de inventarios. Este modelo de inventarios permite mantener información en línea de los saldos de inventarios y pretende establecer una mejor gestión para el proceso de aprovisionamiento porque permite medir las ventas y los productos que están cerca de estar

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

agotados para poder gestionar las ordenes de pedido sobre los mismos de acuerdo con las visitas que realicen los vendedores de cada proveedor.

Método de valuación de inventarios

Para la valuación de inventarios y la determinación del costo también es necesario establecer un método adecuado para la empresa y en este aspecto podemos establecer que el método de valuación es adecuado el uso del método PEPS, primeras en entrar primeras en salir debido a que este método permite a nivel de inventarios gestionar la salida de los productos con más antigüedad del inventario en términos de sistema de información pues este control también se debe realizar de manera física a través de una adecuada organización de los stand y vitrinas de localización de los productos y en la ejecución de estrategias de ventas adecuadas para que los productos con baja rotación logren ser vendidas.

8.3 Centralización y descentralización de inventarios

8.3.1 Contextualización

En las tiendas, el inventario está fuertemente ligado a las ventas. Para llevar a cabo las tareas más importantes de los inventarios, las empresas se pueden ayudar de especialistas para lograr el máximo rendimiento y rentabilidad, eliminar inventario innecesario, mejorar el servicio al cliente o aumentar la productividad. En muchas organizaciones es considerado como el centro de las operaciones que se llevan a cabo. (Valero, O 2015).

Algunas características básicas para el manejo de inventarios según Valero son:

- a) **Clasificación:** Consiste en ordenar los productos por grupos, familias o departamentos. Pueden existir subcategorías de dichos artículos.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- b) Localización: Una vez que se tienen catalogados los productos, se planea la diferencia entre layout de piso de venta y de almacenes es que en la primera es la disposición de productos en tienda y en la segunda, mucho más compleja, tiene que ver con la logística.
- c) Actualización de stock: Se debe elegir una metodología de acuerdo con las necesidades de la empresa para reponer la mercancía en función a la capacidad de almacenamiento, pago a proveedores, la velocidad con la que un proveedor surte, etc.
- d) Implementación de un Sistema de Administración: La adopción de un programa de gestión automatizado que almacene de forma segura la información. Así, es más fácil llevar las cuentas, acceder a ellas, y es personalizable.

8.3.2 Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Tienda Danny.

Inventario centralizado da una mejor preferencia a lo que es correspondiente a la toma de decisiones en lo cual las reglas se centran en una categoría superior de gestión, Facilitando la capacidad de una organización tener estable el control sobre todas las características del negocio, esta se puede implementar en negocios u organizaciones pequeños, sin embargo, funciona mejor en organizaciones grandes.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Para la tienda Danny tener centralizado el inventario significa que tendría una serie de ahorros correspondientes al costo del transporte, ya que solo se contará con un solo punto de abastecimiento lo cual para la logística de compra es favorable.

También se tendrá una disminución en cuanto a los niveles de inventarios, este es menor a diferencia si tenemos un inventario descentralizado, así mismo se obtendrá una menor complejidad del sistema, pues al estar ubicados en uno solo lugar será menos tedioso el manejo del sistema que si se tuvieran múltiples inventarios pues esto generaría coordinación del personal en cada punto y aumentaría la complejidad de la cadena de suministro.

El inventario descentralizado ayuda a la toma de decisiones prontas o inmediatas y tiene una gran capacidad para adaptar el área demográfica de producción, si se tiene áreas de entregas muy amplias permitirá la pronta atención o servicio al cliente

Las ventajas de tener un inventario descentralizado es que puedes llegar al cliente justo en el momento que lo requiere en el caso del sándwich, para la tienda Danny sería muy bueno tener varios puntos de venta pues le permite al cliente degustar de un sándwich netamente fresco.

8.3.3 Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Tienda Danny.

El modelo de gestión de inventarios más recomendable para la tienda Dany es el modelo Wilson, o también llamado modelo de pedido óptimo, este modelo establece una fórmula matemática, mediante la cual se pueden definir cantidades de pedido indicadas.

Para aplicar este modelo de gestión de inventarios correctamente se debe establecer las variables que este necesita:

- Q: representa la cantidad de insumos que se van a solicitar por pedido.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- q: representa la cantidad de productos hechos por la fábrica que se venden al año.
- g: representa el costo por unidad que implica almacenar los insumos al año.
- n: representa la cantidad de pedidos que realizan todos los clientes por año.
- k: representa el costo por unidad de la totalidad de los pedidos al año.
- Ss: representa la cantidad de unidades que se encuentran en las reservas de seguridad de la empresa.
- D: representa la cantidad de unidades de producto elaborado por la empresa que demandan los clientes.

Para determinar la cantidad de pedido se determina mediante las siguientes formulas:

$$P(D/Q)$$

Entonces

$$G(Q/2)$$

Y, por último $\sqrt{\frac{2p D}{g}}$

8.4 Pronósticos de la demanda

8.4.1 Contextualización

La tienda debe vincular su pronóstico a todas las actividades de planificación a través de la cadena de suministro. Éstas incluyen la planificación de la capacidad, de la producción, de promoción y de las compras, entre otras. En un escenario desafortunadamente común, un tendero desarrolla pronósticos basado en actividades promocionales, mientras que un fabricante, que no está enterado de estas promociones, desarrolla un pronóstico diferente de su planificación de

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

producción basado en pedidos históricos. Esto conduce a un desajuste entre la oferta y la demanda y el resultado es un deficiente servicio al cliente. Para lograr esta integración, es una buena idea que tiendas Danny cuente con un equipo interfuncional, con miembros de cada función afectada responsables de pronosticar la demanda; inclusive, una mejor idea es tener miembros de varias compañías de la cadena de suministro trabajando juntos para crear un pronóstico.

8.4.2 Aspectos fundamentales en la empresa Tienda Danny.

En la actualidad Tienda Danny no cuenta con un método de predicción de demanda sobre los productos ofertados y aunque se conoce cuales son los productos más pedidos no se conoce una tendencia aproximada hacia la opción de compra para determinar cantidades aproximadas a pedir, dicha predicción de demanda está basada en concepción empírica por la propietaria, tanto para productos elaborados como de preparación en el sitio.

8.4.3 Recomendaciones al respecto para la empresa Tienda Danny.

La recomendación para establecer el fundamento del pronóstico de la demanda es a partir de un estudio de acuerdo a ordenes respecto a tiempo, se deberá realizar un análisis en el cual podamos establecer un promedio de ordenes durante un determinado periodo de tiempo y la cantidad que cada orden solicita, aunque este valor promedio puede variar, este método nos podrá dar un estimado y una visión del pronóstico de la demanda y así saber que tanto nos piden, centrándonos en la elaboración del sándwich en la tienda Dany.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

9. El layout para el almacén o centro de distribución de una empresa.

En el presente capítulo se describe el diseño actual del centro de almacenamiento de la tienda Danny, a través de la elaboración de su layout actual, para el cual se tendrá cuenta la información de las estrategias y procesos que lidera la organización, en las áreas de almacenamiento y áreas de distribución; con el fin de poder plantear la propuesta de un nuevo layout que mejore la distribución y los procesos de almacenamiento y entrega del producto en la empresa.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

9.1 Contextualización

Gestión de almacenes

Sin lugar a duda propone un mejor servicio, garantiza la disposición del stock necesario, se logra una excelente ocupación del almacén, evita el desperdicio de tiempo en las operaciones internas como picking y controla el stock, permite una buena optimización de ubicaciones y flujos. El objetivo es una gestionar un almacén de manera lógica y organizada que logre ser eficiente.

Almacén

Es una construcción, que su parte interna está conformada por los diferentes equipos de almacenaje, de manipulación, de medios humanos y de gestión, que posibilitan la regularización de las diferencias entre los respectivos flujos de entrada y flujos de salida, que debido a la falta coordinación se puede definir una óptima logística de almacenamiento.

Tenemos diferentes tipos de almacenes correspondientes a las materias primas, productos semielaborados, productos terminados entre otros. Por lo cual deben ser ubicados según las necesidades de cada una.

Existen diversos tipos de bodegas estas se dividen según las características más comunes que corresponden a:

- Según la naturaleza del producto
- El edificio
- Dependiendo del flujo de materiales
- Referente a su localización

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- A la respectiva mecanización
- Las principales tareas que se realizan en un almacén son
- Recepción de mercancías
- Su respectiva verificación
- Transporte interno
- Almacenaje y custodia
- Preparación de pedidos y consolidación de cargas
- Expedición de mercancías
- Gestión e información relativa a stock, flujos, demandas, entre otros.
- Recepción
- Control de calidad, adecuación y ubicación de productos recibidos los cuales corresponden al proceso de entradas. Este punto se sugiere sea ubicado junto a los muelles de descarga, debe contar con amplio espacio que permita el recibimiento de toda la mercancía o productos que puedan llegar en la jornada completa de trabajo, así mismo disponer de suficiente espacio en caso de que lleguen más productos que no hayan sido programados con anterioridad.

Almacenamiento

El diseño de esta zona obedece a si se va a desarrollar una preparación de pedidos en la instalación o si se va a realizar en estantería. Un almacén está formado por diferentes secciones

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

según los tipos de productos las diferentes cantidades, los índices de cantidad dispares y con necesidad de alojamiento complejas.

Para llevar a cabo el diseño de un almacén en primera instancia se debe desarrollar un estudio de los índices de rotación de los productos los cuales se clasifican así: categoría baja, categoría media y categoría de alta rotación. La especificación de las tres categorías es muy subjetiva, por lo cual se debe realizar mediante la designación de un índice medio de referencia, los productos con un índice cercano a este son considerados como de rotación media. Los que se alejen mucho por debajo se designarán como de baja rotación y los que este muy por encima serán de alta rotación.

Dadas la definición de los productos, sus volúmenes y sus rotaciones correspondientes se realizará la ubicación dentro del almacén por lo cual se tendrá en cuenta tres importantes consideraciones.

- Producto de baja rotación
- Producto de rotación media
- Producto alta rotación

Según estas características también se puede instalar una zona almacenamiento en bloque o mediante un sistema de compactación, así como una zona con estanterías.

Es de vital importancia tener en cuenta la inversión, de hecho, muchas veces las empresas no lo realizan por el alto costo que este tiene, pero es importante tener claro el retorno de la inversión, pues es posible que los sistemas más sofisticados, con un coste inicial mayor, tengan un retorno (ROI) más rápido.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Movimiento de productos y materiales

Recorrida del producto y preparación del envío según los requerimientos de los clientes proceso de despacho, así como la expedición y cargue de vehículos según sea necesario, es un punto que también debe tener una salida o estar cerca a los respectivos muelles de carga.

Dentro de los principales objetivos de la gestión de almacenes tenemos

- Mantener la existencia en estado de uso para balancear y suavizar la variación entre las ofertas y las demandas.
- Acumular y consolidar productos de varios puntos de oferta manufacturera o abastecimiento pertenecientes a una empresa o varias.
- Estar atentos a responder de manera rápida a la demanda de los clientes a fin de recortar distancias a recorrer

Evitar paralizaciones cuando el proveedor no está cerca o cuando el tiempo de demora es muy amplio.

9.2 Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Tienda Danny

9.2.1 Descripción de la situación actual

Descripción del sitio: Área frontal 4 mtr²

Área trasera 3 mtr²

Costado derecho 3 mtr²

Costado izquierdo 1.5 mtr² de partición

Por las condiciones de longitud estructural no se cuenta con un espacio amplio para la correcta distribución de la infraestructura y mobiliario ya que en el momento no se cuenta con el

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

área de almacenamiento que cumpla con las características mínimas para tal fin, se ha designado un espacio de aproximadamente 1.5 mtr² para almacenamiento de empaques de las bebidas como gaseosa y cerveza, por lo tanto no se permite tener un inventario alto de productos ya que todo reposa en las estanterías, vitrinas de exhibición y neveras para la cadena de frío, en el caso de la nevera panorámica para el almacenamiento de carnes se ha tomado la parte superior para ubicar el área de despacho y caja.

La tienda Danny, en la presente vigencia contamos con siete zonas que han sido destinadas para el almacenamiento de los productos como se relacionan a continuación:

- Área depósito.
- Área de productos de consumo
- Área de servicios
- Area de productos aseo personal y Domestico.
- Área fría
- Área de productos de panadería.
- Área de legumbres

Área de deposito

Este es el sitio designado para almacenar los productos de toda la tienda. Su almacenamiento se realiza en su gran parte mediante estanterías livianas, sin embargo, cuenta con una zona de estantería semipesado. Si bien es cierto que esta área maneja gran cantidad de elementos o productos, estos se encuentran debidamente almacenados y señalizados, su organización depende del método FIFO (lo primero que entra es lo primero que sale), ayudado de



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

la velocidad de atención requerida, por lo cual los elementos de mayor rotación se encuentran de primero ayudando a la búsqueda y entrega, cuenta con un adecuado control de contaminación lo cual garantiza la preservación de los productos y elementos.

Área de servicios

Como área de almacenamiento para elementos internos que debe cumplir con ciertas medidas reglamentarias para el servicio de productos y la estructura para prestar el servicio como: iluminación óptima, pisos en buen estado y enchapados, contar con ruta de evacuación y salidas de emergencia, contar con extintores, zona de recepción, tener área de paso peatonal y área de entrega. Para el correcto desarrollo de la operación en el área de servicio, esta debe ser dirigida por personal idóneo que conozca el manejo y manipulación del producto. Para este caso el personal utilizado son personas capacitadas quienes se encargará de manipular y de garantizar la entrega del producto final.

Área de bebidas frías

En esta área se cuenta con tres equipos de frío en donde se clasifican por clase de productos como las bebidas gaseosas, refrescos, bebidas alcohólicas, lácteos y carnes, con el objetivo de conservar el buen estado de los productos y satisfacer los requerimientos de los clientes durante la intención de compra de estos al respetar la cadena de frío.

Área de legumbres

Para esta área están designadas estanterías metálicas con canastillas plásticas para el almacenamiento y exhibición de productos perecederos como verduras, frutas y hortalizas,



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

cuentan con ventilación natural lo cual puede generar un alto riesgo de descomposición y pérdida de productos.

Área de productos de consumo

En esta dependencia la más grande de toda cuenta con infraestructura como estantería metálica anclada en su base al piso y la pared ya que aquí se encuentran todos los alimentos no perecederos abarrotes en general y por su gran variedad están clasificados por la línea de productos generando un alto volumen y peso sobre el stand.

Área de productos aseo personal y Doméstico.

En el área designada cuenta con estantería metálica anclada en la base al piso y pared con distribución por líneas de productos para el aseo personal y para uso doméstico según el peso de los productos se almacenan desde el más pesado en la parte baja hasta los más livianos en la parte superior del stand.

Área de productos de panadería.

Una de las áreas que cuenta con un espacio reducido y cuenta con dos vitrinas metálicas con paredes de vidrio estilo panorámicas para el almacenamiento y exhibición de productos provenientes de las diferentes industrias panificadoras ubicadas cerca de una puerta de acceso peatonal para el aprovechamiento de la ventilación natural con el objetivo de conservar las propiedades de presentación de los productos.

9.2.2 Plano del Layout actual

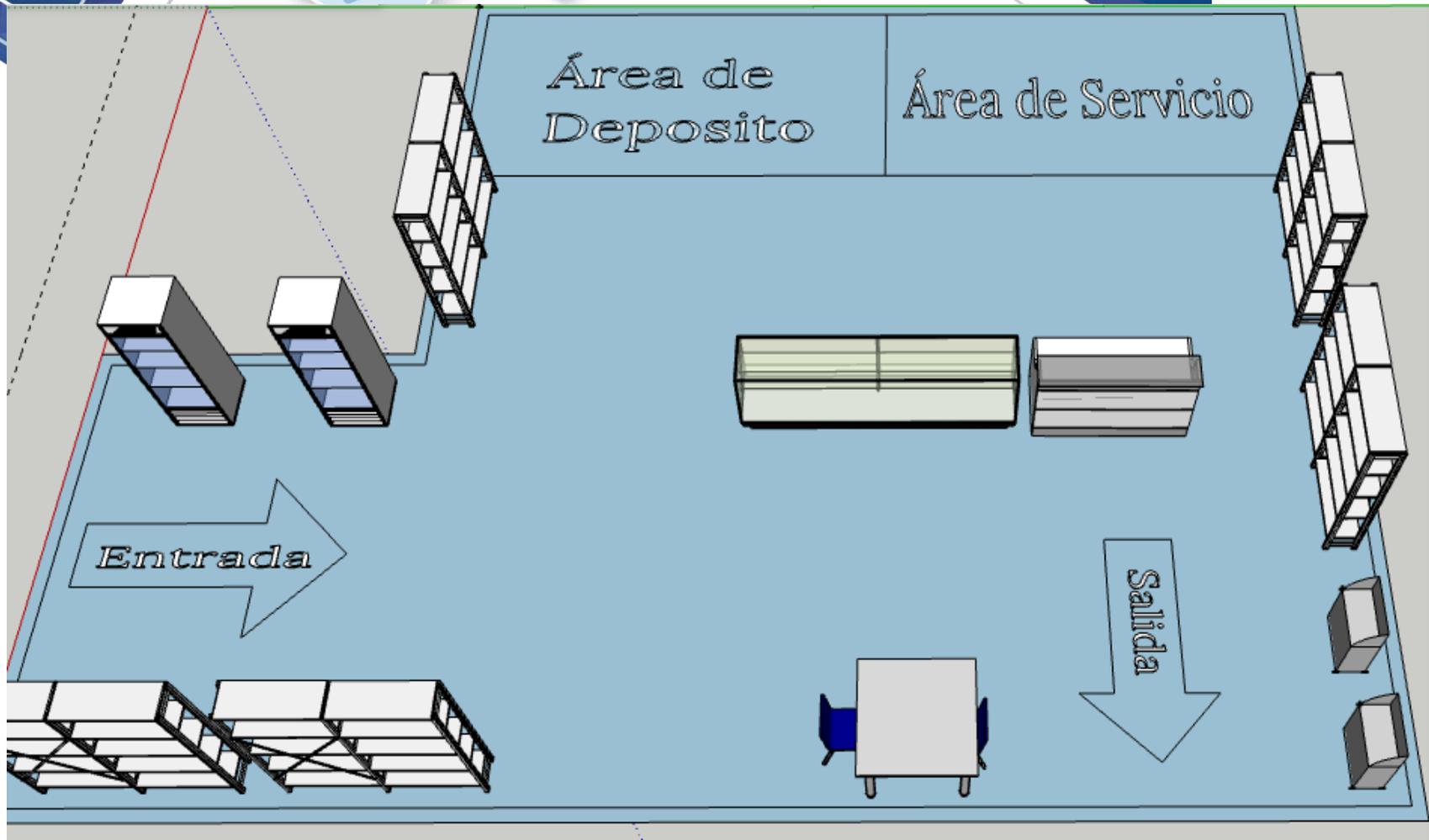


Figura 31. Layout Actual vista superior Área de almacén Tienda Danny.

9.3 Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Tienda Danny

9.3.1 Descripción y justificación de la Propuesta

Una vez analizada la situación actual del Layout se requiere el desarrollo de cambios que logren mejorar la eficiencia en las actividades propias del almacén y las diferentes zonas que la integran. En este sentido se realiza la evaluación de cada uno de los cambios relacionados con las zonas propuestas, así como los espacios dispuestos para los procesos de movimientos de materiales.

Área depósito: Esta área de control de almacén se encargará de conservar elementos de producto terminado listos para la venta, la recomendación es delimitar el área por zonas (Zona de productos en Rotación, Zona de Productos de Stock), y de esta forma saber que productos han llegado para hacer su respectiva rotación, aplicando así el tipo de almacenamiento FIFO, el primero que entra es el primero que sale, así mismo teniendo un control de cuantos productos entran cuanto se surte y cuánto se deja en stock. Como es sabido en la tienda no cuentan con un software para el control de inventarios, por lo tanto, se propone que todo lo que ingresa y sale del almacén depósito sea registrado mediante el programa de gestión de inventarios, el cual nos permite conocer de una manera exacta y eficiente las diferentes necesidades logísticas de la organización, proporcionando un soporte flexible y automatizado de ayuda en el procesamiento de todos los movimientos de mercancías y en el mantenimiento de los inventarios de stock.

Área de servicios: En esta área por ser un espacio de constante movimiento de la Tienda Danny, se debe tener una organización bien definida, ya que allí se depositan todos los elementos necesarios para el aseo y sostenimiento locativo de la tienda, la recomendación idónea para esta

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

área sería la aplicación de las 5s (Clasificar, organizar, limpiar, estandarizar, mejora continua), aplicando esta técnica de gestión japonesa, para tener condiciones óptimas en la organización de utensilios y demás, optimización de espacios, mejorando así el entorno de la Tienda Dany, cabe destacar que esta estrategia no sólo es aplicable a esta área sino también a las demás áreas que posee la tienda.

Estanterías: Legumbres, Productos varios (Productos básicos de la canasta Familiar), aseo, productos de paquete, incluyendo vitrina de productos de panadería y vitrina panorámica de frío para carnes: En estas estanterías se depositan todos los productos para venta directa al público, la recomendación es empezar a crear una codificación por cada estante y de acuerdo al número de niveles que tenga se crea la referencia de ese producto en ese nivel, por ejemplo el estante de Productos varios en el cual están depositados productos alimenticios básicos de la canasta familiar, en un caso hipotético Arroz, lentejas y aceite. Designamos el estante con un letra o abreviatura (SPR), definimos en qué nivel van a ir los productos mencionados anteriormente, de igual forma asignamos una nomenclatura al nivel en este caso lo daremos por números, y nos quedaría algo así ARROZ: 01 nivel – LENTEJAS: 02 nivel – ACEITE: 03 nivel, dándonos como resultado una referencia SPR-01 + código del producto, esto nos facilitará la ubicación de los productos, la gestión de inventarios además de la organización de los mismos. Esto también aplicado para el área de bebidas frías, teniendo un tipo de gestión de existencia FIFO mencionado anteriormente.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Área de Pasillos, zonas de transporte de productos y mostrador

La recomendación de cambio para esta zona está en la aplicación de las 5s, la señalización también hará parte importante de la organización de los pasillos y zona de transporte, en el espacio detrás del mostrador podrían ser ubicadas dos mesas la primera para disposición de ingredientes específicamente para la elaboración del sándwich y la segunda para su elaboración cómo tal dónde se tenga sándwiches y utensilios necesarios.

En virtud de lo anteriormente expuesto para cada una de las áreas o espacios dispuestos en la parte de depósito, así como en las zonas donde se disponen de manera directa los productos para la venta al público es necesario dentro de la misma realizar las respectivas demarcaciones para el tránsito del cliente de tal modo que los mismos sean optimizados en términos de tránsito. De igual manera para efectos de la recepción de los productos que se almacenan en depósito los cuales corresponden a productos no perecederos se desarrolla la correspondiente demarcación para establecer las zonas de tránsito para el descargue de los productos lo que permite una adecuada circulación para el momento de recepcionar los productos en relación con los pedidos que se realicen a los proveedores.

En este sentido con base a la estructura actual del Layout se establece la demarcación como de 1 metro indicando las zonas de tránsito para el descargue de productos y su correspondiente traslado has cada una de las áreas donde se realizará su almacenamiento. Esta demarcación permitirá identificar el flujo de trabajo de manera adecuada para la gestión de almacenamiento de una manera más eficaz y que el transito se realice con una mayor precaución respecto a los clientes.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

De igual manera teniendo en cuenta que las zonas de tránsito de los clientes se establece establecer el flujo de circulación para los clientes con el objetivo de optimizar el desarrollo de las compras de los clientes y poder tener una circulación adecuada de cada una de las personas dentro de la zona donde se encuentran cada una de las áreas de almacenamiento de los productos.

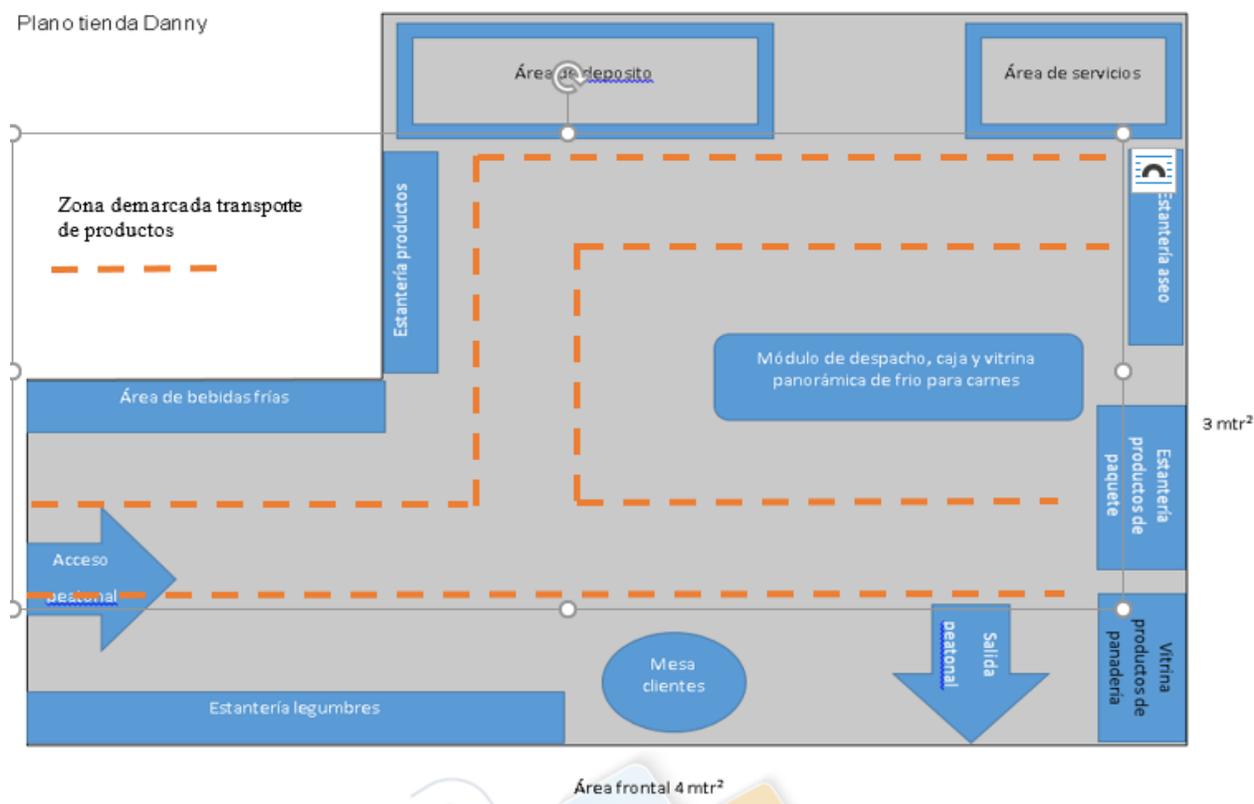


Figura 32. Layout tiendas Danny con demarcación de transporte de productos.

9.3.2 Plano del Layout propuesto

El Plano de Layout Propuesto se mantendrá a partir del layout inicial, debido a la limitación de espacio, se realiza recomendaciones, propuestas y estrategias de mejora en cada área de la tienda Danny.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

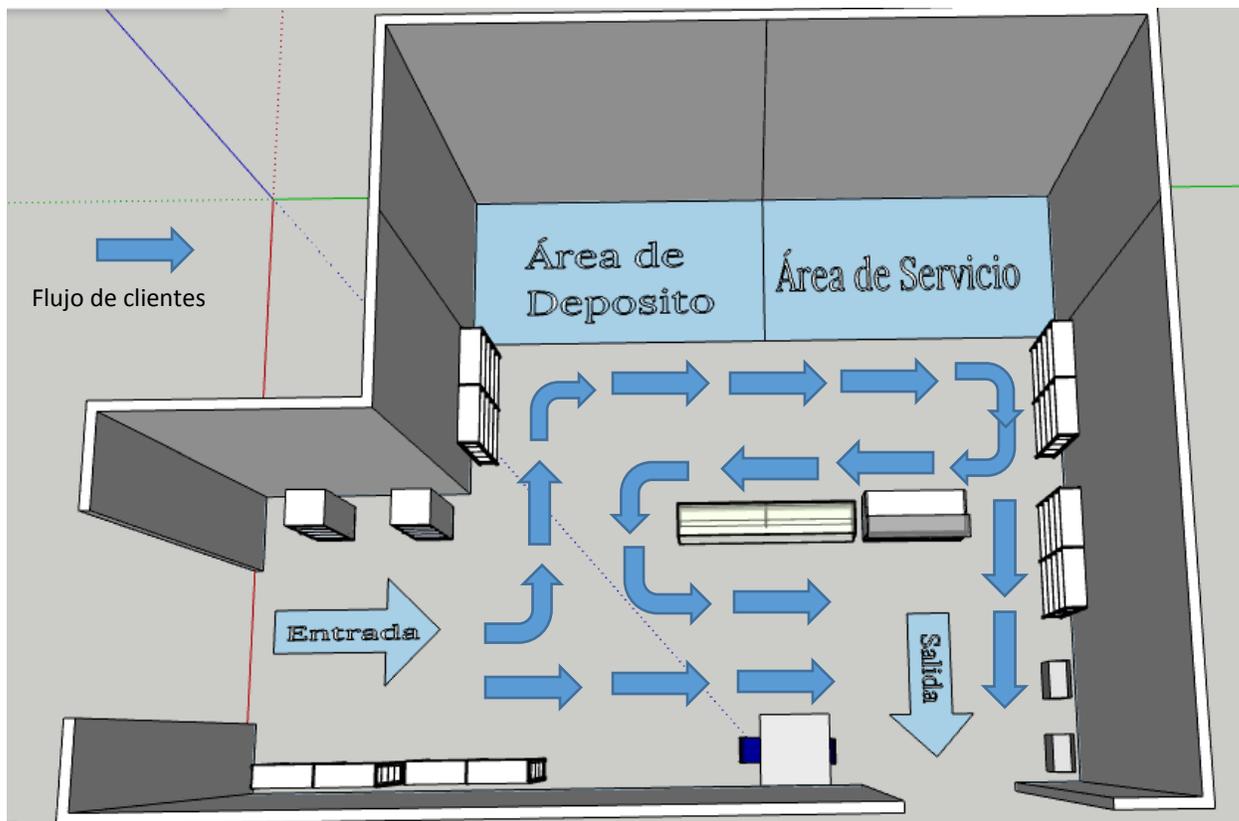


Figura 33. Layout recomendado dentro del almacén Tienda Danny.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

10. El aprovisionamiento en la empresa.

El proceso de aprovisionamiento corresponde a la gestión de los productos, materias primas y materiales necesarios para el proceso de producción, prestación de servicios o comercialización por lo cual para ello se exige una adecuada planeación respecto a las órdenes de compra y requisiciones para poder garantizar los procesos de producción o comercialización de la empresa.

La función de aprovisionamiento debe contemplar una adecuada gestión del almacén e incorporar la planeación de tiempos y costos derivados de las compras y adquisiciones efectuadas a los proveedores. Su gestión involucra una evaluación constante de los proveedores pues se requiere una estrecha relación con los mismos y la evaluación de los diferentes ítems que permiten la optimización del proceso. Dentro de estos aspectos es importante evaluar la claridad de los productos, la oportunidad en la entrega de estos, los medios y modos de transporte para la entrega de los productos en óptimas condiciones y por supuesto el precio, aspectos que son muy importantes para que la gestión de aprovisionamiento sea eficiente y permita tener una operación en óptimas condiciones.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

10.1 El proceso de aprovisionamiento.

10.1.1 Contextualización

La gestión de aprovisionamiento es un tema crucial con el fin de alcanzar el éxito en las empresas a partir de la reducción de los costos en la cadena de valor, que además incluye la selección y gestión de proveedores para las organizaciones, la negociación de precios y términos de compras y la adquisición de mercancías y servicios de calidad. (Pilot 2015).

Las empresas deben establecer enfoques de planeación para la gestión de aprovisionamiento de tal manera que se pueda realizar una gestión adecuada para poder garantizar la optimización de todo el proceso, es decir, que de acuerdo a la planificación realizada en términos de diferentes factores como las cantidades a solicitar en las órdenes de compra, el proceso de transporte de los productos, las condiciones de entrega en términos de tiempo y calidad de los productos y la adecuada selección de los proveedores en relación con variables que la organización considere pertinente establecen las condiciones para el aprovisionamiento con el objetivo de lograr ventajas competitivas respecto a los competidores o garantizar la optimización de los costos inherentes al proceso.

Para una adecuada gestión en el proceso de aprovisionamiento se recomienda establecer aquellos aspectos importantes referentes a la logística para poder garantizar poner en disposición todos aquellos productos, bienes y servicios que son necesarios para su correcto funcionamiento.

Responsabilidades estratégicas

- Establecer proveedores que contribuyan con la seguridad a nivel de suministro de mercancías a tiempo que estas sean solventes y competitivos.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- Sostener un estándar de calidad, precios y cantidades que demandan la empresa.
- Estar atento a los cambios del mercado, amenazas y oportunidades, estar alerta a la obtención nuevos proveedores y variaciones y tendencias en precios.
- Gestión de negociación precios condiciones de pago y plazos de entrega
- Búsqueda evaluación y selección de proveedores
- Seguimiento de las acciones realizadas en los acuerdos y condiciones establecidas por el proveedor.
- Cumplir con los objetivos de aprovisionamiento, intentando evitar que los costes de inventarios sean elevados.

Las principales funciones del aprovisionamiento corresponden a los siguientes aspectos:

Identificación de necesidades

Pronosticar la demanda en función del histórico de ventas de la empresa para detectar los estacionalidades y picos de ventas.

Análisis de la desviación de la previsión de la demanda con el fin de analizar la precisión de esta y hacer su debida corrección si así lo requiere.

Selección de las fuentes de aprovisionamiento

Es importante tener a una base de proveedores que sea conocida, y elegir los que satisfagan las necesidades de manera que puedan formar una buena relación comercial sobre todo estable.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Emisión y seguimiento de pedidos

Se emite la orden de compra y se asegura la aceptación por parte del proveedor. Se debe tener en cuenta el seguimiento del plazo de entrega de pedidos para que estos se cumplan y estén acordes a la parametrización del sistema

- Recepción e inspección
- Aceptación del pedido que está llegando
- Descarga de los productos del medio de transporte
- Preparación de los productos para reembarcarlos
- Revisión de la cantidad, calidad del producto
- Ingreso al sistema de inventarios
- Aprobación y pago de facturas
- El responsable de pagar las cuentas debe recibir
- Las notificaciones de:
 - Ordenes de pedidos de compras
 - Facturas del proveedor
 - Control de resultados

Evaluación periódica de los proveedores

Las incidencias que surjan deben estar tipificadas para así llevar un mejor y mayor control.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

10.1.2 Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento de en la empresa Tienda Danny

En cualquier compañía o empresa es de gran importancia poseer un suministro adecuado y preciso que permita enfocar a partir de cómo, dónde y cuándo se deben suministrar las materias primas, productos y/o insumos para la actividad productiva. en la Tienda Dany se debe mejorar el proceso operacional de la entrega de suministros, desde el grupo colaborativo se plantea a partir de una serie de estrategias y una herramienta Excel, hacer de este proceso algo más llevadero que involucre medios tecnológicos, para así hacer del proceso de aprovisionamiento una metodología coordinado y planificado de manera correcta, de esta forma controlar los recursos necesarios a la hora de la adquisición de los productos para surtir. Se establece una metodología o forma de selección de proveedores para los productos y así encontrar el proveedor que nos ofrece los productos al menor precio, de mejor calidad y con fechas de entrega definidas, criterios de selección claros y concisos que conllevan a la maximización de las inversiones realizadas de igual forma aumentando la productividad.

10.1.3 Instrumento para recolección de la información.

La gestión del aprovisionamiento para la empresa Tiendas Danny se evalúa a través de la siguiente entrevista:

ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como objetivo conocer el sistema de aprovisionamiento utilizado en la tienda Danny y tener una visión sobre sus proveedores.

Entrevistada: Greis Díaz (Propietaria)



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Fecha: 08-11-2020

1. ¿Actividad comercial desarrollada por la empresa?

Respuesta: venta de productos de primera necesidad para la canasta familiar.

2. ¿Hace cuánto realiza esta actividad comercial?

Respuesta: cinco años.

3. ¿Quién es la persona encargada del manejo de los inventarios, compras y suministros de la tienda?

Respuesta: yo.

4. ¿Conoce las necesidades de sus clientes respecto a las compras que realizan en la tienda?

Respuesta: Si.

5. ¿Controla la calidad de los productos que comercializa en la tienda?

Respuesta: Si

6. ¿Conoce algún proceso técnico de aprovisionamiento para los productos que comercializa en la tienda?

Respuesta: no



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

7. ¿Tiene algún tipo de indicador que le permita tomar decisión para realizar un pedido de aprovisionamiento?

Respuesta: observo el agotamiento de los productos.

8. ¿Conoce comercialmente a sus proveedores?

Respuesta: Sí

9. ¿Realiza algún tipo de selección de proveedores?

Respuesta: Si

10. ¿Utiliza alguna herramienta para la elección de sus proveedores?

Respuesta: No.

11. ¿Cómo determina si un proveedor es un buen aliado para su negocio?

Respuesta: Me baso a si me cumple con los pedidos y me brinda buenos precios.

12. ¿Maneja algún tipo de negociación de precios en los productos?

Respuesta: no ¿Por qué? Los precios están fijados por los proveedores.

13. ¿Cuál es el canal de comunicación con sus proveedores?

Respuesta: Trato directo con los preventistas y supervisores.

14. ¿Con que frecuencia genera las órdenes de compra?



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Respuesta: los preventistas pasan dos días de la semana.

15. ¿sus proveedores le tienen algún tope mínimo de pedido?

Respuesta: sí, hay productos que tienen cuota mínima.

16. ¿Maneja algún soporte para las órdenes de compra?

Respuesta: sí.

17. ¿Quién o quiénes son los encargados del transporte de los pedidos?

Respuesta: cada proveedor.

18. ¿Considera que los vehículos utilizados para la entrega de sus productos son los adecuados?

Respuesta: Sí

19. ¿Cuánto tiempo demora la entrega de sus pedidos?

Respuesta: un día.

20. ¿los proveedores le brindan asesorías comerciales en la selección de productos?

Respuesta: sí.

21. ¿los proveedores le brindan garantías sobre los productos defectuosos?

Respuesta: sí.



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

22. ¿los proveedores le dan facilidades de pago por las ordenes generadas y entregadas?

Respuesta: el pago es contra entrega de la mercancía.

10.1.4 Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida

De acuerdo con los resultados obtenidos de la entrevista realizada a la propietaria de la empresa podemos establecer los siguientes aspectos importantes en el proceso de aprovisionamiento actual de la empresa.

La empresa tiendas Danny no establece una técnica de planeación específica para realizar las órdenes de compra a sus proveedores, dichas gestión se genera mediante un proceso de observación y validación de productos agotados lo cual permite que los productos lleguen a cantidades mínimas lo que puede generar problemas cuando el cliente requiere un producto y no existan inventarios del mismo, esto teniendo en cuenta que las ordenes de compras se pueden efectuar solo 2 veces por semana y los pedidos no llegan el mismo día de la solicitud del producto sino al día siguiente.

Respecto a la comunicación con sus proveedores las solicitudes de pedido o compra se realiza de manera directa con preventistas de cada uno de los proveedores los cuales se dirigen directamente a las instalaciones de la empresa para tomar los pedidos los cuales son despachados un día después de tomar los pedidos requeridos por la empresa.

La empresa basa la selección de los proveedores en la oportunidad para la entrega de los pedidos, la disponibilidad de los productos y los precios que maneja cada uno de los proveedores.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

De acuerdo con las preferencias de los clientes se realizan los contactos con los proveedores para la compra de los productos.

Los procesos de evaluación de la calidad de los productos se realizan cuando llegan los pedidos, allí se evalúan que los mismos cumplan con las condiciones de empaque, calidad y cantidades solicitadas para poder realizar el pago de manera contra entrega.

10.1.5 Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Tienda Danny a partir del diagnóstico realizado.

De acuerdo con la situación actual de la empresa se establece la necesidad de incorporar mejoras al proceso de aprovisionamiento las cuales tiendan a optimizar el proceso y permitan gestionar de una mejor manera la forma en que la organización garantiza poder contar con los productos disponibles para su comercialización y atender la demanda de los clientes.

Los procesos de compras y suministro en la tienda Danny son importantes por tratarse de la venta de productos al detal de consumo diario y por ende los inventarios siempre deberán estar disponibles y al alcance de los clientes es por eso por lo que se debe hacer una revisión periódica de las cantidades existentes manteniendo los niveles óptimos de los mismos para dar cumplimiento a los objetivos que dicta Mora G (2008) en su libro gestión logística integral:

Objetivos de compras

En las compañías modernas, algunos de los objetivos que persigue la gestión del abastecimiento son:

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- Satisfacer los clientes internos y externos, entregándoles oportunamente los productos y servicios solicitados, a precios competentes y con los niveles de calidad requeridos.
 - Mantener continuidad en el abastecimiento de bienes y servicios.
 - Conservar óptimos niveles de inventarios, que permitan obtener un equilibrio entre el nivel de servicio ofrecido a los clientes, el índice de agotados y la inversión de capital en stocks. Se pretende ofrecer un alto nivel de servicio con un bajo índice de agotados y optimizar el dinero invertido en existencias (tener una alta rotación del inventario).
 - Desarrollar acuerdos con proveedores, generalmente a largo plazo, que posibiliten optimizar las relaciones comerciales entre las partes, obteniendo mutuos beneficios.
 - Garantizar el mejor precio de compra del mercado. Obtener costos bajos acordes con calidad y servicio.
 - Respaldar mediante un buen costo de compra la posición competitiva de la empresa en el mercado.
 - Garantizar la compra de productos de alta calidad. (Pág. 40)
- Teniendo en cuenta el apoyo de los demás integrantes de la cadena de valor como lo son: Proveedores, clientes y los operadores logísticos.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Por lo que también juega papel fundamental el reaprovisionamiento en base a las compras y como se percibe en la tienda Danny aplican el modelo de reaprovisionamiento periódico tal cual lo describe Mora G (2008) en su libro gestión logística integral:

La respuesta a la pregunta cuánto pedir es, aparentemente, sencilla: se lanza una orden de pedido cada cierto tiempo previamente determinado (una vez por semana o una vez por mes, por ejemplo), conocido como período de reaprovisionamiento. La cantidad para pedir en ese momento (en inglés order Quantity) será la que restablece un cierto nivel máximo de existencias o «nivel objetivo». tiende a utilizarse cuando existen demandas reducidas de muchos artículos y resulta conveniente unificar las peticiones de varios de ellos en un solo pedido, con el fin de aminorar los costos de lanzamiento o para obtener descuentos por volumen. (Pág. 51)

Al momento de generar un pedido se debe tener en cuenta tal como lo afirma:

Mora G (2008). En la hipótesis de período de reposición nulo, el nivel objetivo de existencias sería aquel que garantiza los suministros durante la etapa de revisión. Es decir, la demanda prevista en dicho período más un stock de seguridad, asociado a dicha fase si la demanda fuera (caso real) de un tipo probabilista. La cantidad para pedir en cada uno de los momentos preestablecidos sería la diferencia entre los stocks existentes y el inventario objetivo. (Pág. 51)

El uso de este método le ha permitido a la tienda Danny contar con los inventarios disponibles para sus clientes, en los momentos de retrasos debido a falta de productos en almacén por parte de los proveedores el inventario de seguridad le ha permitido tener capacidad de

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

respuesta hasta por un ciclo más de reparto, el implementar técnicamente este método le permitirá a la administración llevar a cabo una revisión exacta de los inventarios para establecer cantidades de seguridad para algunos productos de baja rotación y trasladar estos recursos a los de mayor rotación.

10.2 Selección y evaluación de proveedores.

10.2.1 Contextualización

Con el desarrollo del presente trabajo logramos abordar el proceso de selección de proveedores con el cual se establecen determinados aspectos que son muy importantes para la empresa y que permiten establecer respecto a cada proveedor si se cumplen con las expectativas respecto a cada uno de los aspectos evaluados de tal manera que se pueda analizar y realizar la selección con relación a la mejor propuesta para la empresa. En este sentido esto le permite a la empresa desarrollar un proceso que logre optimizar la gestión de aprovisionamiento con la selección de proveedores idóneos.

Cabe destacar que existen herramientas sencillas de usar y que se pueden aplicar a cualquier organización dejándonos ver la importancia que es el tener los proveedores muy bien seleccionados de acuerdo con cada producto, es importante tanto para la tienda Danny como para la cadena de suministro tener claridad de los productos que faltan y o las ofertas que se puedan dar los clientes en bajos costos y de alta calidad. Ya que se pueden aplicar estrategias que permitan ir en búsqueda de la optimización, nuevas ofertas, nuevas oportunidades, calidad y la eficiencia en la tienda Danny

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

10.2.2 instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa

Tienda Danny

| Tabla de Evaluación de Proveedores | Criterios | Peso Evaluativo | Puntaje | | | | | |
|------------------------------------|-----------|-----------------|-------------|---|-------------|---|-------------|--|
| | | | Proveedor 1 | | Proveedor 2 | | Proveedor 3 | |
| Calidad de Suministros | 40% | 5 | 2,0 | 8 | 3,2 | 7 | 2,8 | |
| Fiabilidad del Plazo de Entrega | 25% | 9 | 2,3 | 2 | 0,5 | 3 | 0,75 | |
| Precios | 35% | 8 | 2,8 | 9 | 3,15 | 5 | 1,75 | |
| Puntaje Total | | | 7,1 | | 6,85 | | 5,3 | |

Puntaje: 0 - 10

Nota: Se asigna una puntuación de acuerdo a cada Producto según los proveedores evaluados para continuar con la siguiente tabla para la Selección del Proveedor

Casillas de Puntaje- Datos Modificables

| | |
|-----------------|---------|
| No seleccionado | (0-5) |
| Seleccionado | (06-10) |

| Tabla Selección de Proveedores | | | | | | | Mejor Puntaje | Proveedor Seleccionado |
|--------------------------------|--------------------|-------------|-------------|-------------|--|-----|---------------|------------------------|
| | Producto/Proveedor | Proveedor 1 | Proveedor 2 | Proveedor 3 | | | | |
| Producto A (Arroz) | 7,1 | 6,85 | 5,3 | | | 7,1 | Proveedor 1 | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

Se debe realizar el Proceso de evaluación y selección de Acuerdo a cada Producto que se deba solicitar, para encontrar así el proveedor que nos ofrezca las mejores condiciones

Figura 34. Herramienta para la selección de proveedores Tiendas Danny

Anexo 1. Cuadro formulado en Excel para evaluación y selección de proveedores

link de enlace en Drive para ver el archivo original en Excel:

<https://drive.google.com/file/d/19ip4W1NXXdz-cJovCkRjyMsMBQQty2iw/view?usp=sharing>

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

11. Procesos Logísticos de Distribución

El proceso de distribución permite a la empresa establecer como se procede a realizar las entregas de los pedidos solicitados por los clientes, y a la vez se ve desarrollada de la mano con el proceso de gestión de transportes para lo cual las organizaciones de acuerdo con los requerimientos realizados por los clientes o por la demanda que se presente sobre los diferentes productos que ofrece. La distribución es un proceso muy importante que debe contar con un proceso de planeación sobre todo si el mismo exige una estrecha relación con los clientes que amerite dentro de los procesos de venta el transporte de los productos hasta donde estime el cliente la necesidad de ser entregados. Para el estudio de este capítulo se continúa teniendo como base la tienda de DANNY, en donde se analizan cuáles serían los conceptos más importantes para la implementación de las estrategias de DPR (Distribution Requirements Planning) y TMS (Transportation Management System) con el objetivo de proponer una alternativa a la ejecución actual que se desarrolla en la organización. Teniendo en cuenta que son herramientas que contribuyen a la mejora de los procesos logísticos para la optimización de los recursos de la empresa.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

11.1 El DRP

11.1.1 Conceptualización

Estrategia de distribución

Este es el proceso que se realiza para tener una coordinación de los recursos físicos que contribuye a las organizaciones para mantener control sobre sus productos en el mercado cabe resaltar que el área de despacho es la encargada del envío o solicitudes por los diferentes destinos finales (clientes), los bienes producidos de acuerdo con lo solicitado.

- Características del producto.
- Las condiciones geográficas y climáticas de los sitios de distribución y la característica del medio de distribución.
- Modelo de distribución del producto.
- Tipo de modelo de distribución a utilizar, el tipo seleccionado debe ser acorde a las necesidades del producto para evitar daño de este y ser entregado en cualquier parte teniendo en cuenta el costo beneficio.

Tipos de estrategias de distribución

Direct Shipment: Esta estrategia es utilizada en el proceso de distribución cuando el pedido es constante y se tienen unos plazos de entrega definidos estos son entregados de manera directa a los clientes.

Este tipo de entregas no generan costos adicionales, pero se requiere una serie de requisitos que se relacionan a continuación:

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- Contar con la capacidad operativa para realizar en un solo envío a los destinos establecidos cabe resaltar que en este proceso el producto solo es manipulado en el proceso de cargue y descargue en el destino final que disponga el cliente.
- Este proceso optimiza el proceso de distribución evitando el almacenamiento lo que genera un gasto adicional mantener un inventario.
- Se realiza el proceso de la carga a uno o diferentes clientes, lo que permite realizar diferentes entregas del producto.

Cross-Docking: esta modalidad utiliza las plataformas logísticas para realizar el cruce de pedidos; donde se realiza la recepción de múltiples proveedores, se realiza el cargue del producto y posterior se entrega al consumidor final.

Al partir del concepto de distribución física según su objetivo transportar con el beneficio de “optimizar los costos del flujo de materiales desde los proveedores hasta a cadena de distribución con el criterio Justo a Tiempo (JAT)”. Castellanos Ramírez, A. (2009). Y al entender que las estrategias logísticas en la distribución comprenden; el servicio al cliente, el transporte, la gestión de inventarios y el procesamiento de pedidos. Nos permite conocer de la tienda Danny como se realiza la distribución de las mercancías en la red teniendo en cuenta que la tienda Danny se encuentra en una posición cercana de los clientes según la red estructural y por su tipo de venta directa de productos de primera necesidad y la cual depende de la distribución coordinada de los insumos y productos terminados de los proveedores.

11.1.2 Aspectos fundamentales de un DRP – Mapa conceptual

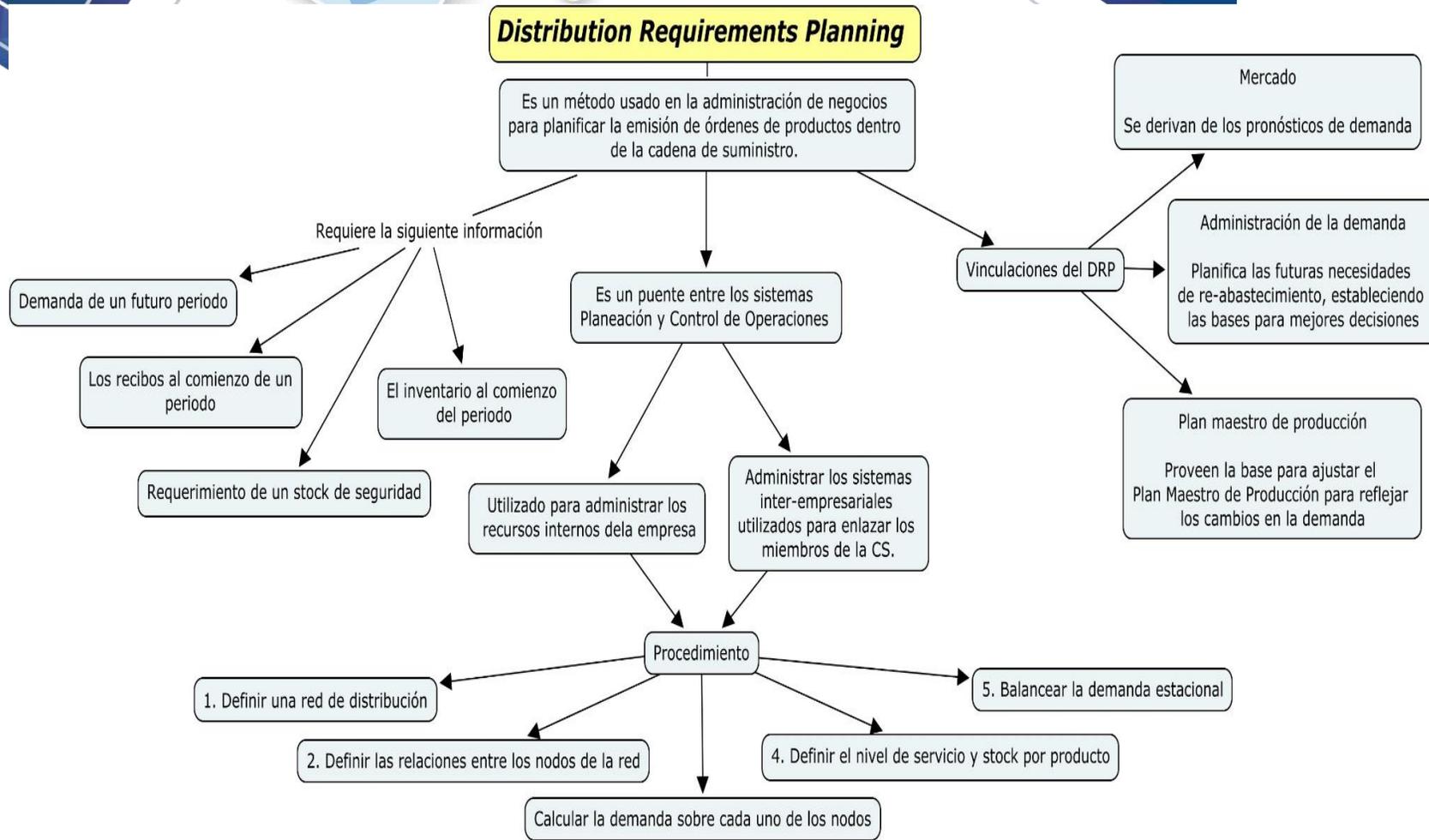


Figura 35. Mapa conceptual Distribution Requirements Planning (DRP)

11.1.3 Ventajas y desventajas de la implementación del DRP en la empresa Tienda Danny

Las ventajas de aplicar a tiendas Danny “DRP” (Distribution Requirements Planning)

son:

- Costos – concienciación
- Toma de decisiones más rápidas
- Mejorar el servicio al cliente
- Brinda seguridad en las existencias de productos.
- Previsión de la demanda
- Brinda una herramienta tecnológica que permite simplificar los procesos de gestión de la distribución.

Las desventajas de aplicar a tiendas Danny “DRP” (Distribution Requirements Planning)

son:

- La implementación implica un alto costo para tiendas Danny.
- Requiere de una tecnología avanzada
- Planificación compleja y errores fáciles

11.2 El TMS

11.2.1 Conceptualización

Los medios y modos de transportes constituyen la gestión de transportes que desarrollan las empresas para poder generar su operación logística en relación con los procesos de



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

aprovechamiento, distribución y funcionamiento dentro de la operación y ejecución de su objeto social.

Los modos de transporte constituyen los métodos de transporte utilizados para generar el traslado de productos o cualquier objeto de un lugar a otro. Este método es definido por las organizaciones o personas en relación con las necesidades de transporte y su definición involucra entre otros aspectos las distancias, los costos y la disponibilidad de los medios teniendo en cuenta las rutas que se requieren cubrir.

En este sentido dentro de los modos corresponden a las combinaciones de redes, vehículos y operaciones, en este sentido las organizaciones pueden utilizar una serie de diferentes modos de transporte en la ejecución de sus actividades de operación logística lo que permite que se genera la aplicación de estrategias de transporte multimodal.

11.2.2 Aspectos fundamentales de un TMS

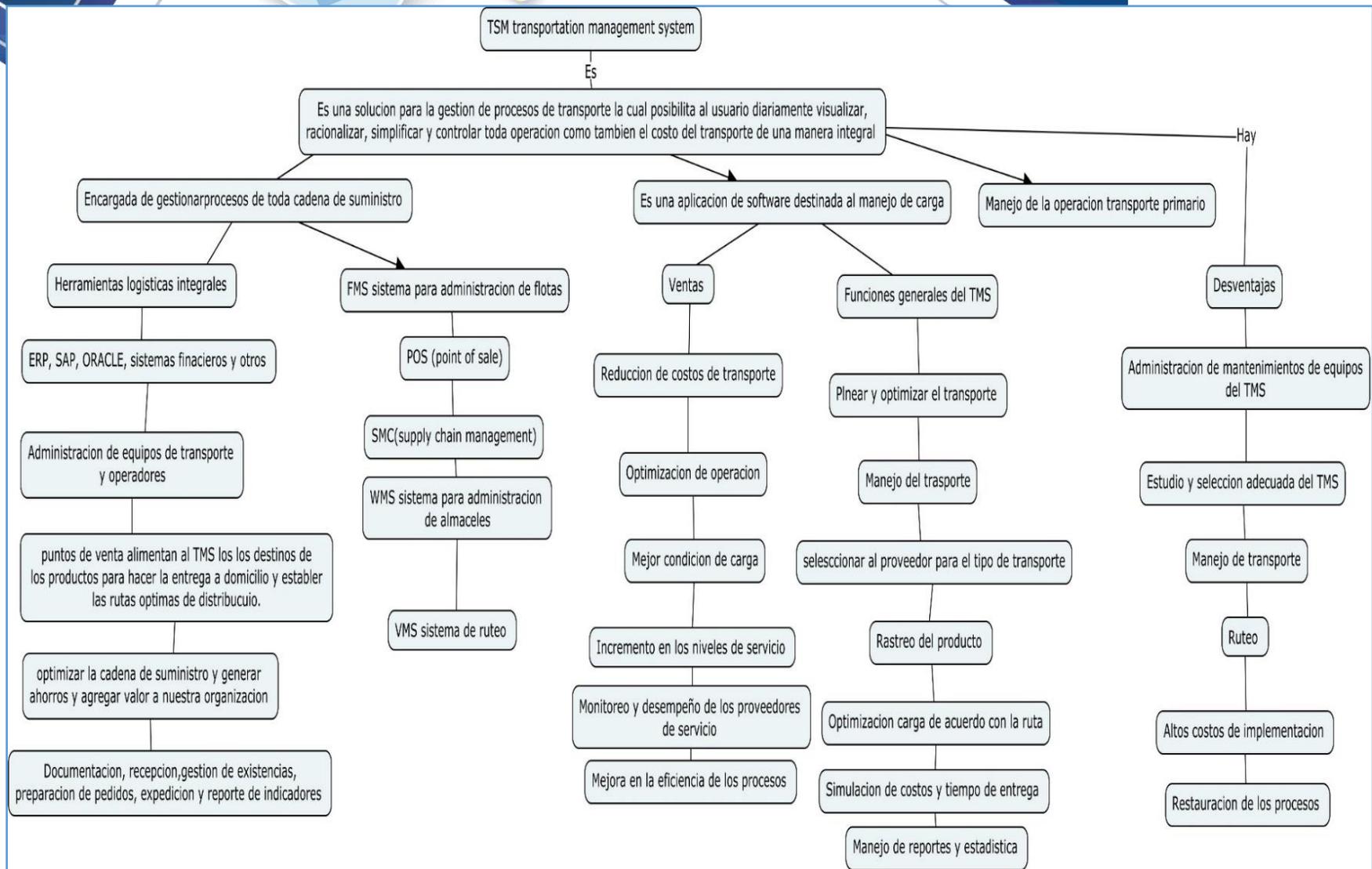


Figura 36. Mapa conceptual Transportation Management System (TMS)

La gestión de transportes dentro de una organización y para este caso en la tienda Danny en sus procesos de: aprovisionamiento se utiliza un modo y diferentes medios de transporte de aprovisionamiento, puesto que todo depende del tipo de actividad comercial que ejerce la empresa, el tipo de productos que comercializa y sus proveedores, el modo dependerá mucho del tipo del canal de distribución a la cual está asociada para su aprovisionamiento, por ejemplo: fabricantes o intermediarios de los mismos, ahora el medio de transporte se determina por de la distancia y el tipo de urgencia a la cual se deben realizar las entregas, definidos estos términos los proveedores determinarán la ruta.

Para el proceso de distribución de producto terminado teniendo en cuenta que existe una concertación o acuerdo de tiempos delimitados por el cliente y las condiciones dadas por el cliente se llegan a las decisiones de la distribución del producto, teniendo en cuenta de las capacidades con las que disponemos para hacerlo, dado el modo y con el fin de optimizar el medio directo de entrega utilizado en la tienda.

Dada la fuerte relación comercial y la posición en la red de suministros que existe entre los proveedores y Tienda Danny podemos decir que actualmente cuenta con beneficios de pertenecer a un TMS en donde:

- Realiza proceso de mejora en la debilidad de los procesos; Reduciendo desviaciones causadas y efecto en los procesos manuales y de igual forma reduce costos de administración de las diferentes formas de transporte utilizadas por la organización.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- Diminución de costos en los procesos de transporte; en la gran mayoría de las organizaciones han sentido el beneficio de reducción en los costos de transporte realizando una mejor planeación en el proceso logístico, contando una estandarización de los procesos.
- Supervisión del desempeño de los proveedores en los servicios de transporte; con la finalidad de obtener mejores tarifas en las cotizaciones, logrando disminuir los costos e incrementando los servicios prestados.
- Control de la operación; mediante los procedimientos, los paso a paso y con ayuda de la tecnología se logra la optimización del proceso de gestión de transporte.

Se espera a futuro:

Consolidación de carga; Al implementar el TMS, nos genera un gran beneficio con altos estándares, logrando sistematizar los datos de la organización, obteniendo información veraz y a la mano con la diferencia de hacer este análisis de manera manual.

11.3 Identificación de la estrategia de distribución en la empresa Tienda Danny

La estrategia de distribución de la empresa.

Ahora basándonos en la literatura de Castellanos Ramírez, A. (2009). la eficiencia en la entrega de productos, el cumplimiento y la competencia son factores que relacionan la distribución física con el éxito de las ventas de una empresa. Por ello, se deben establecer claramente los costos de la cadena logística, ya que cada operación requerirá de un trámite, una contratación, un documento e implicará unos costos y tiempos diferentes. (Pág. 17) adaptado esto

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

a nuestro caso en la tienda Danny por la dependencia de los proveedores es de alta importancia que los productos sean suministrados de acuerdo a la programación y cantidades establecidas y para esta actividad está destinado el proceso de compras con el apoyo logístico correspondiente a transportes que es asumido por los proveedores al igual que la generación de órdenes de pedido, ahora al verlo hacia delante con enfoque hacia el cliente nos permite evaluar la calidad del servicio según la cantidad de ordenes despachadas con el cumplimiento de los requisitos exigidos estas no generan ningún costo para la tienda ya que dichas ordenes son verbales y en ocasiones vía telefónica que son directamente asumidas por los clientes en donde no existe un contrato físico pero si comercial y que es legalizado mediante el método de pago con divisas locales al momento de la recepción de los productos.

Al continuar con el análisis de la estrategia de distribución y al tomar como referencia a: Castellanos Ramírez, A. (2009). “cada etapa de la cadena logística está conformada por unos costos directos e indirectos, en los cuales se evalúan los tiempos de duración de cada proceso y se califica la calidad de los servicios” en donde ya tenemos claro que los costos son asumidos por los proveedores y los clientes, es hora de analizar los que si son asumidos por tienda Danny en donde sus componentes básicos son: costos (directos e indirectos), tiempo y calidad de servicios; los costos directos son el almacenaje y los indirectos administrativos. Los Tiempos se basan a las entregas en un periodo o frecuencia corta entre la solicitud y la recepción del producto, la calidad de servicios se maneja la confiabilidad dada la rigidez en los procesos de control calidad, los cual nos ayuda en la competencia comercial, efectividad de entregas y mejoramiento y posicionamiento de marca registrada en pro de la buena imagen.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Finalmente y por quienes es la razón de ser de la tienda Danny, el servicio al cliente está enfocado al servicio esperado, la tienda Danny compete basada en la ideología de ofrecer el servicio que los clientes desean recibir y que estos la identifiquen por su diferenciación y es aquí donde permite la fidelización de los clientes ya que al ser un canal de distribución tradicional y de gran competencia en el mercado ya que es el mismo cliente quien determina que productos compra y este mismo los transporta, para el caso del servicio a domicilio es el mismo cliente nuevamente asume los gastos de transporte.

11.3.1 Conceptualización de los modos y medios de transporte

Dentro de los modos de transporte tenemos los siguientes:

Transporte aéreo: Transporte que utiliza medios que circulan por el aire. Este tipo de transporte se realiza para pasajeros y para carga siendo este último para la operación logística y transporte de productos requeridos en procesos de producción o comercialización.

Características: El aire, como vía natural, es una ruta más universal que el agua, ya que permite el acceso a todas partes del globo. El transporte aéreo es bastante flexible, ya que cada vuelo es único y no afecta a los demás. La mayoría son de carácter internacional y requieren de acuerdos y cooperación internacionales para poder operar. (Ruibal Handabaka, 1994).

Ventajas: Este tipo de transporte es más rápido y eficiente que los de más modos de transporte. Utiliza medios de transportes capaces de movilizar grandes cantidades de productos lo que genera que el transporte se realice para grandes cantidades o volúmenes. Es más costoso



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

debido a las condiciones de operación y la calidad en el servicio pues el mismo reduce los tiempos de entregas, embalajes menos costosos y amplia cobertura a nivel mundial.

Transporte terrestre: Transporte que utiliza medios que se desplazan a través de vías o carreteras. Este tipo de transporte también se realiza para pasajeros y para carga. Su utilización es la más común sobre todo para el transporte a nivel interno dentro de los países donde las distancias a recorrer son más cortas.

Características: Este modo de transporte utiliza carreteras y vías que pueden ser de primera, segunda o tercera categoría depende de las rutas a desarrollar en el proceso de transporte. Se dispone de una gran cantidad de tipos de vehículos dependiendo del volumen de la carga a transportar.

Ventajas: Dentro de las ventajas para este modo de transporte tenemos la disponibilidad del producto puerta a puerta, reducir los transbordos, son transportes seguros ya que se pueden monitorear en todo su recorrido, se utilizan vías de infraestructuras a nivel mundial, alta velocidad en los pedidos a entregar, transportes de cualquier tipo de cargas.

Transporte Férreo: Este tipo de transporte se utilizan medios férreos y se realiza a través de líneas de rieles determinadas de acuerdo a las rutas disponibles en cada uno de los territorios.

Características: Este tipo de transporte maneja grandes volúmenes de carga y dependiendo de la cantidad de carga y cantidad de vagones depende el tiempo empleado para el desarrollo del proceso de transporte. Este medio de transporte es muy seguro y garantiza la disposición de poder transportar diferentes tipos de cargas.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Ventajas: Este tipo de transporte se puede manejar altos volúmenes de cargas, este también se combina con subsistemas férreo-acuáticos para llevar mercancías a los buques, poseen una velocidad media promedio aceptable, los documentos solicitados para transportes es muy similar a la de las de vías terrestres, vagones especiales para cada tipo de producto.

Transporte marítimo: Este tipo de transporte se desarrolla a través del agua y se puede efectuar a través de mares o ríos dependiendo en estos últimos de las dimensiones de los causes de los mismos. De igual manera ofrecen una gran capacidad de carga para transporte lo que permite Es el transporte que para movilizar las materias primas o productos, utiliza medios marítimos para esta labor.

Características: Se efectúa de tipo internacional y puede utilizar diferentes tipos de medios dependiendo de la capacidad o volumen requerido para transportar. Se utiliza a través de mares, océanos y ríos de gran cauce. Su velocidad de transporte es baja, pero representan una gran seguridad para los productos por el tipo de embalaje.

Ventajas: Grandes capacidades de cargas, variedad en el transporte de todo tipo de productos, costos de fletes más baratos en relación a otros tipos de transportes.

11.3.2 Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Tienda Danny en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado.

Los medios y modos de transporte cumplen un papel fundamental en la gestión de cadena de abastecimiento y/o proceso logístico en una organización, dado que ellos permiten la movilización, traslado, despacho y entrega de sus productos o servicios.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

La gestión de transportes dentro de la organización es la encargada de las actividades de distribución de los productos terminados y de aprovisionamiento de sus materias primas, las cuales son fundamentales para el desarrollo de los procesos productivos de la empresa y del cumplimiento adecuado en la entrega de pedidos o requisiciones, por esta razón se realiza un análisis detallado y actualizado de los modos y medios de transporte que tiene la tienda Danny; Estos modos de transporte hacen referencia al método utilizado para el traslado de los insumos y materiales desde y en la empresa como la utilización de los medios de transporte así:

En la tienda Danny debido a la variedad de productos que maneja para venta y distribución, cuenta con el apoyo de varios proveedores en el suministro de estos, permitiéndole tener siempre sus inventarios disponibles y al alcance de los usuarios finales a continuación se relaciona los medios de transporte desde la parte de aprovisionamiento por parte de proveedores externos, y la distribución desde la tienda Danny. Se utiliza el modo terrestre y los medios como; camiones pequeños, camionetas y el recurso humano.

Aprovisionamiento

El proceso de aprovisionamiento en la empresa depende de las diferentes materias primas e insumos recibidos, los cuales se utilizan para cumplir con la demanda y producción, los insumos y la materia prima es transportada mediante el modo terrestre los cuales facilitan el descargue y manipulación de los productos

Son los vehículos con los que se realiza esta operación:

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- Mediante el uso de camiones tipo turbo con capacidad de 5 a 7 toneladas para productos como gaseosas, cervezas y jugos, provenientes de las distribuidoras locales.



Figura 37. Vehículos tipo Camión de dos ejes para transporte de productos. Proceso de aprovisionamiento Tiendas Danny

Fuente:

https://www.postobon.com/sites/default/files/informe_gestion_2017.pdf

- Camiones tipo turbo capacidad de carga 5 toneladas con unidad de frío y contenedor hermético para transporte refrigerado de productos que requieren cadena de frío, como: carnes frías, helados y lácteos provenientes de depósitos locales.
- Camionetas tipo estacas y vans la más utilizada en la distribución de los canales tienda a tienda capacidad de carga de hasta 4 toneladas comúnmente usada para la

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

entrega de productos como granos, harinas, pastas, huevos, enlatados y otros productos que no requieren de condiciones especiales para su transporte y que provienen de depósitos locales.



Figura 38. Vehículos tipo Vans para transporte de productos. Proceso de aprovisionamiento Tiendas Danny.

Fuente:

<https://www.hibridosyelectricos.com/articulo/actualidad/bimbo-camiones-electricos-flota-reparto/20200310195429033769.html>

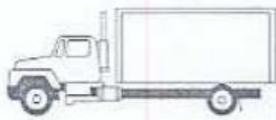
No incurre en gastos adicionales por transporte, ya que dichos pedidos son asumidos por los proveedores hasta el momento de la entrega en la tienda Danny.

De acuerdo con el proveedor responsable de la entrega de los productos estos pueden ser enviados en diferentes tipos de vehículos o medios de transporte terrestre, en este sentido establecemos como vehículos utilizados en el proceso de transportes de los diferentes

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

proveedores los que se establecen en la resolución 004100 de 28 de diciembre de 2004 del ministerio de transporte.

Tabla 5. Tipos de vehículos utilizados en aprovisionamiento Tienda Danny

| Tipo de Vehículo | Imagen del Vehículo | Dimensiones | | | Peso Bruto máximo |
|-----------------------------|---|-------------|-------|--------|-------------------|
| | | Ancho | Alto | Largo | |
| Camión de dos ejes sencillo |  | 2,6 m | 4,4 m | 10,8 m | 16.000 kg |

La tabla 4. Muestra una clasificación de vehículos utilizados por los proveedores.

Distribución

Para la distribución de producto terminado existe una concertación o acuerdo de tiempos delimitados por el cliente, es así como ligado a las condiciones dadas por el cliente se determina la distribución del producto, teniendo en cuenta de que disponemos para hacerlo, por lo regular se usa un medio directo de entrega por medio de transporte terrestre, por otra resaltamos qué por ser un canal tradicional de venta al detal, la tienda Danny en su proceso de distribución de productos utiliza como medio el recurso humano en los movimientos y traslados internos del inventario por su ubicación a la entrada del conjunto residencial Monterrey permite hacer despachos de pedidos a domicilio con costos de servicio asumido por el cliente.

El proceso de distribución para la empresa Tienda Danny para el producto terminado como es el caso de la elaboración del sándwich a clientes y pedidos especiales para otras áreas locales, solo aplica medios de transporte terrestre en la modalidad de entregas a domicilio, donde

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

de acuerdo con las solicitudes de productos del cliente se escogen los productos de diferentes tipos y son entregados en el lugar de ubicación del cliente.

En razón a estas condiciones generalmente para el proceso de distribución se utilizan vehículos pequeños de dos ejes o motocicletas. Dichos vehículos cuentan con compartimientos especiales para poder almacenar los productos de manera previa a la entrega al cliente.

11.4 Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Tienda Danny

Para poder realizar un análisis adecuado de este tipo de servicios debemos comprender en que consiste, por ello debemos establecer que el embarque directo consiste en la carga de los productos directamente sobre los medios de transportes sin necesidad de hacer uso de depósitos que se tenga habilitados para su almacenamiento, es decir, estas mercancías no deben pasar por depósitos fiscales o aduaneros privados autorizados para tal efecto, la empresa debe fomentar a sus clientes utilizar los servicios de envío directo, porque esto acortará en gran medida el tiempo que tardan los clientes en recibir los productos.

Para el caso de tienda Danny el embarque directo no aplica debido a que los procesos de distribución externa se realizan únicamente para el servicio de domicilios y las demás ventas de productos se realizan directamente en las instalaciones de la empresa lo que genera que primero exista un almacenamiento previo antes del proceso de venta o distribución al que se vean sometido los productos. en resumidas cuentas, la organización realiza un proceso de transformación de un producto como es el caso del sándwich, por lo cual no se encarga de la venta al por mayor, es dedicado al por menor.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

11.5 Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa Tienda Danny

La estrategia Cross – Docking se encarga de transportar la mercancía o producto terminado desde el área de producción hasta los vehículos de carga para la distribución hacia los clientes, recordemos que el Cross Docking es una estrategia logística basada en la forma en que se maneja la mercadería. En esta estrategia, el producto se descarga del componente de llegada y se transfiere inmediatamente a la herramienta de transporte (generalmente un camión para distribución). Esta estrategia no sería muy viable a utilizar para distribuir los productos de la Tienda Dany ya que por almacenamiento y rotación no se podrá garantizar la integridad de los productos, teniendo en cuenta que la actividad comercial está basada en la venta directa y al detal de los productos con entrega inmediata los cuales se comercializan en la tienda, pero hacia atrás en la red de suministro podemos observar que si se aplica esta técnica por parte de nuestros proveedores y en donde participamos en calidad de clientes.

Esta estrategia es aplicable sobre todo a empresas de grandes superficies donde los productos se pueden llevar a plataformas para organizar los pedidos, en el caso de la empresa Tienda Danny como se enuncia anteriormente la infraestructura y el modelo de negocio no permite la implementación de esta estrategia, en este sentido, de acuerdo con el proceso de distribución que desarrolla la empresa el cual es mediante venta directa al cliente en la zona de ventas dispuesta por la empresa.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

11.6 Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Tienda Danny

Teniendo en cuenta que el producto que tiene la empresa es un alimento y es necesario en diferentes escenarios, la estrategia más apropiada sería la selectiva, porque debido al volumen de ventas que realizan a sus clientes, estos son selectos en los sectores para distribuir el producto en términos de la elaboración del sándwich, a nivel general la tienda se basa en la estrategia de distribución intensiva al estar enfocada al productos de consumo de masas dadas las condiciones de público en general y la facilidad de conseguir los mismos productos en otras tiendas a nivel local.

Apoyado mediante la implementación de:

Indicadores de gestión del proceso de distribución

La tienda de DANNY manejaría un sistema de indicadores de gestión donde se evalúan diferentes factores que generan una NO conformidad, esto se realiza para generar estrategias y realizar actividades (planes de mejoramiento) para erradicar las fallas y controlar la efectividad en la entrega desde los proveedores hasta el consumidor final (clientes).

Indicador de tiempos de entrega: Este indicador se miden los tiempos de respuesta desde el momento que se realiza la orden de pedido hasta que se realiza la entrega del producto.

Indicador de clientes: Este indicador mide la cantidad de clientes de permanencia y evalúa el nivel de desempeño en la adquisición de nuevos clientes.

Indicador de rechazo: Este indicador mida la cantidad de pedidos que no fueron entregados o rechazados por parte del cliente de acuerdo con lo solicitado.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Indicador de transporte: este indicador mide la cantidad de vehículos despachados y si se realizaron la entrega

Cada uno de estos indicadores realiza la evaluación de manera mensual, para evaluar la gestión de cada centro de almacenamiento / distribución con la finalidad de tener control y tomar decisiones acertadas, de acuerdo con estos indicadores se realiza distribución; lo cual depende de la demanda de este, pero hay un indicador de ventas fijas que son aquellos acuerdos que se tiene pactado con diferentes clientes para su entrega.

11.7 Beneficios en la empresa con los cambios en la industria de la distribución.

Los beneficios son el aumento de ventas en grandes volúmenes al conocer cuáles son sus clientes y su objetivo en el mercado aumentando su participación en el sector y otorgando un reconocimiento entre sus clientes por la calidad de sus servicios de entrega y la efectividad de sus procesos logísticos.

Puede beneficiarse también a partir de cambios mediante el uso de tecnologías de la información y la comunicación, fortaleciendo aún más sus contactos comerciales con los clientes mediante el uso del transporte directo, de modo que los clientes puedan solicitar el producto que necesitan mediante el uso de la red de información y que la entrega se realice en el tiempo justo. El beneficio va ligado de igual a forma a ingresos en la empresa ya que se tendrá un mejor tiempo de respuesta, una entrega oportuna con toda la logística necesaria, dando lugar a que más clientes se interesen por los productos garantizándole al cliente la mejor experiencia en servicio, mejorando así en los canales de distribución de la empresa.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

12. Mega Tendencias en Supply Chain Management y Logística

Los procesos de innovación tecnológica y el avance en la globalización y la competencia en los mercados han hecho que las organizaciones deban innovar en el desarrollo de estrategias que se adecuen a los constantes cambio del entorno. En este sentido en relación con el Supply Chain Management han nació unas mega tendencias que se imponen en la actualidad con el objetivo de lograr una mayor optimización de los diferentes procesos de la cadena de valor. Las nuevas tendencias en Supply Chain Management van de la mano de factores de impacto global en diversos campos, las nuevas tecnologías de la llamada revolución tecnológica 4.0, permiten controlar procesos que hasta hace poco se realizaban de manera presencial, permitiendo de esta forma establecer las necesidades del mercado, los esfuerzos laborales y los requisitos de las nuevas megatendencias.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

12.1 Conceptualización

Con el constante crecimiento de la Industria es necesario renovarse de manera rápida y apostarle a la mejora continua, de acuerdo a las mega tendencias del supply chain management este paso a la transformación de las mega tendencias se basan en 3 aspectos fundamentales, la gestión del riesgo en la cadena de suministros, análisis big data (Tecnología 4.0) y el crecimiento de los mercados emergentes, esta gestión del cambio es una parte integral de la cadena de suministro permitiéndole a las compañías ser más productivas y obtener mejores resultados, enfatizando en la tecnología de la información como aquel gran valor agregado para la digitalización y la gestión automática de datos. La investigación muestra que, en general, hay muchas formas de distinguir a las empresas líderes de otras.

La implementación de tecnología en los procesos de producción se viene estudiando desde principios de siglo XX. El deseo de alcanzar altos índices de productividad por parte de las empresas ha llevado a incorporar los cambios tecnológicos en la cadena de valor y ha modificado los procesos de compras, producción, almacenamiento, distribución y los sistemas de información transformando la vida de la empresa, tanto así que las empresas que implementan mayores cambios tecnológicos en sus diferentes procesos garantizan mayor productividad y competitividad. (Guzmán & Trujillo 2007).

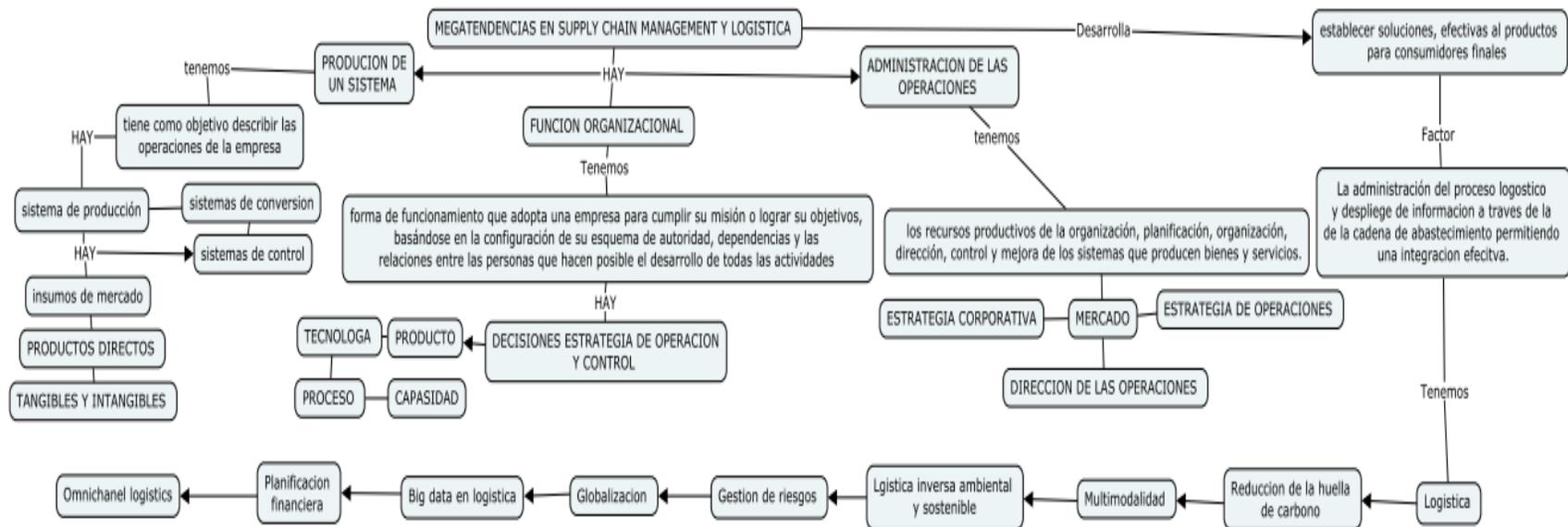
El aspecto tecnológico ha constituido un factor muy importante en relación con las nuevas megatendencias del Supply Chain y logística, en este sentido la creciente evolución en maquinarias y avances en comunicaciones así como la administración de la información lleva a que se analicen las necesidades de las organizaciones en torno a la implementación de estas



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

tendencias y que se deban evaluar las condiciones óptimas que se deben abordar en las organizaciones para lograr que su implementación sea adecuada y los procesos se sincronicen con estos nuevos procesos.

12.2 Aspectos fundamentales de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística – Mapa conceptual



MEGATENDENCIAS EN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGISTICA
GRUPO: 207115_41

Figura 39. Mapa conceptual Mega tendencias en Supply Chain y logística.

12.3 Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Tienda Danny.

Cuando hablamos de logística y los factores de éxito de las mega tendencias, estamos hablando de atrasos y problemas generales en nuestro país, podemos decir que la contaminación y el daño ambiental sería la primera traba al proceso, seguida de los problemas estructurales y tecnológicos de nuestras vías, lo que dificulta la custodia y el almacenaje de nuestros productos, podemos decir que las mega tendencias se pueden considerar como la globalización y el cambio tecnológico dentro de las empresas, por lo que es necesario un cambio urgente y la implementación de nuevas tecnologías en nuestro país.

Si bien es cierto que las empresas colombianas han avanzado en pasos agigantados con el tema de custodia y almacenaje de sus productos, se siguen teniendo inconvenientes con las vías y con la contaminación producida en nuestros procesos de producción y transporte, es por eso que se debe contar con cambios e inversiones de dinero sustanciales, las cuales deben utilizarse en tecnología de punta, que ayuden con el control y la reducción de gases contaminantes, si bien es cierto que este proceso se ha venido mejorando con la utilización de combustible biodiesel y con la utilización de productos biodegradables, se sigue presentando emisiones las cuales no se pueden minimizar por completo, solo se pueden controlar. Vale resaltar que cerca de un 90% de las empresas colombianas no cuenta con tecnología de punta, lo cual nos trae un atraso de 5 a 7 años aproximadamente, respecto a otros países, por tal motivo para Colombia se hace necesario un cambio sustancial y urgente en la utilización de tecnología de punta que sea amigable al medio ambiente. Estos cambios son necesarios para garantizar el éxito de las mega tendencias, pero

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

traería grandes inversiones de dinero para adquirir tecnología, transporte con equipos y vehículos eléctricos, lo que minimizaría las emisiones de co2 al medio ambiente, Colombia, debe apuntar a una sostenibilidad ambiental como punto principal de cualquier negociación, es decir garantizar un producto de calidad el cual en su etapa de producción, almacenaje y distribución sea amigable con el medio ambiente minimizando los daños e impactos ambientales. Cuando hablamos de infraestructura vial y de logística, que hasta hace pocos años se había considerado en Colombia un proceso técnico, de bajo perfil y con gente inexperta en su administración, ha empezado a convertirse en el gran factor de competitividad cuando las empresas se enfrentan a mercados internacionales. Gracias a la cadena de suministro y a las mega tendencias en Colombia y en el mundo se han generado grandes avances en la industria del transporte de carga, donde se generan cambios sustanciales y la automatización de sus procesos permitiendo la digitalización de cada uno de sus procesos volviéndola más competitiva en el mercado y reduciendo costos de manera significativa.

Colombia posee grandes problemas y atrasos en cuanto a las cadenas de suministro y las mega tendencias, estas elevan su porcentaje de fracaso en su implementación, pues su funcionamiento depende en gran medida de vías viales en óptimas condiciones y tecnología de punta, trayendo problemas en su funcionamiento interno y externo, ocasionando pérdidas y retrasos en la entrega de los productos o servicios. Es importante reconocer que Colombia debe ir de la mano con la tecnología para que la implementación de alguna de las mega tendencias planteadas anteriormente sea un éxito y beneficien a la empresa de manera óptima en sus procesos de Integración de la cadena de abastecimiento. Se debe considerar la tecnología como

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

algo fundamental en la evolución de los procesos e ir actualizándose constantemente y capacitando a los trabajadores.

La cadena de suministro, se complementa en tres factores, las mega-tendencias actuales, hablan de cambios sustanciales en cada uno de los tres, como los proveedores, distribuidores que son otras empresas ligadas a la cadena de suministro, hay que tener una visión holística, esto quiere decir que aunque una empresa reciba mercancía de proveedores, agrega valor y entrega a los distribuidores, uno no puede quedarse y conformarse con ello, se tiene que tener control en todo, por lo cual, es indispensable la colaboración y cooperación, que exista canales de comunicación constantes, y porque no, que hayan una estandarización en los procesos, por ejemplo el papeleo, recibos, formatos, para que el proceso sea más ágil, cosas como los pronósticos se pueden informar y compartir la información, en Colombia, lamentablemente, hace falta esta visión holística de los procesos y de la cadena de abastecimiento para llegar a una gestión integral y aplicación correcta del Supply Chain Management. En la actualidad persisten diferentes tipos de fracaso cuando se implementa nuevas tecnologías en los diferentes procesos logísticos (distribución) lo que ha contribuido en las diferentes investigaciones referente al factor crítico del éxito, siempre que se implemente de la forma correcta siguiendo una serie de requisitos o características de la compañía pero cuando no se tiene en cuenta estos requisitos que contribuyen en el factor crítico del éxito no podrá ser implementado de manera eficiente lo que genera sobre costos y perdida de dinero lo que no es viable para las empresas aplicar el supply chain management la cual cuenta con las siguientes características:

- Nuevas tecnologías

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

- Distribución eficiente
- Cultura organizacional
- Excelente talento humano
- Austeridad en el gasto

Afectando así los siguientes procesos de la cadena de valor:

- Gestión de compras e inventarios
- Proceso de recepción de materias primas y proceso de almacenamiento de materias primas.
- Proceso de almacenamiento de producto terminado.
- Proceso de toma de pedidos, facturación y alistamiento de producto terminando
- Proceso de distribución.

De acuerdo a las megatendencias, analizando los Factores que intervienen en la misma cómo lo son Económicos, sociales, demográficos, financieros, tecnológicos etc. Colombia evidentemente se encuentra rezagada en diferentes aspectos, los cuales son de vital importancia y se vuelven puntos sensibles para la implementación de las nuevas tendencias. Hoy en día muy sonado por ejemplo la Industria 4.0, la cual mediante métodos de sistematización de información en la nube, y gestión automática de datos hacen de un proceso productivo más eficiente y con mayor garantías, lo ideal es realizar un proceso de transformación o migración de procesos lineales respecto a megatendencias, cómo sistema de red altamente colaborativas redes soportadas a partir de un entorno tecnológico, establecer una red de suministro digital ya que a

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Colombia le dificulta avanzar la convencionalidad, empezando a crear redes de nodos orientadas a Núcleos digitales, dado el caso que un nodo presente dificultades su atención será soportada a partir de los demás de forma colaborativa, realizando una transición de una red de suministro tradicional a una red de suministro Digital, avanzando así en la mejora continua en las cadenas de suministro.

Al tener en cuenta que nos basamos a la dificultad de implementación de las mega tendencias en logística como lo son: Big data, IOT, omnichannel logistics, la robótica, inteligencia artificial, el aprendizaje basado en el conocimiento, la gerencia de relaciones y el cooperativismo, ya que para la cultura colombiana tan tradicional en sus principios de; negocios, producción, almacenaje, mano de obra y transporte ha sido lenta para la evolución de las economías debido al mismo arraigo y la falta de conocimiento tecnificado, a pesar de que en la actualidad contamos con tratados comerciales con Estados Unidos, Unión Europea, Asia, China, Japón y América Latina, seguimos encontrando falencias y se trabaja para el mejoramiento en la calidad y la competencia a nivel local como global y en donde se ha observado los siguientes factores:

Realizando la toma de apartes de la literatura de Burda, A. (2015). Destacamos que lo que nos afecta es la mala práctica por falta de conocimiento al referirse a la distribución inversa en donde menciona “se enfrenta a desafíos relacionados con el establecimiento de un sistema de distribución inversa y su implementación al nivel de rendimiento deseado y con el menor costo total posible”.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Según Burda, A. (2015). Hace referencia a la gestión de devoluciones y critica a los gestores porque están estrictamente orientados hacia determinados procesos o funciones y no tienen en cuenta que en realidad existen elementos creativos más valiosos que interactúan entre sí.

Los canales electrónicos de ventas (E commerce) e información accesible a nivel de la red de suministro como “las soluciones electrónicas más adecuadas y beneficiarse de la logística online”.

Burda, A. (2015). Señala también “la necesidad de conocer los requerimientos de los clientes en el nivel de servicio y la capacidad de la empresa para entregar” para poder determinar las capacidades instaladas, de producción y distribución para la satisfacción de los mismos.

Señala y crítica que:

Se comprenden y controlan la importancia y los riesgos potenciales del uso de la tecnología. Eliminar el elemento humano y respaldar las aplicaciones para las actividades de gestión de la cadena de suministro. Pero una aplicación informática no puede comprender un plan estratégico. Burda, A. (2015).

Por otra parte, tenemos la transición para “Adaptarse a los diversos cambios en el mercado (la introducción de nuevos productos, iniciar un negocio) es un paso crucial para mantener una posición en el mercado”. Burda, A. (2015).

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Conclusiones

En la elaboración de la fase final del Diplomado de profundización Supply Chain Management y Logística, para las diferentes organizaciones que se encuentran en la actualidad unos de sus objetivos en mantenerse competitivo y adaptarse a las necesidades del mercado lo cual genera una gran brecha entre empresas las cuales se han basado en la organización y evaluación de cada uno de los diferentes proceso que lidera para optimizarlos para así lograr implementar y mantener una cadena de suministro eficiente y mantenga en curso la organización en su proceso productivo teniendo en cuenta la austeridad en el gasto.

Evidenciando los APISC SCOR nos permitió establecer que cada uno de los diferentes procesos que integran la compañía en el área de producción, abastecimiento de materias primas, proceso de empaclado (proceso final), lo cual emplea un proceso de distribución lo cual se tuvo en cuenta los reportes de los indicadores de gestión del Banco Mundial, observando la posición en la cual se encuentra nuestro país (Colombia), donde se evidencio que en términos logísticos realizando el comparativo con los índices de indicadores que evalúan los procesos los cuales son (Aduana, Infraestructura, Envíos internacionales, Competencias logísticas, Seguimiento y rastreo y Precisión en los tiempos de entrega).

Al mantener de manera organizada el manejo de los inventarios se obtienen diferentes beneficios como lo es tener control de la existencia de materias primas y evitar la compra de materias primas fuera de los márgenes establecidos, evitar la sobre producción toda vez que se tiene control de cuanto es el consumo por lote producido lo que evita la sobre producción lo que permite ahorrar gastos en este proceso y cumplir con los tiempos establecidos en el área de

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

producción y tiempos de entrega lo que genera determinar la producción diaria y mantener control de las operaciones y realizar el flujo del producto.

El SCM es una de las estrategias que integrada la administración, que integra el área de los proveedores, proceso de producción, destino final y consumidores cada uno de estos procesos agregan un valor agregado a los productos, toda vez que los procesos administrativos y todas las actividades concernientes en el manejo de los costos en la totalidad de los procesos. Esta es una táctica integrada que incluye la administración diferentes actividades que involucran el área de proveedores, fabricantes y consumidores, lo que añade un valor al producto ofertado. De acuerdo a los conocimientos obtenidos en el proceso de aprendizaje de los diferentes medios de transportes utilizados por la tienda de Danny., en los procesos de abastecimiento de materias primas y proceso de distribución local, donde el conocimiento obtenido nos permitió estar al tanto cual es el control o rumbo que debe tener la organización con la buena administración y mejora continua de sus procesos y productos desarrollando procesos internos y externos de la empresa. Para una organización es de vital importancia que sea implementado los procesos logísticos toda vez que este permite mantener en flujo los procesos y materias primas gracias al tener el control el tiempo de entrega de los productos ofertados a los destinatarios finales en ese entonces cuando el producto es entregado toma un valor agregado. **Jesús Alberto Chávez**

El desarrollo de la logística y cadenas de suministros se ven reflejadas en grandes Industrias, en las cuales ya se observan beneficios y/o ventajas como ahorro de tiempo en la entrega de productos, Ahorro económico por la reducción de stocks y el descenso en la necesidad de invertir en almacenaje, Minimizar la rotura de los stocks, repercutiendo tanto

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

en la cifra de ventas como en la imagen de la compañía, una Buena implementación del Supply Chain Management, con parámetros estrictos nos permite obtener ventajas competitivas. La globalización continúa influyendo y modificando a diario las exigencias que reciben las cadenas de suministros, por ellos se ven en la necesidad de movilizar una oferta mayor y un mayor número de referencias de productos que además tienen una vida más corta. A lo largo del curso se han trabajado diferentes metodologías o modelos de la cadena de suministro tales como GSCF y APICS-SCOR, gracias a estos modelos podemos llegar a ser más competitivos en el mercado, permitiéndonos una incorporación integral en la cadena de suministros, facilitando procesos y/o procedimientos internos, realizando un trabajo con una mejor eficiencia, realizando productos de calidad y por ende un mejor servicio al cliente. De igual forma construyendo procesos apegados a la política Nacional de logística, tal cual cómo lo indica el CONPES 3547. La referencia a nivel mundial de la logística es muy importante ya que determina el nivel competitivo del país en cuanto a logística se trata, en actividades del diplomado se analiza la posición del LPI (Indicadores de Desempeño logístico) de Colombia en Latinoamérica, Europa y Estados Unidos, dándonos una visión general de cómo va el país. En los contenidos del diplomado se abarcaron temas específicos de la Logística incluyendo todas y cada una de las áreas que esta comprende sin dejar nada por fuera, es así cómo la gestión de inventarios ha sido un tema de relevancia dentro de las actividades, definiéndonos la importancia de este, ya que es parte fundamental del equilibrio entre demanda y oferta. Para finalizar, el planteamiento de estrategias y métodos para la empresa Dany respecto a aprovisionamiento, gestión de

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

inventarios, logística y demás características y procesos que encierran el amplio campo de la cadena de suministro, nos ayudó a comprender cuales son las piezas claves en el funcionamiento de una compañía en cuanto a la logística que tipo de decisión podemos tomar de acuerdo a diferentes situaciones planteadas y cuáles son las estrategias adecuadas para contrarrestarlas, esto para hacer de un proceso productivo más eficiente y contribuir al desarrollo económico y social de un país. **Alejandro Núñez B.**

La selección de la Tienda Danny como empresa de estudio fue por consenso de los integrantes al llegar al acuerdo que; esta actividad es muy común en cada una de nuestras regiones, conocemos de manera general el funcionamiento, de fácil acceso a la información ya que por experiencias vividas en otras investigaciones la información era truncada por falla del integrante que tenía acceso a ella, o no era permitido acceder a la información por temas de confidencialidad de las entidades.

Con este ejercicio realizado se logra la concepción de la gestión para una cadena de suministro en donde se debe conocer a fondo la actividad comercial y el sector económico al que pertenece como la legislación para el desarrollo de las actividades, el recurso humano, el capital de inversión y la rentabilidad que puede llegar a generar basado en las buenas prácticas para los procesos y operaciones.

Pudimos analizar de primera mano cómo funciona el canal tienda a tienda más conocido como TAT y en donde la actividad logística tiene fundamental importancia y aunque se trata de una actividad comercial de venta de productos al detal en la tienda Danny, se puede deducir que la gestión de la cadena de suministro es controlada de forma empírica por la señora Greis Diaz en

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

donde se puede establecer que su gestión permite conocer los miembros de la red de valor y cadena de suministro como son los proveedores en los niveles I al IV como los clientes según los niveles y posición estructural de los procesos, debido a la diversidad de productos comercializados se aplicó para el producto elaborado “sandwich” lo que permitió comprender como un producto tan sencillo tiene gran influencia en una cadena de suministro y que la calidad de los requerimientos de los clientes permite la vitalidad del producto generando ingresos considerables por encima de la inversión inicial desde los proveedores de los ingredientes por separado hasta la venta final en la tienda, teniendo en cuenta que se aplican los procesos estratégicos del Global Supply Chain Forum como lo son la administración de: las relaciones con el cliente, del servicio al cliente, la demanda, gestión de las órdenes, flujo de manufactura, las relaciones con el proveedor, desarrollo y comercialización de productos y el retorno. Como también el enfoque basado en APICS SCOR con sus seis procesos de: planificar, aprovisionamiento, manufactura, distribución, retornos y activar.

Se estableció como están articulados los flujo en la cadena de suministro, partiendo de la información de las necesidades de los clientes y retroalimentando a los proveedores para la consecución de los objetivos de aprovisionamiento y distribución ayudando al flujo del producto para la elaboración y tener un correcto direccionamiento del flujo de efectivo hacia adelante y atrás en la red de valor con el objetivo de mantener el equilibrio de inventarios tanto en almacenamiento como de tránsito en donde se sugirió la aplicación de métodos de pedido y codificación de las estanterías de exhibición de productos.

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Se detectó que para la comodidad del recurso humano y el correcto funcionamiento de la actividad comercial es importante la infraestructura en donde se desarrollaran los proyectos y el diseño del plano o layout debe ser optimizado en espacios de almacén, sitios de atención al cliente y exhibición de productos y circulación de zonas comunes, ya que en la tienda se tiene la problemática de un espacio reducido y se recomendó realizar una ampliación del área de almacenamiento.

El haber participado en esta actividad me deja en claro que; para el mejoramiento de los procesos y las operaciones logísticas se debe tener las bases teóricas y comprender la evolución de las cosas como de la misma logística y si lo que se busca es gestionar para el aumento de la productividad y la rentabilidad de las organizaciones es deber de nosotros los ingenieros industriales estar a la vanguardia de los conocimientos y las diferentes formas de negocio que permiten las economías locales y globales y que independientemente de la actividad comercial se debe contar con la integración de los proveedores en nuestros procesos a cargo y por ende se debe realizar una cuidadosa y exhaustiva elección de los mismo. **Carlos A Varón**

Logramos reconocer la importancia de los procesos logísticos, así como cada una de las diferentes etapas que son de vital importancia al interior de la tienda Danny.

A través del enfoque APICS-SCOR podemos evidenciar las grandes ventajas en los negocios cuando aplican exitosamente todos los procesos, en la tienda Dany el SR return es un proceso que le ha permitido obtener confianza en sus respectivos proveedores, este es importante tanto para el proveedor como para sus clientes dado que es un proceso en conjunto, que le

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

permite a la tienda Danni impactar positivamente en el medio ambiente, y le da la posibilidad de abrir nuevos mercados para los productos reutilizados.

Por medio de la LPI logramos analizar el estado en que se encuentra nuestro país (Colombia) frente a los diferentes países en tema de logística. Indagando sobre del concejo nacional de política social (Conpes) encontrando las diferentes estrategias para el desarrollo del sistema logístico nacional junto al apoyo que incrementa la productividad y competitividad, valorando la importancia del transporte que conecta al mundo empresarial y las diferentes poblaciones, permitiendo así una interrelación a nivel nacional e internacional.

Los inventarios deben realizarse bien de manera que no esté en exceso debido a que generaría costos innecesarios para la empresa y si faltaran pues perdería credulidad la empresa y perderá sus clientes. entre las principales ventajas de tener el inventario es que permite la protección contra incertidumbres, y permitir la producción y compras bajo condiciones económicas ventajosas, estos ayudan a tomar las mejores decisiones en cuanto a compras de productos, los tiempos de compra y que cantidades correspondientes a comprar.

El layout Permite optimizar al máximo todo el espacio, y encontrar el mejor sistema de almacenamiento que le permita ser eficiente. Respecto a la tienda Danny la aplicación del layout es importante, a la hora de contar con el espacio de fácil acceso a los productos almacenados, evitar la manipulación de los productos, es decir como allí la mayoría de los productos que ingresan de proveedor deben ser puestos en los estantes, estos deben contar con su sitio fijo donde el cliente llegue de manera fácil pueda tomar sus productos, haciendo también que sean

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

visibles y faciliten la rotación. A tiendas danny sea sugerido el uso de la tecnología que facilite todos los procesos de inventario.

El software de gestión transporte TMS encargado de recolectar, almacenar y procesar y distribuir información que este directamente relacionada con las operaciones del transporte de mercancías según la empresa. Dentro de principales gestiones del TMS tenemos la planificación, así como el seguimiento de la ejecución de movimiento físico de mercancías a la largo de la cadena de suministro, teniendo presente los elementos tanto humanos como tecnológicos con el fin de lograr realizar las combinaciones modales correspondientes ya sean estos terrestres marítimos y/0 aéreos o territoriales según sea la ruta nacional o internacional. Esta herramienta tecnológica es completamente integral, permite una eficiencia de envíos, reducción de costos, obtener viabilidad de la cadena de suministros en tiempo real, así como mejorar el servicio al cliente, se puede decir que va en camino a la evolución logística a la definición máxima de sostenibilidad, garantizando la continuidad de los procesos logísticos y de la empresa el mercado y el medio ambiente. el software puede ser aplicado tanto a grandes como pequeñas organizaciones, que tengan necesidades básicas de transporte.

Se conoció sobre el manejo de aprovisionamiento en la tienda Danny me mediante la encuesta y de acuerdo a ello se elaboró la herramienta de ayuda kraljic, correspondiente al modelo de estrategias de compras. Que son importantes tanto para la tienda Danny como para la cadena de suministro tener claridad de los productos que faltan y o las ofertas que se puedan dar los clientes en bajos costos y de alta calidad. Ya que se pueden aplicar estrategias que permitan ir



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

en búsqueda de la optimización, nuevas ofertas, nuevas oportunidades, calidad y la eficiencia en tiendas Danny.

El uso de la herramienta DRP que hace parte fundamental en las organizaciones ya que brinda la simplicidad de planear y controlar el inventario en los diferentes centros de distribución, brinda como opción principal la toma de decisiones a corto plazo, El DRP aumenta la capacidad del usuario dentro de una organización, permitiendo el aprovisionando con el producto apto en el tiempo adecuado y en las cantidades apropiadas. **Yurany Galindo**

El desarrollo del análisis del Supply Chain dentro de una organización exige una evaluación de los diferentes procesos que intervienen en la logística de la misma, en este sentido existen aspectos clave dentro de dicha revisión con el objetivo de abordar de manera adecuada la gestión que se haga sobre cada uno de los procesos del Supply Chain.

Los diferentes miembros de la red estructural del Supply Chain constituyen un factor importante en el desarrollo de los procesos del Supply Chain, pues dentro de los diferentes procesos que involucran tanto el enfoque del GSCF como el APICS SCOR se deben tener en cuenta aquellos donde se deben evaluar las relaciones con los diferentes miembros y que de esta forma la implementación de las diferentes estrategias de mejora logren establecer una adecuada gestión de la cadena de suministros pues ellos contribuyen al desarrollo de manera eficiente de cada una de las actividades de operación que requiere la empresa.

La aplicación de los enfoques del Supply Chain permite abordar los procesos que intervienen en la logística de la empresa y la validación de ambos en focos en la empresa Tienda Danny permite validar como desarrolla la empresa cada uno de estos procesos y a través de la



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

construcción de instrumentos para su evaluación construir propuestas y estrategias de mejora partiendo de la revisión conceptual desarrollada a cada uno de los procesos.

Con la revisión de cada uno de los procesos se desarrolló el análisis del flujo de información, productos y dinero con el objetivo de identificar la forma en como gestiona la empresa estos aspectos logrando identificar los diferentes procesos y actores que intervienen en el flujo y logrando establecer como la empresa desarrolla la gestión de los mismos en relación con la logística.

De igual manera se evaluaron diferentes estrategias novedosas en logística que pueden constituir aspectos claves para mejoras que se pueden desarrollar a partir de su uso, esto sumado a los diferentes avances tecnológicos que han permitido que se desarrollen nuevas tendencias en logísticas con enfoques orientados a aprovechar y optimizar los recursos para poder obtener mejores ventas competitivas en el mercado. **Jairo Alonso Rodriguez**

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Bibliografía

Alejandro Núñez (2020), Diagrama flujo de producto, realizado en Lucidchart:

https://lucid.app/lucidchart/69676ff7-675d-46e1-a63d-cba43c1d4333/view?page=0_0#?folder_id=home&browser=icon

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

Bolstorff, P., & Rosenbaum, R. (2003). Supply Chain Excellence : A Handbook for Dramatic Improvement Using the SCOR Model. New York: AMACOM. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=86788&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Bowersox, D. J. (2007). Evolución, antecedentes, definiciones y conceptos básicos de la logística. En Administración y logística en la cadena de suministros (págs. 21-23). McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 15 de septiembre de 2020, de <http://www.ebooks7-24.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=273&pg=36>

Bowersox, D. J. (2007). Funciones de la Logística, Operaciones Logísticas, estructura flexible. En Administración y Logística en la Cadena de Suministros (págs. 26-36). McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 15 de septiembre de 2020, de <http://www.ebooks7-24.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=273&pg=41>



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Estudio de caracterización de la logística en Colombia. SENA 2014. Recuperado de

<http://repositorio.sena.edu.co/handle/11404/752>

Departamento Nacional de Planeación. (2018). Encuesta Nacional Logística 2018. Recuperado de

<https://onl.dnp.gov.co/es/Publicaciones/Paginas/Encuesta-Nacional-Log%C3%ADstica-2018.aspx>

Departamento Nacional de Planeación. (2008). Conpes 3547: Política Nacional Logística.

Recuperado de

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3547.pdf>

Fórmulas de gestión de inventarios tomadas de: Arrechadora, I. (2018, 29 noviembre). Gestión de

Inventarios: tipos, modelos y ejemplos. Lifeder. <https://www.lifeder.com/gestion-inventarios/#:%7E:text=Los%20dos%20modelos%20principales%20que,Wilson%20y%20el%20modelo%20ABC.>

Guerrero, S. H. (2009). Inventarios: manejo y control. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones. Recuperado

de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69078?page=1>

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



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Manual de Gestión de Stocks.

Recuperado

de: https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=21297fa94cf5229f0f8471a859ea0632

Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Manual de Forecasting. Recuperado

de: https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=d256947c5fe3f1b15e2a6e19fd8c0bc0

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>

Pinzón, B. (2005). Logística. Presentación. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5682>

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>

Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Conocimiento Útil II.

Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10596/5653>



Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Pinzón, B. (2005). Los Procesos en Supply Chain Management. Recuperado de:

<http://hdl.handle.net/10596/5665>

Pinzón, B. (2005). Inventarios. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10596/5667>

universidad Santo Tomas, blog procesos claves del supply chain, s&f, consultado en:

http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/3momento_supplychain/procesos_claves_del_supply_chain.html

Propuesta en Supply Chain Management y Logística en la empresa Tienda Danny

Anexos

Anexo 1. Cuadro formulado en Excel para evaluación y selección de proveedores

Link de enlace en Drive para ver el archivo original en Excel:

<https://drive.google.com/file/d/19ip4W1NxXdz-cJovCkRjyMsMBQQty2iw/view?usp=sharing>