

Propuesta de Supply Chain Management y Logística para la empresa Tiendas Ara

Cristian Andrés Miranda

Leonardo Favio Molina

Sandra Patricia Mieles

Adolfo Leonardys Barahona

Jean Carlos Blanco Prieto

Tutor

Elkin Uparela Vásquez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Básicas de Tecnología e Ingeniería – ECBTI

Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y

LogísticaValledupar

2023

Tabla de contenido

Introducción	11
Objetivos del trabajo	12
Objetivo General	12
Objetivos específicos	12
Configuración de la red de suministro para la empresa Tiendas Ara	13
Presentación de la empresa	13
Quienes somos	13
Misión	14
Visión	14
Conceptualización y contextualización.....	15
Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Tiendas Ara.....	15
Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Tiendas Ara	15
Clientes	15
Red Estructural de una empresa a la cual pertenece de la empresa Tiendas Ara.....	17
Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Tiendas Ara	17
Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Tiendas Ara.....	20
Procesos según enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF)	21
Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Tiendas ARA...21	
CRM.....	21
Demand Management: Administración de la Demanda	25
Order Fulfillment: Ordenes Perfectas.	26
Manufacturing Flow Management: Administración de Flujo de Manufactura	27

Procurement: Compras.....	28
Product Development and Comercialization: Desarrollo y Comercialización de Productos.....	31
Administración Del Retorno	32
Procesos según enfoque de APICS-SCOR	33
Conceptualización y contextualización.....	33
Identificación e implementación de los 6 procesos según APICS - SCOR en la empresa Tiendas Ara.....	33
Planificación (Plan).....	33
Aprovisionamiento (Source).....	35
Manufactura/servicio (Make).....	37
Distribución (Deliver).....	37
Devolución	37
Return.....	38
Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Tiendas Ara	40
Conceptualización y contextualización.....	40
Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Tiendas Ara	41
Colombia y el LPI del Banco Mundial	44
Conceptualización y contextualización.....	44
Comparativo de Colombia ante el mundo.....	45
Análisis LPI Colombia Vs países de América Latina.....	48
Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística.....	49
Conceptualización y contextualización.....	49

Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística	50
El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect).....	51
Conceptualización y contextualización.....	51
Análisis de causas en la empresa Tiendas Ara.....	51
Demand-forecast updating	51
Order batching	53
Price fluctuation	54
Shortage gaming	55
Gestión de Inventarios	57
Conceptualización y contextualización.....	57
Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Tiendas Ara....	57
Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida	58
Instrumento para recolección de la información.....	59
Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Tiendas Ara a partir del diagnóstico realizado.....	60
Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Tiendas Ara.....	61
Ventajas de la centralización del inventario	61
Ventajas de la descentralización del inventario	62
Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Tiendas Ara	63
Pronósticos de la demanda de la empresa Tiendas Ara	64
El layout para el almacén o centro de distribución de una empresa	66
Conceptualización y contextualización.....	66

Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Tiendas Ara	66
Análisis del proceso en el centro de distribución.....	68
Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Tiendas Ara .	70
Plano del Layout actual.....	70
El aprovisionamiento en la empresa	75
Conceptualización y contextualización.....	75
El proceso de aprovisionamiento en la empresa Tiendas Ara	75
Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento	76
Instrumento para recolección de la información.....	77
Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida	77
Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Tiendas Ara a partir del diagnóstico realizado.....	78
Selección y evaluación de proveedores	79
Descripción del proceso de selección y evaluación de proveedores en la empresa Tiendas Ara.....	79
Las calificaciones se realizan de la siguiente manera	79
Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa Tiendas Ara.....	80
Procesos logísticos de distribución	82
Conceptualización y contextualización.....	82
Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Tiendas Ara	83
El DRP	83
El TMS.....	84

Ventajas y desventajas en la empresa de utilizar el TMS (Transportation Management System)	84
Ventajas.....	85
Desventajas	86
Identificación de la estrategia de distribución en la Empresa Tiendas Ara	87
Modos y medios de transporte utilizados por la empresa Tiendas Ara en sus procesos de aprovisionamiento de materias primas y distribución de su producto terminado.....	93
Modos y medios de transporte	93
Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Tiendas Ara.....	96
Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa Tiendas Ara.....	98
Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Tiendas Ara...	99
Mega Tendencias en Supply Chain Management y5 Logística.....	103
Conceptualización y contextualización.....	103
Aspectos fundamentales de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística – Mapa conceptual	104
Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Tiendas Ara	105
Conclusiones.....	111
Referencias bibliograficas.....	114
Apéndice	116

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Niveles de clientes</i>	16
Tabla 2 <i>Niveles de proveedores</i>	17
Tabla 3 <i>Instrumento para la evaluación de los proveedores</i>	80
Tabla 4 <i>Selección de proveedores</i>	81

Índice de figuras

Figura 1 <i>Logo de la empresa estudio Tiendas Ara</i>	14
Figura 2 <i>Estructura de la red de suministro a la cual pertenece la empresa Tiendas Ara</i>	18
Figura 3 <i>Diagrama de proximidad del abastecimiento inicial y final según la red estructural..</i>	18
Figura 4 <i>Diagrama de proximidad inicial y final</i>	19
Figura 5 <i>Red estructural para la empresa Tiendas Ara</i>	20
Figura 6 <i>Relaciones con los clientes</i>	23
Figura 7 <i>Administración servicio al cliente</i>	24
Figura 8 <i>Flujo de manufactura</i>	28
Figura 9 <i>Diagrama flujo de información.</i>	41
Figura 10 <i>Diagrama flujo de productos.</i>	42
Figura 11 <i>Diagrama flujo de dinero</i>	43
Figura 12 <i>Reporte Banco Mundial</i>	48
Figura 13 <i>Elementos fundamentales Conpes 3982"Política Nacional Logística"</i>	50
Figura 14 <i>Instrumento para la recolección de información</i>	59
Figura 15 <i>Ubicación actual De la empresa Tiendas Ara</i>	67
Figura 16 <i>Plano de Layout especificando las diferentes zonas</i>	69
Figura 17 <i>Plano de Layout actual zona de repisas</i>	71
Figura 18 <i>Plano de Layout actual</i>	72
Figura 19 <i>Plano de Layout actual</i>	72
Figura 20 <i>Plano del Layout propuesto</i>	72
Figura 21 <i>Plano del Layout propuesto</i>	73
Figura 22 <i>Plano del Layout propuesto</i>	73

Figura 23 <i>Instrumento de recolección lista de chequeo</i>	77
Figura 24 <i>Plan estratégico de aprovisionamiento</i>	78
Figura 25 <i>Mapa conceptual relacionado con el tema “DRP”</i>	83
Figura 26 <i>Mapa conceptual con el tema “TMS” (Transportation Management System)</i>	84
Figura 27 <i>Camión isoterma</i>	94
Figura 28 <i>Frigorífico, o Camión Refrigerado</i>	95
Figura 29 <i>Contenedor de carga pesada</i>	96
Figura 30 <i>Mega tendencias en Supply Chain Management y Logística</i>	104

Lista de Apéndices

Apéndice 1 <i>Cuadro comparativo de Colombia vs. Un país de América Latina</i>	116
Apéndice 2 <i>Plan estratégico de aprovisionamiento</i>	118
Apéndice 3 <i>Tipos de vínculos de los procesos de la empresa Tiendas Ara</i>	121

Introducción

El siguiente trabajo presenta la investigación realizada por el Grupo 207115_9 del curso Diplomado De Profundización Supply Chain Management Y Logística (Opción De Trabajo De Grado) para el periodo (16-02), del año 2023.

En este informe plasmamos una investigación en la empresa Tiendas Ara (Jerónimo Martins) escogida en consenso por el grupo de trabajo; aplicando los conocimientos requeridos en cada una de las fases, presentando de esta forma estrategias y mejoras para la optimización en la gestión de la cadena de suministro y de esta manera aumentar la eficiencia para la empresa. Además de conocer principios del SCM se configura la red de cadena de suministros utilizando la estructura corporativa de la empresa. Tiendas ARA es considerada la segunda mayor Cadena de tiendas de descuento de Colombia, con su sede en Portugal esta tienda ha logrado que la mayoría de sus productos sean de proveedores colombianos, la empresa se concentra en el conjunto de operaciones que componen el suministro de bienes y servicios.

La presente propuesta está basada en la logística para la empresa teniendo en cuenta que es necesario la planificación y una estrategia establecida en cuanto a la compra de insumos y su almacenamiento, es conveniente implementar una logística de aprovisionamiento, lo cual permite una mayor probabilidad en tiempos de entrega así mismo también se destaca con su implementación la reducción de costos.

Objetivos del trabajo

Objetivo General

Realizar una propuesta de Supply Chain Management, a través de una investigación en la empresa Tiendas Ara; aplicando los conocimientos requeridos en cada fase sugiriendo estrategias y mejoras para la optimización en la gestión de la cadena de suministro, aumentando la eficiencia para la empresa.

Objetivos específicos

Analizar y evaluar el proceso actual de la cadena de suministro de Tiendas Ara, identificando las áreas de mejora y los puntos de oportunidad que puedan aumentar la eficiencia operativa y reducir costos.

Investigar y aplicar los conocimientos pertinentes de Supply Chain Management en cada fase del proceso de la cadena de suministro de Tiendas Ara, proponiendo estrategias y prácticas óptimas que permitan una gestión más eficiente de inventarios, distribución, transporte y logística.

Diseñar una propuesta integral de optimización de la cadena de suministro para Tiendas Ara, que incluya la implementación de tecnologías innovadoras, la capacitación del personal en nuevas prácticas y la adopción de metodologías de planificación y control que aseguren una mayor competitividad y rentabilidad para la empresa.

Configuración de la red de suministro para la empresa Tiendas Ara

En el siguiente trabajo se identifica una empresa del sector de comercio para luego identificar los miembros de la red a la que la empresa pertenece, con esto se busca conocer de primera mano inicialmente los actores de la cadena de suministro de esta organización, como interactúan entre ellos y en qué nivel se encuentran jerarquizados, cabe resaltar que en este proceso los actores principales son aquellos con los que la empresa interactúa y depende en gran medida de ellos.

De tal manera se logró afianzar los conocimientos previos de la red estructural y el desarrollo de los procesos a ejecutar mediante la información obtenida de la empresa estudios de nuestro entorno tiendas Ara.

Presentación de la empresa

Quiénes somos

El nombre ara ha sido el resultado de un riguroso trabajo desarrollado por los ejecutivos de la firma en colaboración con la agencia de publicidad McCann Colombia, y está inspirado en la alegría de los colombianos, el colorido y la riqueza de la biodiversidad del país, la promesa ara es ofrecer a los consumidores productos de calidad, incluyendo una gama de artículos de marca privada, a precios bajos, estables y altamente competitivos. La apertura de las primeras tiendas reafirma el compromiso del Grupo Jerónimo Martins de contribuir al desarrollo y progreso del país, el apoyo a la industria local y el respeto de la cultura y valores de las comunidades que lo rodean. Invitamos a todos aquellos que quieran continuar construyendo la historia de esta compañía en Colombia a unirse a nuestro equipo. Jerónimo Martins SGPS, SA (JM) es una compañía con base en Portugal de distribución de productos de alimentación y de manufacturación de bienes de consumo perecederos.

Figura 1

Logo de la empresa estudio Tiendas Ara



Nota. Adaptado de Tiendas Ara [Logo], por Tiendas Ara, 2023, (<https://aratiendas.com/home/norte/>)

Misión

“Comercializar y ofrecer a los consumidores productos de calidad, incluyendo una gama de artículos de marca privada, a precios bajos, estables y altamente competitivos.”

Visión

“Ser una de la cadena de tiendas ara más importante del cesar en el año 2023, logrando la distinción de clientes y proveedores, excediendo constantemente sus expectativas apoyadas en la calidad y servicio.”

Llegar a ser una de las organizaciones reconocida a nivel empresarial para ganar una mayor recordación de marca basados en el mejoramiento continuo y el desarrollo social sostenible para el medio ambiente.

Nuestra tienda ofrece. panadería, licores, despensa, carne pollo y pescado, lácteos huevos y refrigerados, bebidas y snacks, congelados, limpieza del hogar, mascotas, cuidados personales, Carnes frías y embutidos.

Conceptualización y contextualización

Conceptos de los proveedores y los costes, al presente las empresas han puesto su mirada hacia Supply Chain Management como el mecanismo capaz de responder a las exigencias de los mercados globalizados, donde la competencia ha hecho que la administración y gestión de la cadena de abastecimientos se constituya en un reto más exigente, haciéndose necesario establecer y aplicar una serie de técnicas para la coordinación, relación y comunicación interna y externa desde los proveedores hasta la satisfacción total de los clientes.

Con presencia en 17 departamentos, Tiendas Ara abrió en Malambo (Atlántico) su tienda 600, afianzando su plan de expansión, que empezó con la apertura de su primer almacén en 2013. En el transcurso, la cadena ha generado más de 7.100 trabajadores. Hoy por hoy, Tiendas Ara cuenta con un 95 % de productos de origen nacional, elemento que contribuye con la economía de los fabricantes nacionales y, al mismo tiempo, permite mitigar el bolsillo de todos los colombianos.

Análisis de la configuración de la red de suministro de la empresa Tiendas Ara

La Configuración de la red para una empresa, se logró identificar la importancia de los proveedores y clientes en la competitividad de las organizaciones ya que son la cadena de la gestión de suministro en donde se optimiza todos los procesos brindando beneficios de buena calidad de los productos acabados y su entrega dándole satisfacción al consumidor final.

Miembros de la red a la cual pertenece la empresa Tiendas Ara

Clientes

Ara es a la Tienda cercana con espíritu, ambiente y sabor colombiano con el propósito de democratizar el acceso a alimentos de excelente calidad, bajo un modelo caracterizado por la

cercanía, la eficiencia, la calidad, el buen servicio, la fortaleza de nuestros productos de marca

Tabla 1

Niveles de clientes

Primarios	Segundarios	Terciario
<p>Cientes directos personas que le agrada el producto que ofrece Tiendas Ara y lo adquieren directamente de la empresa. Comerciantes, Tiendas, Micro mercados, Peluquerías, Droguerías y Veterinarias.</p>	<p>Ara ofrece precios justo lanzando ofertas exclusivas en sus productos, enfocados en las necesidades de sus clientes, uno de sus clientes con mayores satisfacciones son las personas naturales y jurídicas como (corporaciones, fundaciones, asociaciones).</p>	<p>Esto se debe a que la mayoría de los productos que vende ara son propios. En total, cuentan con 624 de los cuales 95% son de origen colombiano, cuenta con un portafolio tiene una combinación perfecta entre las marcas de industria y las marcas propias. Estas últimas tienen una importancia estratégica de marketing que Ara les brinda a todos sus consumidores cumpliendo con la satisfacción de cada cliente.</p>

Nota. Se clasifican en orden los niveles de clientes que tiene Tiendas Ara.

propia y lo mejor a un buen coste ajustándose al bolsillo de su cliente.

Tabla 2*Niveles de proveedores*

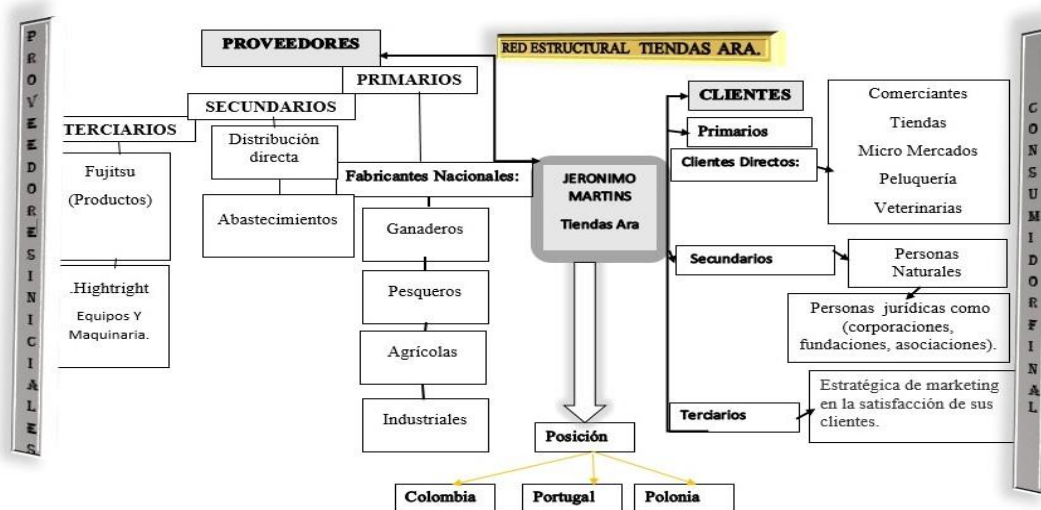
Niveles de proveedores		
Primarios	Secundarios	Terciario
Fabricantes de la materia prima para la comercialización de los productos reconocidos como Del Canasto, Paco Taco, Agente X, y Arbora proveedores nacionales que son los Ganaderos, pesqueros, agrícolas y los industriales.	Distribución directa; encargado del que el producto llegue a la tienda para el abastecimiento de sus clientes y permiten mayor oferta y flexibilidad.	Hay dos 2 proveedores principales de tecnología, Fujitsu es el proveedor de productos, soluciones y servicios tecnológicos de tiendas Ara a nivel nacional. Hightright es el encargado de suministrarle equipos y maquinaria.
<i>Nota.</i> Se clasifican los niveles de proveedores que tiene tiendas ara.		

Red Estructural de una empresa a la cual pertenece de la empresa Tiendas Ara*Dimensiones estructurales de la red de valor de la empresa Tiendas Ara*

Tiendas ARA, ha tenido un reconocimiento a nivel internacional, por eso en manos de Jerónimo Martins, ha tenido expansión y posicionamiento en Portugal, Polonia y finalmente Colombia en todo el territorio Nacional.

Figura 2

Estructura de la red de suministro a la cual pertenece la empresa Tiendas Ara

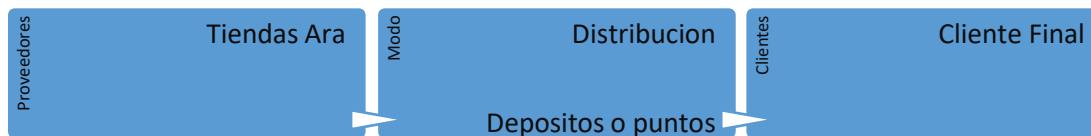


Nota. Imagen realizada con base a la información suministrada por Tiendas Ara.

Estructura horizontal. En este caso se dispone de la cantidad de niveles por el que está compuesto, pueden ser muchos niveles o por el contrario pocos niveles, teniendo en cuenta esto todo suma hasta llegar al cliente final o consumidor, en este caso de ARA. *Para este caso se encuentra 2 Niveles para los proveedores y 3 niveles encaminados a los clientes, lo cual complementa el proceso productivo de las tiendas ARA.*

Figura 3

Diagrama de proximidad del abastecimiento inicial y final según la red estructural



Nota. Imagen realizada con base a la información suministrada por Tiendas Ara.

Estructura vertical. Dentro de sus niveles de proveedores verticalmente, se tiene:
 Nivel 1: Dentro de este nivel se encuentran los proveedores de suministros y víveres y suministros de aseo que dan sostenimiento a la organización, entre ellos se encuentran los

fabricantes principales de la materia prima como los: ganaderos, Pesqueros, Agrícolas e industriales.

Nivel 2: Proveedores que tiene que ver con el mantenimiento de la planta física, maquinarias, post de cobros y, además dentro de sus niveles de clientes verticalmente, se tiene:

Nivel 1: Clientes internos logísticos distribuidores para otras tiendas pequeñas

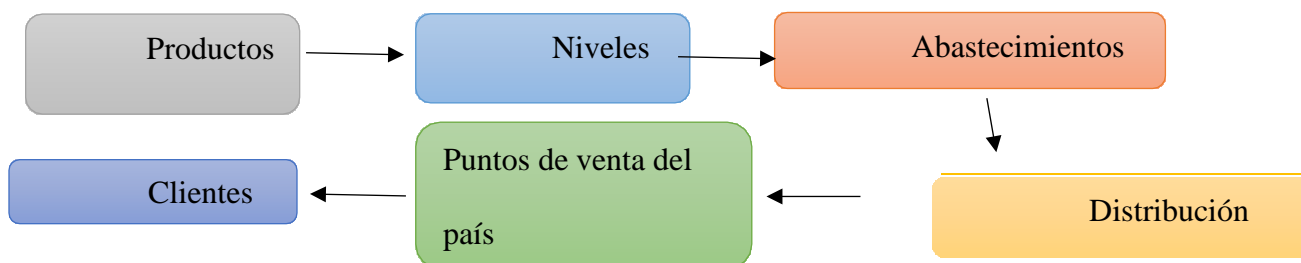
Nivel 2: Clientes externos a nivel nacional, personas del común que compran en los puntos de venta

Nivel: 3: Clientes internos directos, es decir compradores pero que están vinculados a la empresa como inversionistas y empleados de esta que cuentan con precios especiales.

Posición horizontal de la compañía. indica la posición de la empresa puede estar cerca o ser la fuente de abastecimiento inicial. En esta parte de la dimensión se logra evidenciar que la organización puede estar cerca o ser fuente de abastecimiento primordial, y estar al alcance de consumidor. El posicionamiento que tiene Tiendas ARA, es de tipo central, pues tiene gran reconocimiento a nivel nacional de víveres y que está tomando fuerza a través del tiempo.

Figura 4

Diagrama de proximidad inicial y final.



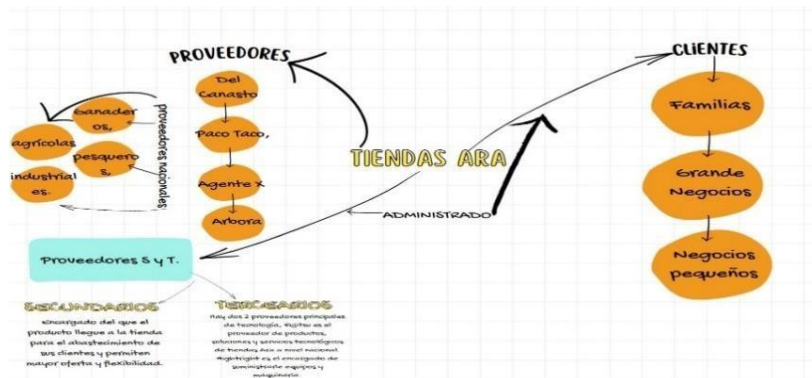
Nota. Imagen realizada con base en la información suministrada por la empresa de estudio tiendas ara.

Tipos de Vínculos de procesos en la empresa Tiendas Ara

A continuación, en la figura 5 se logre evidencias los vínculos que tiene la empresa

Figura 5

Red estructural para la empresa Tiendas Ara



Nota. Imagen realizada autoría propia basada en la información de la red estructural Tiendas Ara.

Procesos según enfoque del Global Supply Chain Forum (GSCF)

El propósito en este apartado se centrará en abordar los ocho procesos estratégicos establecidos por el GSCF, con el fin de explicarlos mediante su aplicación a la empresa del sector alimenticio (tiendas ARA). Se encontrará de igual manera una explicación de dichos procesos bajo lo establecido por La organización mundial del comercio, la cual se rige bajo los acuerdos establecidos en la OMC la cual le otorgaron la tarea de vigilar y garantizar que los intercambios comerciales se realicen cumpliendo todos los acuerdos, beneficiando a cada una de las partes interesadas.

Identificación y aplicación de los 8 procesos estratégicos en la empresa Tiendas ARA

CRM

Administración de las Relaciones con el Cliente: Es una estrategia para administrar todas las relaciones e interacciones de la empresa con sus clientes potenciales y existentes. Un sistema CRM ayuda a las empresas a mantenerse en contacto con los clientes, analizar sus procesos y mejorar su rendimiento.

El principal objetivo del CRM, es mejorar toda la relación de sostener el negocio. Por lo tanto, los resultados del CRM le ayudan a ofrecer una excelente experiencia al cliente a lo largo de todo su ciclo vital de ventas el comercio, marketing digital y el servicio de atención al cliente.

El concepto del proceso Customer Relationship Management (CRM) en la empresa (tiendas Ara), se precisan unas estrategias indicadas al Cliente, además se deberá nombrar un área con funciones de admisión, de contacto y análisis de Servicio al Cliente, se debe hacer parte de la estructura organizacional de la empresa y se debe determinar los cargos.

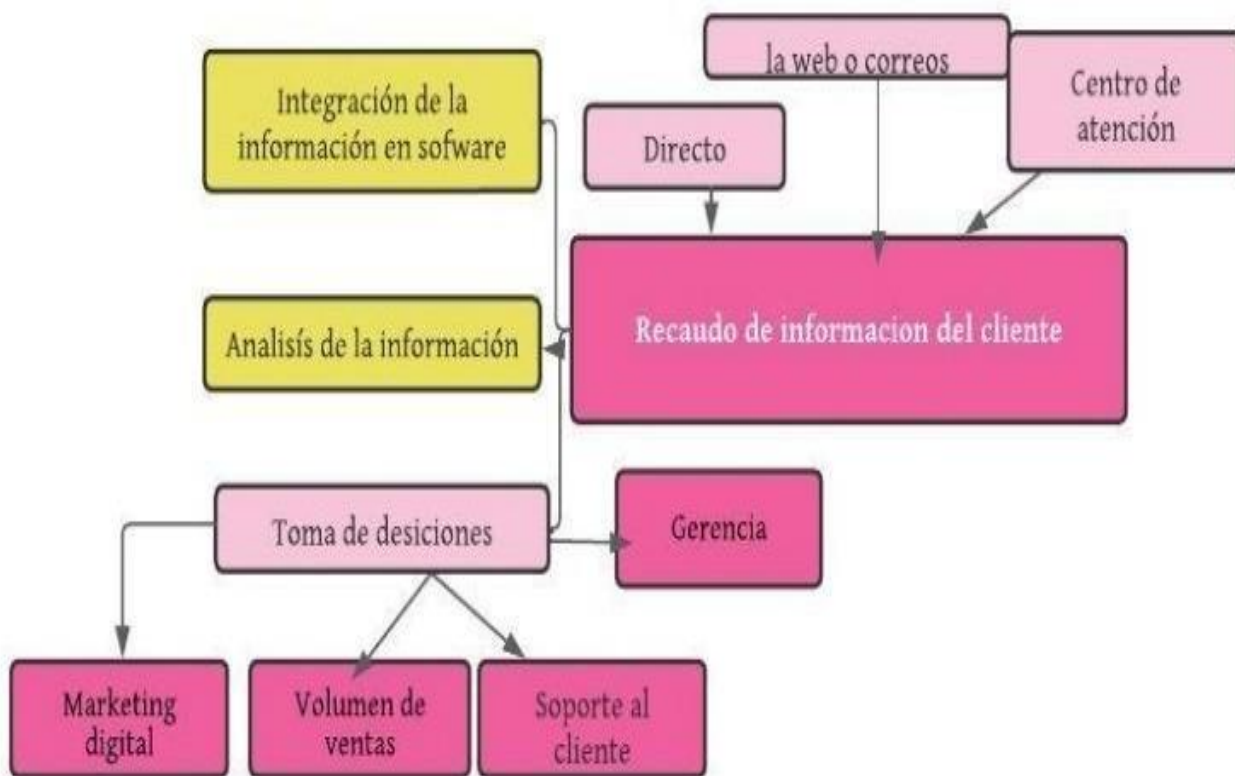
Tiendas ara prefiere la integración de las tres categorías del software de CRM (Operacional, Analítico y Colaborativo), se aplica como función de la empresa con sus productos propios en el mercado, ya que esta lidera de proveedores y clientes para ser competitiva y eficiente.

Se definen las categorías de software de las siguientes maneras:

CRM Operacional. Es el sistema para optimizar todos los procesos que van relacionados con los clientes siendo así ayudan que cada actividad de las diferentes arias como lo son: las ventas, servicios y los centros de contacto. Su objetivo es aumentar el rendimiento de la empresa estudio.

CRM Analítico. Es la herramienta que permite analizar y administrar los datos del cliente de una manera rápida y muy eficiente con el fin de que la información sea segura y gestiona las operaciones administrativas con facilidad. • Permitiendo que la empresa tome decisiones con datos complementarios mediante la evaluación del comportamiento del cliente y la previsión de la intención de compra.

CRM Colaborativo. Corresponde a las herramientas que permiten la integración de las aplicaciones con los diferentes canales de comunicación que utiliza la empresa con sus clientes. Se debe conceptuar la estructuración interna de un proceso de atención de solicitudes aplicable al CRM, se presta atención a los canales de comunicación con el cliente, la gestión y análisis de la información, toma de decisiones y el seguimiento y control. Como se presenta en el diagrama.

Figura 6*Relaciones con los clientes*

Nota: se realiza el diagrama con base a la información Customer Relationship Management

Customer Service Management: Administración del Servicio al Cliente. Tiendas Ara se conecta con sus clientes a través de la recopilación de información relevante de aquellos que han demostrado interés en sus productos y servicios.

Para lograr esto, la empresa utiliza herramientas como redes sociales, página web, mensajes de texto, correos electrónicos, entre otras. A través de estas herramientas, la empresa mantiene a sus clientes informados sobre la disponibilidad de productos, promociones, descuentos, plazos de entrega, y cualquier otro aspecto pertinente.

La empresa también realiza seguimiento a aquellos clientes o usuarios potenciales en los que su estrategia de conexión está haciendo un efecto positivo, lo que les permite crear una base de datos y administrar sus operaciones de manera eficiente y rentable, lo que le ayudara a Tiendas Ara a mantener un constante acercamiento y manejo de clientes que les brindara un mayor reconocimiento y crecimiento en cuanto a ventas, promoción y aumento de clientes llegando así que sea rentable y eficiente.

En resumen, la empresa se conecta con sus clientes a través de una estrategia de administración y seguimiento constante, utilizando herramientas digitales para mantener una comunicación cercana y oportuna con su audiencia.

Figura 7

Administración servicio al cliente.



Nota. Información encontrada en el libro "Los Procesos en Supply Chain Management.

Conocimiento Útil II". <http://hdl.handle.net/10596/5653>

Demand Management: Administración de la Demanda

La empresa Tiendas Ara gestiona la demanda en su organización a través de una infraestructura sólida y un plan de distribución adecuado. Esto implica implementar estrategias y recursos para identificar las necesidades de los clientes y satisfacerlas de manera efectiva.

Algunos aspectos clave de la administración de la demanda en esta empresa podrían incluir:

Identificación de las necesidades del cliente. Tiendas Ara busca comprender las necesidades de sus clientes mediante la recopilación y el análisis de información proveniente de diferentes fuentes. Esto puede incluir encuestas, estudios de mercado, retroalimentación de los clientes, entre otros.

Infraestructura sólida. Tiendas Ara ha establecido una infraestructura sólida para garantizar la disponibilidad de sus productos. Esto implica tener una cadena de suministro eficiente y confiable que permita satisfacer la demanda de manera oportuna.

Plan de distribución adecuado. Tiendas Ara ha desarrollado un plan de distribución efectivo que le permite llevar sus productos a los clientes de manera eficiente. Esto puede incluir una red de distribución bien establecida, acuerdos con proveedores logísticos y estrategias de almacenamiento y transporte optimizadas.

Mejores precios que los competidores. Tiendas Ara busca mantener una ventaja competitiva al ofrecer precios más atractivos que sus competidores. Esto puede lograrse a través de una gestión efectiva de costos, negociaciones con proveedores y estrategias de precios competitivas.

Desde lo planteado, se puede establecer que, la administración de la demanda en la empresa Tiendas Ara se da mediante una infraestructura sólida, un plan de distribución adecuado y la búsqueda constante de satisfacer las necesidades de los clientes. La empresa se enfoca en entender a sus clientes, asegurar la disponibilidad de sus productos y ofrecer precios competitivos para mantener su posición en el mercado.

Order Fulfillment: Ordenes Perfectas.

El order fulfillment en las Tiendas Ara se refiere al proceso de cumplir con los pedidos de los clientes de manera eficiente y satisfactoria. Esta organización se enfoca en la eficiencia e integración de todos los procesos para lograr una excelente disposición de los productos al cliente, teniendo en cuenta los tiempos y requerimientos del cliente. Por ende, algunas de las estrategias utilizadas por Tiendas Ara son las siguientes:

Análisis de la demanda. Las tiendas Ara realizan un análisis de la demanda mediante la investigación de mercados, utilizando datos de encuestas y estadísticas de venta proporcionadas por sus proveedores. Esto les permite tener una comprensión clara de los productos y servicios más solicitados por los clientes, lo que a su vez les ayuda a planificar y gestionar eficientemente sus inventarios.

Estrechamiento de la relación con los clientes. Las tiendas Ara valoran la relación con sus clientes y realizan actividades de acercamiento para fortalecerla. Esto incluye campañas de fidelización, donde se pueden ofrecer programas de lealtad, descuentos especiales o promociones exclusivas para premiar a los clientes frecuentes. También se llevan a cabo encuestas de satisfacción para obtener retroalimentación directa de los clientes y utilizar esa información para mejorar continuamente sus servicios y procesos de cumplimiento de pedidos.

Análisis de ventas. La organización realiza un análisis de las ventas para evaluar el desempeño en comparación con los objetivos establecidos. Esto implica comparar las ventas realizadas con los objetivos de ventas establecidos, lo que les permite identificar brechas y tomar acciones correctivas. Estas acciones pueden incluir ajustes en los precios de los productos, mejoras en la disponibilidad de productos o cambios en las estrategias de marketing. Estas estrategias permiten a la organización comprender las necesidades de los clientes, mejorar la satisfacción del cliente y ajustar su oferta de productos y servicios de acuerdo con la demanda del mercado.

Manufacturing Flow Management: Administración de Flujo de Manufactura.

El proceso de Administración de Flujo de Manufactura en Tiendas Ara implica la coordinación y dirección de las tareas relacionadas con la creación y distribución de sus productos. Se direcciona en diseñar una ruta con dos líneas: una línea enfocada en el proceso productivo de los bienes y otra línea dedicada al proceso de adquisición de productos de proveedores o intermediarios.

Proceso productivo de bienes. La primera línea se enfoca en el proceso productivo de los bienes que se ofrecen en las Tiendas Ara. Esto implica la organización de los procesos de producción, planificación de costos y materiales, definición de proyectos, centros y ubicaciones de fabricación, líneas de ensamblaje y procesos continuos. La empresa debe asegurarse de contar con los recursos necesarios, tanto humanos como materiales, para llevar a cabo eficientemente la fabricación de los productos. Esto incluye la gestión de inventarios, la planificación de la producción y el control de calidad.

Proceso de adquisición de productos. La segunda línea estará dedicada al proceso de adquisición de productos que tienen proveedores o intermediarios. Esto implica la gestión de la

cadena de suministro y la coordinación con los proveedores para garantizar un suministro eficiente y oportuno de los productos necesarios. Esto implica establecer relaciones sólidas con los proveedores, negociar acuerdos comerciales, monitorear la calidad de los productos recibidos y gestionar los plazos de entrega. Además, es importante mantener un control de inventario adecuado para evitar problemas de escasez o exceso de productos.

En general, el proceso de Administración de Flujo de Manufactura en tiendas Ara se centra en la coordinación y dirección de las tareas relacionadas con la producción y distribución de productos.

Figura 8

Flujo de manufactura



Nota. Elaboración propia basada en la información obtenida en Administración de Flujo de Manufactura.

Procurement: Compras

Este apartado se encuentra en la importancia de la comunicación y evaluación de los vínculos tanto con proveedores como con clientes en la empresa ARA. El papel del gerente de

relaciones con proveedores tiene como objetivo, administrar y mantener una relación estable, sólida y duradera con las empresas u organizaciones que suministran bienes y servicios a ARA.

Al igual que la empresa se esfuerza por mantener vínculos comerciales respetando principios de calidad, responsabilidad y satisfacción del cliente, las conexiones con los proveedores también son fundamentales. Aquí se enfatiza en la importancia de establecer una comunicación oportuna con los proveedores para cumplir con todos los pedidos solicitados por ARA.

Además, existe una necesidad de asegurar un buen proceso de suministro de recursos para la empresa ARA. Esto implica tener en cuenta aspectos como la ubicación de fabricación del producto y garantizar el cumplimiento de los requisitos de calidad, salud, medio ambiente, seguridad y estándares sociales que la sostenibilidad demanda. Se menciona la importancia de la confianza y la transparencia en las relaciones con los proveedores, y se hace referencia a la adhesión de los proveedores al código de conducta de la empresa.

Por último, aquí encontramos que los contratos firmados entre la empresa y sus proveedores o clientes son esenciales para establecer los objetivos y garantizar la comunicación, el nivel de calidad y todos los requisitos que forman parte de la cadena de suministro.

Administración interna en relación con los proveedores. La administración interna en relación con los proveedores en tiendas Ara implica la designación de roles y responsabilidades específicas para garantizar una gestión eficiente de la cadena de suministro y mantener relaciones sólidas con los proveedores. Se pueden identificar diferentes roles y funciones relacionados con la administración de proveedores en tiendas Ara, dentro de los cuales encontramos:

Director de Abastecimiento Supermercados. Este puesto se encarga de asegurar proveedores minoristas para garantizar la calidad de las entregas. El enfoque está en trabajar con pronósticos colaborativos bajo la metodología S&OP (Sales and Operations Planning) y liderar proyectos estratégicos para optimizar el inventario y asegurar un abastecimiento óptimo de los puntos de venta a nivel nacional.

Director Gestión de Proveedores - Supply Chain. El objetivo de este puesto es controlar el rendimiento de los proveedores minoristas, asegurar la calidad y la entrega puntual. Se busca desarrollar relaciones sólidas que beneficien a ambas partes de la cadena de suministro, priorizando los pronósticos colaborativos bajo la metodología S&OP y liderando planes para mejorar la eficiencia logística.

Coordinador Cadena de Abastecimiento. El coordinador de cadena de abastecimiento utiliza un equipo de Administración de Proveedores para establecer relaciones de valor con los proveedores minoristas estratégicos. Supervisa indicadores de servicio, inventario y disponibilidad de productos. Actúa como enlace eficiente entre la empresa y los socios comerciales para alcanzar objetivos compartidos y solucionar problemas en la cadena de suministro. Desarrolla el modelo de Planeación Colaborativa con los proveedores de supermercados.

Coordinador Nacional de Inventarios y Gestión POS. Este puesto tiene la responsabilidad de supervisar el monitoreo de los indicadores de inventario para maximizar la disponibilidad de productos en las tiendas. Lidera un equipo de expertos encargados de asegurar el suministro a nivel nacional.

Analista Financiero. El analista financiero se encarga de realizar estudios financieros de los resultados de la compañía y proporcionar informes a la Junta Directiva. También es

responsable de desarrollar planes para mejorar los resultados y encargarse del proceso de archivo del área.

Product Development and Comercialization: Desarrollo y Comercialización de Productos

El desarrollo y comercialización de productos en tiendas Ara se lleva a cabo con el objetivo de ofrecer a sus clientes una variedad de productos que satisfagan sus necesidades y mantenerse competitivos en el mercado. Se presentan a continuación algunas características clave de cómo se da este proceso:

Identificación de necesidades del cliente. ARA se enfoca en identificar las necesidades fundamentales de sus clientes mediante su experiencia en el mercado. Esta comprensión de las necesidades ayuda a determinar qué productos deben ser desarrollados y comercializados para satisfacer esas demandas.

Creación de una red de proveedores. En tiendas ARA se establece una red de proveedores confiables que les ayudan a ofrecer los productos requeridos para mantenerse a la vanguardia. La colaboración con proveedores es esencial para garantizar la disponibilidad de productos de calidad y de última tecnología en las tiendas.

Desarrollo de productos. En tiendas ARA están involucrados directamente en el proceso de desarrollo de productos, que implica la conceptualización, diseño, prototipo y pruebas de nuevos productos. Se busca crear productos que cumplan con altos estándares de calidad y que estén alineados con las necesidades y preferencias de los clientes.

Comercialización de productos. Una vez desarrollados, los productos se comercializan en las tiendas Ara. Esto implica estrategias de marketing y promoción para generar interés y demanda entre los clientes. ARA busca ofrecer productos de excelente calidad y de última tecnología para atraer y retener a sus clientes.

Es importante destacar que el proceso de desarrollo y comercialización de productos puede implicar un ciclo continuo de investigación de mercado, desarrollo de nuevos productos y mejoras en los productos existentes para adaptarse a las tendencias y preferencias cambiantes de los clientes. En tiendas ARA se esfuerzan por mantenerse a la vanguardia y ser una tienda eficiente y preferida por sus clientes al ofrecer productos que satisfagan sus necesidades y expectativas.

Administración Del Retorno

En Tiendas Ara, se lleva a cabo la Administración del Retorno, donde se cuenta con una persona encargada de recibir devoluciones de productos, siempre y cuando se cumplan ciertos requisitos. Estos requisitos incluyen que el producto esté dentro de la fecha de garantía y que el daño no sea causado por caídas o mal uso.

Cuando se trata de un problema de fabricación, la tienda se encarga de realizar la devolución y ofrecer otro producto que pueda satisfacer las necesidades del cliente. Este proceso de devolución ayuda a las Tiendas Ara a incentivar a sus proveedores a mejorar la calidad de los utensilios que ofrecen, ya que una baja confiabilidad afectaría la preferencia de los clientes y podrían optar por ir a otras tiendas.

Procesos según enfoque de APICS-SCOR

La gestión efectiva de los procesos es crucial para el éxito en un mercado competitivo. El modelo APICS-SCOR se ha convertido en una herramienta clave para mejorar el rendimiento y la integración de la cadena de suministro. Mediante un análisis exhaustivo de los procesos de la empresa Ara utilizando este modelo, se identifican áreas de mejora y oportunidades para optimizar los procesos, reduciendo costos y aumentando la eficiencia. El enfoque integral del modelo APICS-SCOR permite una mejor toma de decisiones y la implementación de soluciones efectivas, mejorando la gestión de la cadena de suministro de Tiendas Ara.

Conceptualización y contextualización

El modelo APICS-SCOR (Supply Chain Operations Reference) es un marco de referencia desarrollado por la asociación APICS (Association for Supply Chain Management) para mejorar la gestión de las cadenas de suministro. Se enfoca en cinco áreas clave: planificación, abastecimiento, producción, entrega y retorno. Este modelo proporciona una estructura estandarizada y un conjunto de mejores prácticas para analizar, diseñar y mejorar los procesos de la cadena de suministro.

Identificación e implementación de los 6 procesos según APICS - SCOR en la empresa Tiendas Ara

Planificación (Plan)

El éxito de una empresa consiste en realizar una buena planificación ya que eso le permitirá cumplir con toda la demanda que se pueden presentar y así poder brindar productos de buena calidad y que la clientela esté satisfecha. La empresa debe contar con una cadena de suministro que le pueda cumplir con todas las necesidades de los compradores, tanto con los productos como con la atención, por lo tanto, debe contar con el personal idóneo, para ofrecer y

facilitarle a los clientes todas las soluciones y de esta manera ser una empresa competitiva. Esta empresa debe de contar con una cadena abastecimiento, productora de alimento, y servicio de retorno de productos.

Abastecimiento. acción y efecto de proveer a alguien de cosas que necesite, en este caso se la empresa se abastece de alimentos, productos de aseo, electrodomésticos, entre otro, es una empresa que cuenta con diversidad de productos para su clientela

Producir. fabricar o crear un producto mediante el trabajo, esta empresa produce pastelitos horneados para el suministro a sus clientes, es un plus que le da a la tienda ya que el alimento lo tienen ubicado al lado de caja, donde el empleado tiene la oportunidad de ofrecerlo al cliente.

Entrega. La entrega de productos es el objetivo final de todo proceso logístico. Para que se lleve a cabo correctamente no es suficiente que el producto llegue a manos del cliente, sino que se debe entregar de manera correcta y amable para que el comprador se sienta satisfecho de la atención. Aquí juega un papel muy importante el empleado de la caja o en su defecto el empleado que asesora para la compra del producto.

El objetivo de planificar las tareas asignadas en una organización es guiar las actividades necesarias para llevar a cabo los procesos productivos. La correcta planificación y asignación de las tareas dentro de un proceso de fabricación es crucial para garantizar su correcto funcionamiento y éxito. Es por ello que la planificación de las actividades y su asignación adecuada en los campos operativos de la empresa son factores claves para lograr una óptima gestión de los procesos y asegurar la eficiencia en la ejecución de las tareas operativas.

Planificar actividades de operación de la cadena de suministros de materias primas, insumos, accesorios, componentes y elementos para el surtido de la tienda; Ara Colombia realiza en sus áreas de proceso la visualización e información de corregir las tareas asignadas en la transformación de los materiales e insumos a productos, a continuación se describen los procesos del nivel 1 en un modelo APICS-SCOR, recordemos que el propósito del modelo APICS - SCORE es unificar las diferentes empresas que de forma interna o externa, pertenecen a la cadena de suministro y sus decisiones y procesos nos pueden afectar, el objetivo es unificar conceptos y procesos que aunque realicen actividades diferentes estén trabajando con el mismo objetivo y nuestra cadena de suministro sea eficiente, el modelo Score jerarquiza los procesos en 4 niveles.

Aprovisionamiento (Source)

Se hace referencia a la gestión de los pedidos a los proveedores y a la documentación necesaria para la fabricación, ya sea para la recepción de materiales e insumos, como para la adquisición de accesorios. Se establecen procedimientos secuenciales para el registro y control de cada línea de producción, con el objetivo de medir la eficiencia en el uso de materias primas y elementos de fabricación. Para llevar a cabo estas actividades, se utilizan órdenes de compra, producción, despacho, transporte y envío, que son evaluadas y supervisadas por un responsable encargado de informar las novedades y observaciones del proceso. De esta manera, se establece una cadena de abastecimiento secuenciada por protocolos de tareas y procesos, los cuales son controlados diariamente para mantener el stock de la empresa.

El manejo y control con los proveedores se realiza según requerimientos de fabricación, según órdenes de compra y facturación, donde se acceden a materiales e insumos por grupos de manufactura, llevando control y medición de los costos, rentabilidad e inconformidades cuando

se registran las demandas de una misma línea de producción de manera sistemática para agrupar e interactuar con las demás dependencias de la organización. El control de producción se complementa con las órdenes de demanda, donde se miden el cumplimiento de metas por turno laborado y periodos semanales de comparación.

La empresa ARA se concentra en el conjunto de operaciones que componen el suministro de bienes y servicios. Esto incluye la identificación de proveedores adecuados que brinden los mejores recursos para la entidad.

Producto almacenado en origen. Este proceso se centra en la conservación del producto con respecto a la planificación de las entregas, la recepción y comprobación de los productos y la finalización de la gestión al final.

Recibir producto. La empresa administra la labor con los terceros a través de una aplicación informática. En la sección de proveedores se administran los movimientos de los bienes a recibir, donde se genera cada reporte de compra. Esto le permite al momento de la recepción verificar que todo concuerde con lo solicitado.

Verificar Producto. Para verificar los productos y/o servicios a comprar, tome una parte del pedido para examinarla según los estándares de calidad y necesidades, y una vez que se compruebe que contienen las especificaciones solicitadas, se le informa al proveedor para que prosiga con la operación.

Autorizar pago de proveedor. Los pagos se realizan con crédito cuando se realizan pedidos fuera del país. El 30% se debe cancelar al momento de hacer los pedidos y el 70% restante al recibirlos. El IVA debe abonarse al llegar la mercancía al desembarcadero.

Manufactura/servicio (Make)

Manufactura hace referencia a la transformación de un insumo mediante un proceso, cuyo resultado es un bien útil para satisfacer a un cliente, en este caso hace parte de uno de los seis procesos principales de gestión.

Para iniciar el análisis desde el punto de vista SCOR debemos clasificar a la empresa en estudio dentro del sistema de producción, de acuerdo con la investigación realizada para la empresa ARA se evidencia que no posee un sistema de manufactura, ni cuenta con la infraestructura propia para la elaboración de algún producto, en este caso adquiere sus productos a través de un fabricante con experiencia y debidamente certificado con años de presencia en el mercado.

Distribución (Deliver)

Los supermercados ARA son una cadena de tiendas de autoservicio que se caracterizan por vender productos de todo tipo. A diferencia de otras cadenas de distribución que cuentan con un modelo específico para abastecer sus tiendas, en el caso de ARA su único modo de distribución de los productos es a través de la venta directa a los clientes en sus tiendas.

Devolución

El enfoque APICS-SCOR, presta los servicios al cliente y a los proveedores en relación con cualquier tipo de reposición y aislamiento de mercancías, logrando precisamente una buena planeación y ejecución en toda la organización.

Modalidad de la logística inversa: es el proceso de planificación y la implementación que se aplica en la fase de la cadena de suministro encargada de la planificación y control del retorno de los productos desde los puntos de consumo hasta el punto de su origen, llevando a cabo la

reutilización, reciclado o eventualmente, su destrucción. Su objetivo principal es en recuperar el valor de los materiales donde se tiene en cuenta las devoluciones recibidas por clientes como las devoluciones realizadas por los proveedores. Igual mente se plantea métodos de gestión en cuanto al servicio al cliente y su relación con los proveedores en los procesos de aprovisionamiento y distribución.

Return

Es la gestión de la logística inversa cuyas actividades brinda beneficios a nuestra empresa estudio tiendas Ara en mejorar el rendimiento a los servicios, optimizando el inventario y la logística, aumenta la satisfacción de los clientes, reduce el coste de los inventarios y facilitar el cumplimiento del reglamento ambiental.

De acuerdo con los parámetros de la empresa estudio hay dos tipos de logística inversa:

Logística inversa verde. consiste en el producto de que se devuelve no se puede almacenar para luego comercializarse si no que pasa a ser procesado aplicando las técnicas de las tres R para cumplir de forma respetuosa con el medio ambiente llevando a cabo la rentabilidad a la empresa.

Logística inversa de Devoluciones. Son los retornos por compras o distribución de producto defectuoso que consiste en responder por el buen estado y funcionamiento de los productos, así como por la calidad, oportuna la seguridad requerida y las normas de publicidad.

Siendo así proceso Devolución (Return) nos permite identificar errores en los procesos de producción de fábrica estableciendo las causas de devolución en su deterioro de empaquetado o electrodomésticos con fallas técnicas y fechas de vencimientos de los productos con el fin de ofrecer una buena calidad para la satisfacción de sus usuarios, ganando así posicionamiento y

reconocimiento comercial, manteniéndose en un nivel estándar con un sistema de gestión de seguimiento y control.

La logística inversa verde y devoluciones también aplica en la empresa de estudio (tiendas Ara), el producto es sometido a un proceso de transformación estética y funcional. Para cumplir con el medio ambiente y normatividad de las nuevas normas puestas para todas las empresas colombianas. La devolución de los productos por el cliente, son retomados si es un producto vencido o viene con algún defecto de empaque no adecuado para el consumidor final, por lo tanto, se requiere implementar domicilios gratis, en las devoluciones del producto para la satisfacción de sus clientes y que cumpla con una entrega a tiempo oportuna.

Se requiere coordinar una logística inversa y satisfactoria para el cliente y que sea rentable para la organización, en implementar tecnologías que te permitan agilizar cada uno de sus procesos añadidos. En particular en la recogidas o entregas de los productos de los domicilios de los clientes.

Soporte se-Enable Por último proceso del enfoque APICS-SCOR, se ocupa de la gestión del proceso que hay en la cadena de suministro en su ejecución exacta de la gestión de riesgos y la normativa, contrato y los requisitos legales, donde frecuentemente se deben realizar auditorías que autorizan verificar que cumple totalmente con todos los procesos de las empresas.

La empresa Tiendas Ara, se sostiene en una gestión apropiada a un régimen legal, siendo así es la que realiza en su política interna y externa. Por ser una empresa con los mejores precios durante todo el año a nivel nacional e internacional manteniéndose en su posicionamiento comercial y se encuentra lícitamente constituida. Contando con el registro

Invima, ya que su producción y comercialización de sus productos de la canasta familiar y productos del aseo, es vital aplicarse en los procesos de la gestión de la cadena de suministro.

Ara se enfoca en ajustarse al mercado altamente competitivo, a pesar de esto, su marca como lo son Del Canasto, Paco Taco, Agente X, y Arbora son reconocidas a nivel nacional, brindando calidad en sus productos y el servicio de sus colaboradores en dándoles capacitaciones periódicamente.

Identificación de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Tiendas Ara

Uno de los aspectos destacados en la infraestructura de transporte en Colombia, que es fundamental para el funcionamiento eficiente de la logística. Aunque el país ha invertido considerablemente en la mejora de su infraestructura vial, aérea y portuaria, aún existen brechas significativas que limitan la capacidad de Colombia para mover mercancías de manera ágil y rentable.

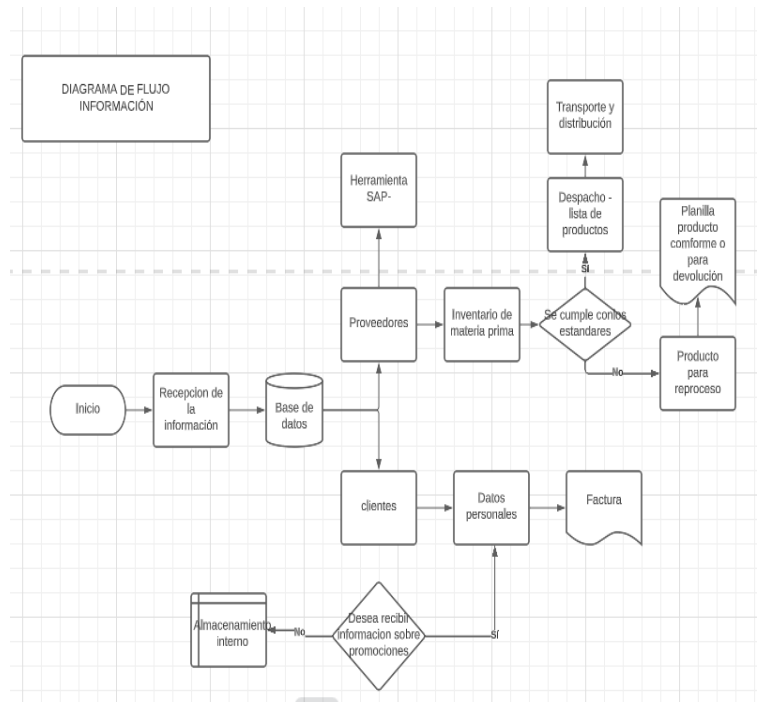
Conceptualización y contextualización

La logística juega un papel crucial en el desarrollo económico de un país y en su capacidad para competir a nivel global. En el caso de Colombia, el análisis de su posición en términos de logística según el informe del Banco Mundial ofrece una perspectiva importante sobre los desafíos y las oportunidades que enfrenta el país en este campo, Colombia ubicada estratégicamente en América del Sur, se ha convertido en una economía emergente con un crecimiento sostenido en los últimos años. Sin embargo, el informe del Banco Mundial revela que el país aún enfrenta importantes desafíos en cuanto a la eficiencia y la competitividad de su cadena de suministro y sus operaciones logísticas.

Análisis de los flujos en la Cadena de Suministro de la empresa Tiendas Ara

Figura 9

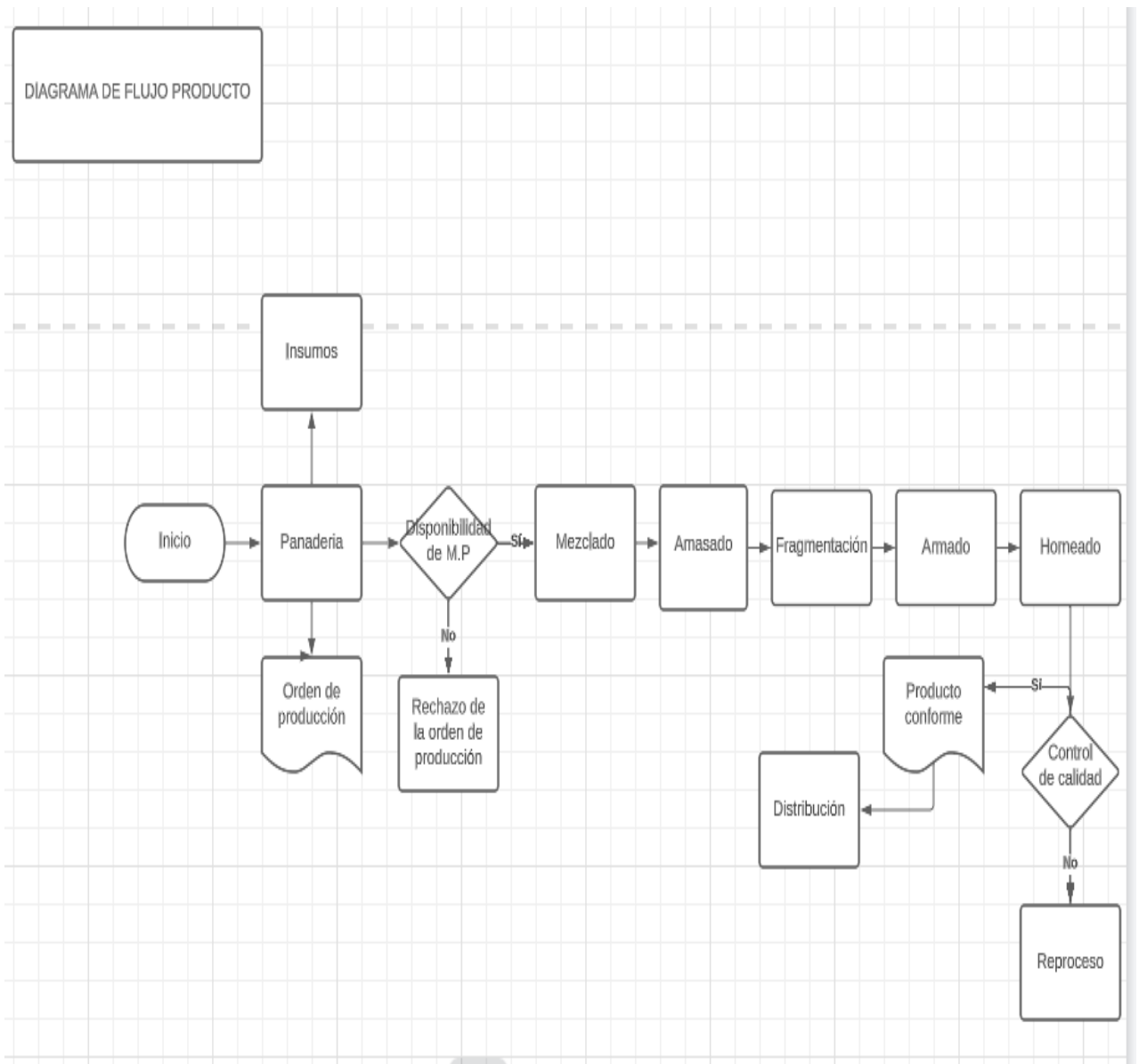
Diagrama flujo de información.



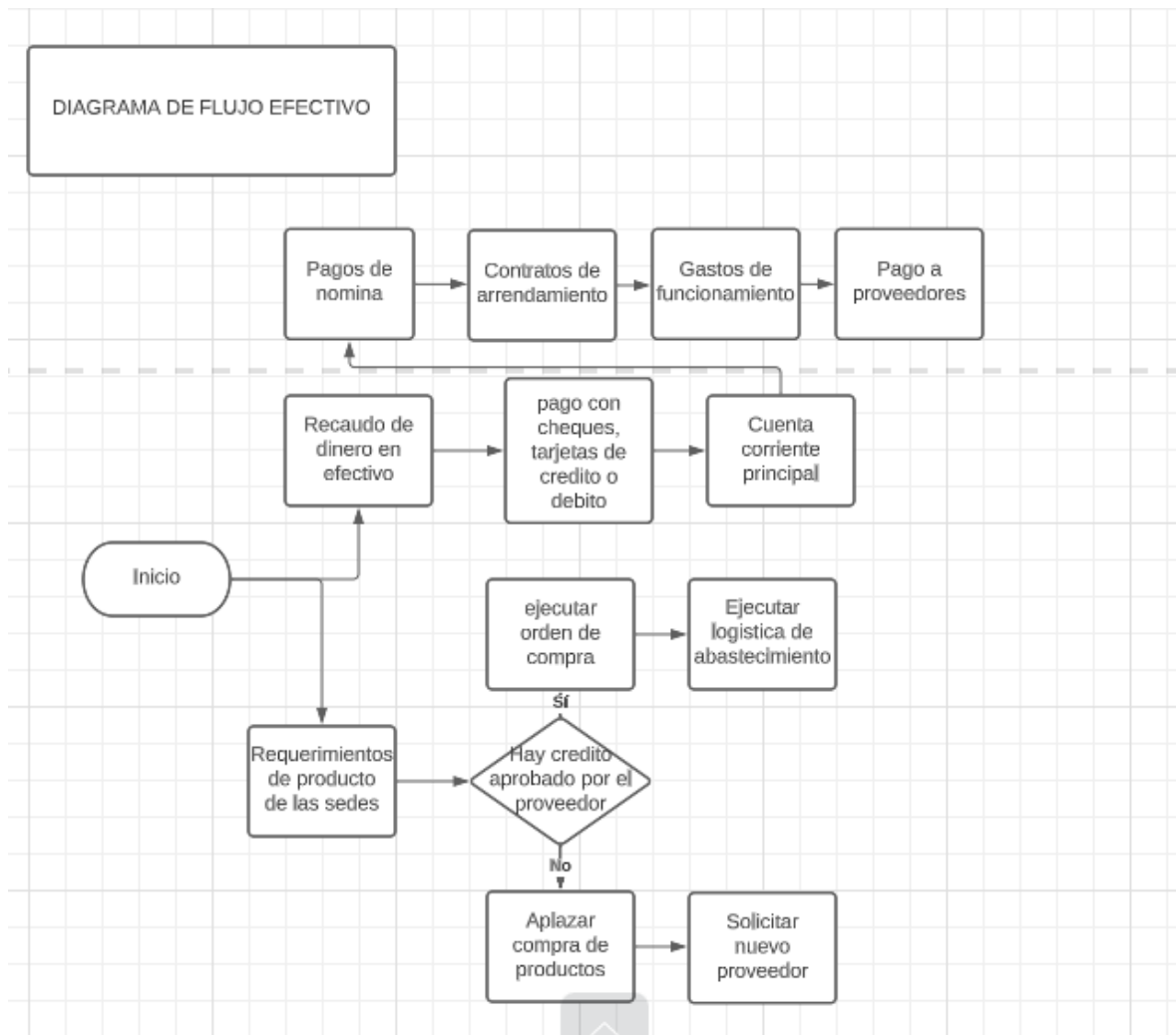
Nota. El diagrama de flujo presenta la información de la empresa como gestionan las operaciones logísticas

Figura 10

Diagrama flujo de productos.



Nota. El diagrama de flujo presenta los tipos de procesos que se utilizan para su acabado final.

Figura 11*Diagrama flujo de dinero.*

Nota. El diagrama de flujos de efectivo, se representa la información de operaciones de inversión y financiación de la empresa.

Colombia y el LPI del Banco Mundial

El análisis de la posición de Colombia en términos de logística, según el informe del Banco Mundial, revela tanto avances significativos como desafíos persistentes en el sector. El país ha logrado desarrollar una infraestructura de transporte considerable, especialmente en lo que respecta a puertos y carreteras. Además, se han implementado mejoras en los procedimientos aduaneros y se han promovido medidas para facilitar el comercio.

La operatividad de toda empresa depende de un buen proceso logístico, siendo estas actividades que en conjunto aseguran la coordinación del transporte y distribución de los productos.

Conceptualización y contextualización

El Índice de desempeño logístico o LPI por sus siglas en inglés, fue creado en el año 2007, para proporcionar a los países y la economía global un informe de su desempeño en logística comercial, este se encarga de medir teniendo en cuenta seis aspectos: el desempeño logístico, aduanas, infraestructura, envíos internacionales, competencia de servicios logísticos, puntualidad, seguimiento y rastreo. Este es un informe que se emite cada dos años por parte del Banco Mundial, es aplicado a alrededor de 163 países, en este se proporciona dos perspectivas, una internacional y una nacional, a las cuales se aplican medidas cuantitativas y cualitativas, estas ayudarán a construir los resultados, ya que mide el rendimiento de la cadena logística de suministros dentro de un país. A nivel nacional se mide teniendo en cuenta los entornos y procesos logísticos, empresas, instituciones, tiempo y costo de utilidad. (Gom18 - 1 9226)

Comparativo de Colombia ante el mundo

Año 2007. Se evidencia que Colombia se encuentra con una puntuación de 2 que no supera en ningún ítem siendo la más alta el de oportunidad con un puntaje de 2,94. Brasil con una puntuación de 2 en la mayoría, llegando a 3,10 solo en oportunidad. Por su lado Honduras presenta una puntuación similar a Colombia, aunque sin superarlo, siendo su puntuación más alta 2,88 en oportunidad. Canadá este año marca en la mayor parte de ítems una puntuación que rosa un 4, pero solo lo alcanzo en el ítem oportunidad. China con un rango de 3 en la mayoría de sus ítems siendo aduana el de menos clasificación puntuando un 2,99 y por último Sudáfrica puntuando con aproximados de 3 siendo oportunidad el más alto con 3,78

Año 2012. En este año Colombia obtuvo en los 5 primeros ítems una puntuación entre 2.60 y 2.80 pero en el último ítem de oportunidad obtuvo una puntuación de 3.45 con un rango de 57, En este año Brasil obtuvo de una puntuación mayor de 3 puntos casi a nivel general. Marcando 2,53 en el LPI. En este año Honduras en todos los ítems obtuvo una puntuación menor a 3 siendo el más alto de 2.90 que fue en oportunidades En este año Canadá obtuvo una puntuación de los 5 primeros ítems una puntuación entre 3.5 y 4 siendo de los más altos puntajes entre estos países y en el ítem de oportunidad obtuvo una puntuación de 4.31 En este año Alemania en los 5 primeros obtuvo una puntuación mayor a 4 puntos. En este año China obtuvo una puntuación mayor a 3 menor a 4 siendo el más alto 3.80 en el ítem de oportunidad En este año Sudáfrica en los 5 primeros obtuvo una puntuación mayor a 3 puntos.

Año 2014. En este año Colombia obtuvo una puntuación en todos los ítems un valor mayor a 2 menor a 3 siendo el mayor de estos el de oportunidades con un puntaje de 2.87 En este año Brasil obtuvo en 4 ítems puntuaciones de 2 pero que rodean los límites de un 3, y en los

últimos tres sus puntajes son superiores. También se logra ver que en este año Honduras no alcanzo más 2.79 en ninguno de los ítems. Canadá por su lado obtuvo el más alto puntaje entre estos países en oportunidades que fue de 4.18 además de obtener 4.05 en infraestructura. Alemania obtuvo en Oportunidad un puntaje de 4.46 ocupando un cuarto lugar del ranking, mientras que en los demás ítems estuvo sobre 3 y por últimos, China tuvo un puntaje sobre 3 en todos sus ítems siendo el más alto el de oportunidad con valor de 3.87. Sudáfrica un puntaje sobre 3 en todos sus ítems siendo el más alto el de oportunidad con valor de 3.88 unas décimas más que China

Año 2016. Colombia obtuvo un porcentaje entre 2,20 a 2,67 en 6 de los 7 ítems siendo oportunidad la excepción con 3,23. Honduras alcanzo una puntuación entre 2.04 y 2.91 siendo el más alto en oportunidades ocupando en este ítem el puesto 108 que no es tan agradable con respecto a los demás países. Canadá tiene una puntuación muy alta que va desde 3.95 hasta el 4.14 y ha alcanzado un puesto entre el 6 y 29 con respecto a los demás países. Alemania ha mantenido un buen puntaje en este año obteniendo uno de los máximos ya que en todos sus ítems ha mantenido un valor mayor con excepción del ítem envío en el cual puntuó un 3,86.

China obtuvo un promedio estable en todos estos 6 aspectos que entre 3.32 y 3.90 ocupó el puesto 12 en envíos internacionales ya que sabemos que son fuertes en este tema, pero deben seguir mejorando, pero va mejor que Colombia en este punto Sudáfrica a estado estable en cada uno de estos aspectos logísticos ha obtenido una puntuación entre 3.60 y 4.02 ha sido mejor en cuanto Colombia.

Año 2018. Colombia ocupa la posición 58 avanzando 36 puesto en el desempeño y para la gestión aduanera ocupa el puesto 75 mejorando considerablemente por lo que hay mayor control en los procedimientos para la inspección y despacho de mercancías en los puertos

aduaneros, El Desempeño logísticos de Brasil nos muestra una pequeña mejoría con respecto a la puntuación para el año 2016, en el cual ocupa el puesto 55 siendo este año 56.

El desempeño logístico de Honduras se ubicó en la posición 93, en la parte aduanera para el año 2016 ocupó el puesto 126, al observar el 2018 su puntaje alcanzó 2,24 frente a los 2,21 del 2016 lo que ha empeorado y se debe al bajo rendimiento de los procedimientos en la entrada y salida de mercancías, a las demás puntuaciones hubo un incremento y una mejor posición aun que en la parte de oportunidad no es alentador su posición quedando en 118 en comparación con el 2016 que fue de 108. El desempeño de Canadá ocupa el puesto 20 en comparación para el 2016 que se ubicó en el puesto 14 con una puntuación de 3,39 y en esta ocasión su puntuación fue de 3,73, en infraestructura fue su mayor descenso de posición por lo que está ocupando el puesto 21 con una puntuación de 3,75, al verificar el año 2016 ocupó el puesto 9 con una calificación de 4,14, y en cuanto al seguimiento y rastreo tuvo el mismo descenso considerable por que el seguimiento de las mercancías tuvo problemas en el control de la trazabilidad de los envíos internacionales.

Figura 12

Reporte Banco Mundial



Acciones del Gobierno Colombiano para mejorar la posición del País: Se tienen en cuenta los diferentes reportes presentados en el Sistema Nacional de Competitividad.

Colombia adelanta las siguientes estrategias de mejoramiento:

-contingencia a los resultados obtenidos en los informes, así: “Gran parte de las mejoras en el Índice de Desempeño Logístico se han logrado en el marco del Sistema Nacional de Competitividad en el que participan coordinada y activamente la sociedad civil, el sector privado, los gobiernos locales y regionales y el Gobierno Nacional.

A nivel de político: los temas logísticos y de transporte; considerados como ejes estratégicos de la Política Nacional de Competitividad y Productividad (CONPES 3527) y de la Política Nacional Logística. Este último, busca fortalecer el entorno institucional, enfocando esfuerzos hacia al desarrollo de plataformas y corredores logísticos y uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), propiciando la generación de servicios de logística y transporte de calidad faciliten y fomenten el comercio exterior.

También se impulsó un plan de inversión sin precedentes de más de 55 billones en infraestructura vial, aérea, portuaria, férrea y fluvial, que permitirá concluir que Colombia avanza por buen camino y a paso sólido hacia el desarrollo logístico y competitivo, consolidándose como uno de los países más atractivos para la inversión”

Nota. Tabla del análisis del reporte del banco mundial, elaborada por el grupo 207115_9

Análisis LPI Colombia Vs países de América Latina

Cuadro comparativo de Colombia vs. Un país de: América Latina, de Centroamérica, Norte 2 América, Europa, Asia y uno de África. De los años 2007, 2012, 2014, 2016 y 2018 Arrojado en apéndice (Ver anexo 1)

Colombia: CONPES 3982 – Política Nacional Logística

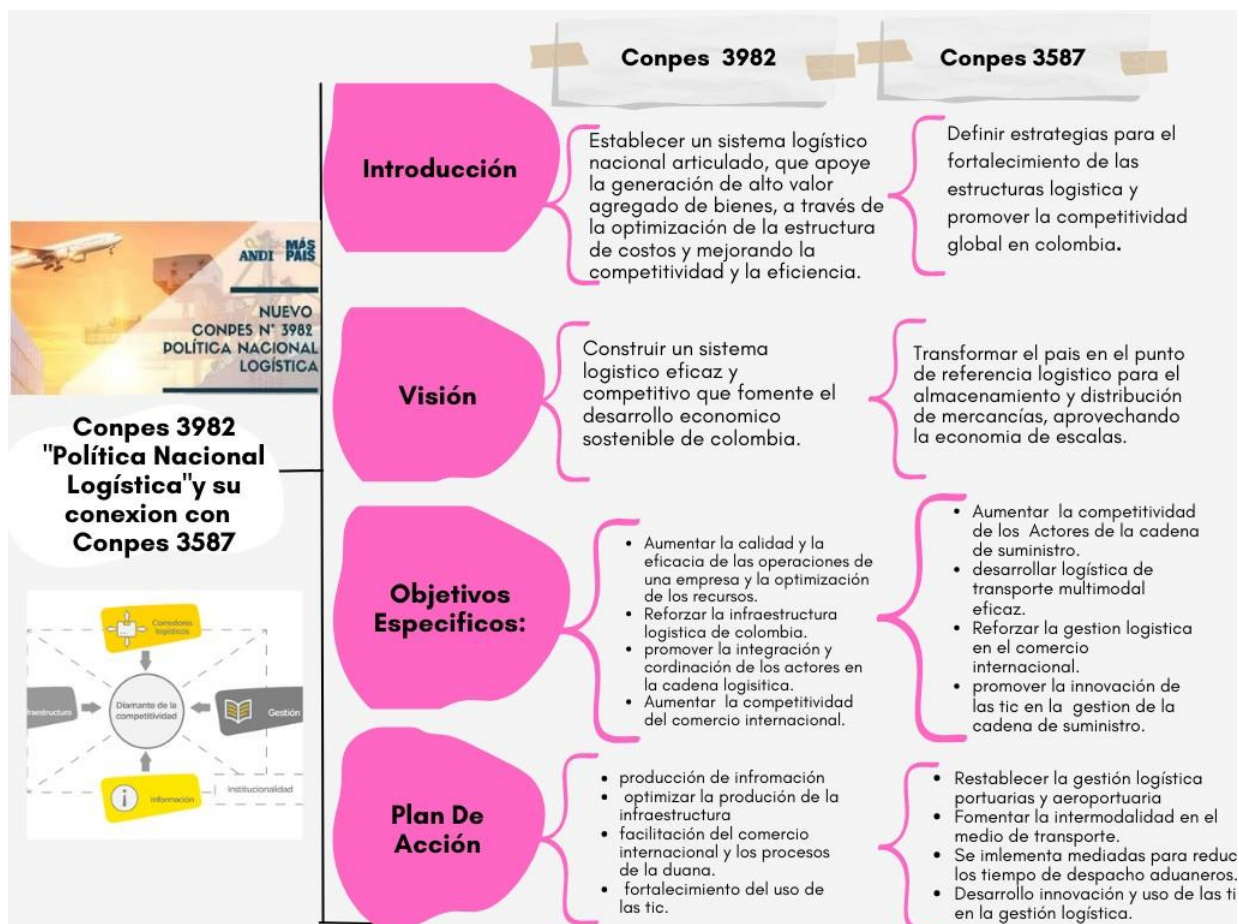
Conceptualización y contextualización

CONPES fue creado por la Ley 19 de 1958. Ésta es la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el crecimiento económico y social de nuestro país. porque esta nos muestra la forma en la que se puede comercializar , ya que Colombia ha presentado varios vacíos y equivocaciones en este tema, y lo que vimos en el LPI no es tan grato porque con respecto a otros países no se encuentra en un buen nivel, pero se hace necesario resaltar que si se han identificado evoluciones con el transcurrir de los años, se debe seguir trabajando desde todas las organizaciones de la mano con el gobierno para que de esta manera la infraestructura de la logística del país mejore cada vez más.

Elementos fundamentales CONPES 3982 - Política Nacional Logística

Figura 13

Elementos fundamentales Conpes 3982 "Política Nacional Logística".



Nota. Realizado en el programa de canva referente al documento expuesto por elementos fundamentales del documento “Conpes 3982 Política Nacional Logística” y su conexión que hay entre Conpes 3587.

El Efecto Látigo (The Bullwhip Effect)

El Efecto Látigo, también conocido como el Bullwhip Effect, es un fenómeno que ocurre en las cadenas de suministro cuando las fluctuaciones en la demanda se magnifican a medida que avanzan hacia aguas arriba de la cadena. Desde la perspectiva de Demand-Forecast Updating (actualización de pronósticos de demanda) para Tiendas Ara, el objetivo es mitigar el impacto del Efecto Látigo a través de una gestión efectiva de la demanda.

Conceptualización y contextualización

El efecto látigo o bullwhip effect es, en su definición logística, un fenómeno de imprecisión en la estimación de la demanda por parte de cada miembro de la cadena de suministro cuando hay fluctuaciones en los volúmenes de los pedidos. (mecalux, 2019)

El origen del efecto látigo en logística se halla en los problemas que tiene cada miembro de la supply chain para determinar la demanda real de sus productos. Esta falta de visibilidad hace que las empresas destinen recursos a la adquisición de stock en base a datos distorsionados o mal contextualizados.

Análisis de causas en la empresa Tiendas Ara

Demand-forecast updating

El Efecto Látigo puede manifestarse en diferentes formas en el contexto de las tiendas minoristas, y Tiendas Ara no es una excepción. Unas de las causas comunes abarcan:

Pronósticos de demanda inexactos: Los pronósticos de demanda imprecisos pueden generar grandes variaciones entre la demanda real y la pronosticada. Esto puede conducir a órdenes excesivas o insuficientes de productos, lo que amplifica el Efecto Látigo.

Falta de visibilidad en la cadena de suministro: Si Tiendas Ara no cuenta con una visibilidad clara de la demanda y las ventas en toda la cadena de suministro, puede ser difícil predecir y satisfacer eficientemente la demanda real. Esto puede generar ineficiencias y aumentar los costos de inventario.

Promociones y cambios de precios: Las promociones y las fluctuaciones frecuentes de precios pueden generar cambios bruscos en la demanda de los productos de Tiendas Ara. Estos cambios abruptos pueden llevar a una distorsión en los pronósticos de demanda y, posteriormente, al Efecto Látigo.

Para mitigar el Efecto Látigo y mejorar la gestión de la demanda, Tiendas Ara puede considerar las siguientes estrategias basadas en el Demand-Forecast Updating.

Mejora de la precisión del pronóstico de demanda: Implementar métodos y herramientas más avanzadas para pronosticar la demanda, como modelos de series de tiempo, análisis de datos históricos y técnicas de aprendizaje automático. Esto permitirá a Tiendas Ara obtener pronósticos más precisos y reducir las variaciones en la demanda.

Colaboración con proveedores: Establecer relaciones colaborativas con los proveedores clave de Tiendas Ara para compartir información en tiempo real sobre la demanda y las ventas. Esto permitirá una mejor alineación de los pronósticos de demanda y una respuesta más rápida a los cambios en el mercado.

Implementación de sistemas de información integrados: Utilizar sistemas de información integrados que permitan el intercambio de datos entre todas las partes de la cadena de suministro, incluyendo proveedores, Tiendas Ara y clientes. Esto mejorará la visibilidad de la demanda en toda la cadena y facilitará una gestión más eficiente.

Monitoreo continuo de la demanda y ajustes rápidos: Establecer un proceso de monitoreo continuo de la demanda y realizar ajustes rápidos en los pronósticos y en la gestión de inventarios. Esto permitirá una adaptación ágil a los cambios en la demanda y ayudará a reducir las fluctuaciones amplificadas.

Order batching

El "order batching" se presenta cuando las tiendas Ara realizan la compra de grandes volúmenes de productos en un solo pedido, en lugar de hacer pedidos más pequeños con mayor frecuencia.

Esto puede resultar en una mala gestión de la demanda debido a que algunos productos pueden estar agotados mientras que otros pueden tener una sobredemanda. A continuación, se presentan situaciones en las que se puede presentar esta causa.

Días festivos: durante épocas de alto consumo, como Navidad o Semana Santa, las tiendas pueden realizar grandes pedidos para abastecer la demanda de los clientes.

Promociones: si hay promociones de productos, es posible que las tiendas realicen pedidos más grandes para abastecer la demanda de los clientes.

Ahorro de costos: algunas tiendas pueden realizar grandes pedidos para aprovechar ofertas especiales y ahorrar costos.

Complejidad en el proceso de compra: si el proceso de compra es complejo o requiere de muchos trámites, las tiendas pueden realizar pedidos más grandes para evitar procesos repetitivos.

Para mitigar los efectos del "order batching" y mejorar la gestión de demanda, se pueden tomar las siguientes medidas.

Utilizar sistemas de gestión de inventario: con la ayuda de sistemas adecuados, las tiendas

pueden realizar un seguimiento del inventario y solicitar sólo los productos necesarios.

Análisis de datos de ventas: con el análisis de los datos de ventas, se pueden identificar los productos más populares y hacer pedidos más frecuentes en menor cantidad en lugar de grandes pedidos en raras ocasiones.

Colaboración con los proveedores: trabajar con los proveedores para establecer tiempos regulares de entrega de pedidos y/o establecer acuerdos para la entrega de productos en etapas más pequeñas.

Capacitar al personal: la capacitación del personal de la tienda también puede mejorar la gestión de la demanda y reducir el "order batching". Al entrenar al personal para realizar pedidos más frecuentes, se puede tener un mejor control de inventario y abastecer de manera más efectiva la demanda de los clientes.

Price fluctuation

La causa "price fluctuation" hace referencia a las fluctuaciones en los precios de los productos de las tiendas Ara, lo que puede generar problemas en la gestión de la demanda y afectar la rentabilidad de la empresa. Las situaciones en las que se puede presentar esta causa pueden ser:

Inestabilidad en los precios de los proveedores: Si los proveedores cambian sus precios constantemente, las tiendas Ara pueden tener dificultades para mantener precios estables en sus productos.

Competencia en el mercado: Si la competencia en el mercado cambia sus precios con frecuencia, las tiendas Ara pueden verse obligadas a cambiar sus precios para mantenerse competitivas.

Cambios en los costos de producción: Si los costos de producción de los productos cambian, las tiendas Ara pueden verse obligadas a cambiar sus precios para mantener su rentabilidad.

Cambios en la tasa de cambio de divisas: Si las tiendas importan productos de otros países, los cambios en la tasa de cambio de divisas pueden afectar el precio de estos productos. Para mitigar los efectos de la fluctuación de precios y mejorar la gestión de la demanda, se pueden tomar las siguientes medidas:

Establecer acuerdos de precios a largo plazo con los proveedores.

Monitorear constantemente los precios de la competencia y ajustar los precios de manera oportuna.

Buscar alternativas de producción y proveedores cuando los costos de producción se vuelven demasiado altos.

Realizar coberturas financieras para protegerse de los movimientos de la tasa de cambio de divisas.

Shortage gaming

En relación con "shortage gaming" se refiere a la situación en la que un proveedor reduce la cantidad de productos que envía a las tiendas Ara para crear una situación de escasez artificial, con el fin de aumentar la demanda y, por lo tanto, los precios. Las situaciones en las que se puede presentar esta causa pueden ser.

Proveedores inestables: algunos proveedores pueden cambiar de estrategia y utilizar el "shortage gaming" para aumentar sus ganancias de manera rápida.

Cambio en la demanda: si la demanda de un producto aumenta repentinamente, el proveedor puede no estar preparado para satisfacer esa demanda y utilizar el "shortage gaming".

Cambio en el precio de los productos: si el precio de los productos cambia, el proveedor puede decidir utilizar el "shortage gaming" para mantener márgenes de ganancias.

Competencia en el mercado: en un mercado altamente competitivo, los proveedores pueden utilizar la estrategia de "shortage gaming" para ganar cuota de mercado.

Para mitigar los efectos del "shortage gaming" y mejorar la gestión de demanda, se pueden manejar las siguientes medidas:

Mantener una estrecha comunicación con los proveedores para prever cambios en su estrategia y ajustar en consecuencia las cantidades de pedidos.

Monitorear constantemente los niveles de inventario para identificar posibles escaseces y tomar medidas para evitarlas o cubrir la demanda con otros proveedores.

Diversificar los proveedores para reducir la dependencia de un único proveedor y estar preparados ante posibles situaciones de escasez.

Realizar análisis de tendencias de precios y demanda para anticipar los cambios en el mercado y estar preparados para ajustar la estrategia en consecuencia.

Gestión de Inventarios

El modelo de gestión de inventarios propuesto para Tiendas Ara tiene el potencial de generar importantes beneficios para la empresa. Al enfocarse en la organización y administración eficiente de la zona de despacho de mercancía, se espera mejorar la precisión y rapidez en el manejo de inventarios, lo que se traducirá en una reducción de pérdidas y en un aumento de la satisfacción del cliente. Además, al optimizar los procesos y aumentar la productividad, la empresa podrá lograr una mejor utilización de sus recursos, reducir costos operativos y mejorar la rentabilidad. (salas, Febrero de 2009).

Conceptualización y contextualización

Una de las estrategias mencionadas es la gestión de inventario empresarial, la cual se considera una actividad alineada con la cadena de valor. Su objetivo es satisfacer los requerimientos del cliente coordinando de manera efectiva la gestión de la cadena de suministro, incluyendo todas las actividades que convierten las materias primas en productos terminados. La gestión de inventario es crucial para estimular el crecimiento del negocio y para mantener un nivel de competencia alto en mercados exigentes, ya que permite a las empresas contar con inventarios adecuados, optimizando los costos.

Análisis de la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa Tiendas Ara.

Las promociones y los cambios de precios pueden generar fluctuaciones en la demanda de los productos de Tiendas Ara, lo cual puede llevar al Efecto Látigo. Para mitigar este efecto y mejorar la gestión de la demanda, se pueden implementar estrategias como mejorar la precisión del pronóstico de demanda mediante el uso de métodos avanzados y análisis de datos históricos, colaborar con proveedores para compartir información en tiempo real, implementar sistemas de

información integrados y realizar ajustes rápidos en los pronósticos y en la gestión de inventarios. Por otro lado, el "order batching" se refiere a realizar grandes pedidos en lugar de pedidos más pequeños y frecuentes, lo cual puede generar una mala gestión de la demanda. Para abordar este problema, se pueden utilizar sistemas de gestión de inventario, analizar los datos de ventas, colaborar con proveedores para establecer tiempos regulares de entrega y capacitar al personal. Asimismo, las fluctuaciones en los precios de los productos, conocidas como "price fluctuation", pueden afectar la gestión de la demanda. Para enfrentar este desafío, se pueden establecer acuerdos de precios a largo plazo, monitorear constantemente los precios de la competencia, buscar alternativas de producción y proveedores, y realizar coberturas financieras. Por último, el "shortage gaming" se refiere a la reducción artificial de productos por parte de los proveedores para generar escasez y aumentar la demanda y los precios. Para manejar esta situación, se recomienda mantener una comunicación estrecha con los proveedores, monitorear los niveles de inventario, diversificar los proveedores y realizar análisis de tendencias. Estas medidas ayudarán a mejorar la gestión de la demanda y a mitigar los efectos negativos en Tiendas Ara.

Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida

En la empresa ARA, el almacén es gestionado a través de diversos procedimientos que se implementan para garantizar un eficiente manejo. Estos procedimientos son cargados al sistema de inventarios, asegurando un control preciso de los productos almacenados. En cuanto a las compras, se encarga de proporcionar los documentos necesarios para el abastecimiento de la empresa, asegurando un flujo constante de suministros. Los despachos, por su parte, son objeto de un seguimiento prioritario, garantizando que los productos sean entregados de manera oportuna y eficiente. El servicio también desempeña un papel importante, registrando

información relevante y detallada para brindar un servicio de calidad a los clientes. Por último, el recurso humano recibe capacitación para asegurar que el personal esté preparado y actualizado en sus funciones, contribuyendo así al éxito de la empresa Tiendas Ara.”

Instrumento para recolección de la información

Figura 14

Instrumento para la recolección de información

ITEM	DEPARTAMENTO	PROCESO	SI	NO	N/A	OBSERVACION
1	ALMACEN	Existen políticas de inventarios en la empresa	X			
2		Existen procedimientos del manejo de inventarios en el almacén		X		
3		Realiza registro de entradas y salidas de los insumos, materias primas y productos.	X			
4		Realiza revisión de los pedidos solicitados a los proveedores	X			
5		Realiza revisión de los pedidos despachados por el proveedor	X			
6		Realiza rotación de los productos en el área de almacén.		X		
7		Los productos se encuentran debidamente codificados y señalizados para identificarlos	X			
8		Los productos almacenados manejan un formato o kardes para su monitoreo.	X			
9		Realiza inventarios periódicos para el control o monitoreo de los productos.		X		
10		El almacén cuenta con procesos o procedimientos claros para el manejo de inventarios		X		
11	COMPRAS	Existe un modelo o método para realizar los procesos de abastecimiento de productos.		X		
12		La reposición de los productos se hace en función de la rotación de inventarios	X			
13		Los productos obsoletos son gestionados oportunamente ante los proveedores		X		
14	DESPACHOS	Los productos son verificados en cantidad y referencia antes de ser despachados al cliente	X			
15		Se llevan los registros de entrega de los productos.	X			
16		Realiza seguimiento o monitoreo a los despachos de los productos.		X		
17	SERVICIO	Realiza registro de los productos agotados o no existentes en el kardex		X		
18		Realiza solicitud de los productos agotados.	X			
19	RECURSO HUMANO	El personal recibe capacitación en el manejo de inventario.		X		
20		Conoce el personal los formatos de seguimiento y monitoreo de los inventarios		X		

Nota: Evidencias donde se realiza por el grupo colaborativo 207115_9

Estrategia propuesta para la gestión de inventarios en la empresa Tiendas Ara a partir del diagnóstico realizado.

Centralización selectiva. Evaluar los productos de alta rotación, estandarizados o con demanda predecible para centralizar su inventario. Esto permitirá aprovechar las economías de escala, mejorar la eficiencia en la gestión y obtener mejores condiciones de compra.

Descentralización estratégica. Identificar productos con demanda localizada o variaciones significativas según la ubicación geográfica. Descentralizar el inventario de estos productos permitirá una respuesta más rápida a la demanda local y una mejor capacidad de servicio al cliente en cada región.

Colaboración y sincronización. Establecer una comunicación fluida y colaborativa con proveedores y socios de la cadena de suministro. Compartir información sobre la demanda, inventarios y tendencias del mercado ayudará a mejorar la precisión de los pronósticos y optimizar la gestión del inventario en general.

Tecnología y sistemas de gestión. Implementar sistemas y herramientas tecnológicas como ERP y sistemas de gestión de inventarios. Estas herramientas optimizarán las operaciones, mejorarán la visibilidad del inventario y facilitarán la toma de decisiones basadas en datos precisos.

Es fundamental que Tiendas Ara realice un análisis detallado de sus necesidades, objetivo y condiciones específicas antes de elegir un modelo de gestión de inventarios. Una combinación de enfoques, adaptada a las características de los productos y la demanda del mercado, puede ser la opción más adecuada. Se recomienda buscar asesoramiento especializado en logística y gestión de inventarios para tomar decisiones informadas y eficientes.

Análisis de las ventajas y desventajas de centralizar o descentralizar los inventarios de la empresa Tiendas Ara

Tanto la centralización como la descentralización del inventario tienen ventajas y desventajas para una empresa como Tiendas Ara. La elección entre una u otra opción depende de varios factores, incluyendo la naturaleza del negocio, la estructura organizativa, la demanda de los productos y las capacidades logísticas. A continuación, se presentan las ventajas de cada enfoque.

Ventajas de la centralización del inventario

Eficiencia en la gestión: Al tener un único centro de almacenamiento y control del inventario, Tiendas Ara puede lograr una mayor eficiencia en la gestión de los productos. Se simplifican las tareas de seguimiento, conteo y control de inventario, lo que facilita la planificación de la reposición y la gestión de las existencias.

Economías de escala. La centralización del inventario permite aprovechar las economías de escala en términos de compras y almacenamiento. Al adquirir mayores volúmenes de productos, es posible obtener mejores precios y condiciones de compra. Además, se puede optimizar el espacio de almacenamiento al consolidar las existencias en un solo lugar.

Mayor control y visibilidad. Al tener un inventario centralizado, Tiendas Ara puede tener un mayor control y visibilidad sobre las existencias. Esto facilita el seguimiento de la demanda, la identificación de tendencias y la toma de decisiones basadas en datos precisos. Además, la empresa puede implementar sistemas de gestión de inventario más avanzados para mejorar la eficiencia y minimizar los riesgos de pérdidas o exceso de existencias.

Ventajas de la descentralización del inventario

Respuesta rápida a la demanda local. Si Tiendas Ara tiene múltiples ubicaciones de almacenamiento y distribución, puede responder de manera más ágil a la demanda localizada. Al tener inventarios dispersos en diferentes regiones, se puede reducir el tiempo de entrega y mejorar la satisfacción del cliente al asegurar una disponibilidad rápida de productos en cada ubicación.

Menor riesgo de interrupciones. La descentralización del inventario puede ayudar a reducir el riesgo de interrupciones en la cadena de suministro. Si un centro de almacenamiento se enfrenta a problemas como retrasos en la entrega o daños en la infraestructura, otros centros pueden compensar la demanda y garantizar la continuidad del servicio.

Adaptación a las necesidades locales. Al tener inventarios descentralizados, Tiendas Ara puede adaptar su oferta a las necesidades específicas de cada región o ubicación. Esto permite personalizar el surtido de productos y garantizar una mejor satisfacción del cliente al ofrecer productos relevantes y específicos para cada mercado local.

Por lo tanto, la centralización como la descentralización del inventario tiene ventajas significativas para Tiendas Ara. La elección dependerá de factores como la eficiencia en la gestión, las economías de escala, el control y visibilidad del inventario, la respuesta rápida a la demanda local, la mitigación de riesgos y la adaptación a las necesidades locales. La empresa debe evaluar cuidadosamente estos factores y seleccionar la opción que mejor se ajuste a su estructura y estrategia de negocio. Además, es importante considerar que también es posible implementar un enfoque mixto, utilizando tanto la centralización como la descentralización en diferentes niveles de la cadena de suministro.

Modelo de gestión de inventarios recomendado para la empresa Tiendas Ara

La elección del modelo de gestión de inventarios más recomendable para la empresa Tiendas Ara dependerá de diversos factores, como la naturaleza del negocio, la estructura organizativa, la demanda de los productos, las capacidades logísticas y los objetivos estratégicos de la empresa. No hay un modelo único que sea adecuado para todas las empresas, ya que cada una tiene sus propias características y necesidades.

Dicho esto, es posible considerar una combinación de enfoques para la gestión de inventarios que se adapte a las particularidades de Tiendas Ara. Algunas consideraciones clave podrían incluir:

Centralización selectiva. Tiendas Ara podría beneficiarse de una centralización parcial del inventario, especialmente para productos de alta rotación, estandarizados o con una demanda predecible. Esto permitiría aprovechar las economías de escala, mejorar la eficiencia en la gestión del inventario y obtener mejores condiciones de compra.

Descentralización estratégica: Para productos con demanda localizada o variaciones significativas en la demanda según la ubicación geográfica, Tiendas Ara podría considerar la descentralización del inventario. Esto facilitaría una respuesta más rápida a la demanda local y una mejor capacidad de servicio al cliente en cada región.

Colaboración y sincronización: Independientemente del modelo de gestión de inventarios elegido, la colaboración y sincronización con proveedores y socios de la cadena de suministro son fundamentales. Compartir información relevante sobre la demanda, los inventarios y las tendencias del mercado puede mejorar la precisión de los pronósticos y optimizar la gestión del inventario en general.

Tecnología y sistemas de gestión: La implementación de sistemas y herramientas tecnológicas adecuadas, como sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y sistemas de gestión de inventarios, puede ser fundamental para el éxito en la gestión de inventarios. Estas herramientas pueden ayudar a optimizar las operaciones, mejorar la visibilidad del inventario y facilitar la toma de decisiones basadas en datos precisos.

En resumen, la recomendación para Tiendas Ara es evaluar cuidadosamente sus necesidades, objetivos y condiciones específicas, considerando los beneficios de la centralización y descentralización del inventario, así como la colaboración y el uso de tecnología. La empresa puede optar por un enfoque mixto, combinando elementos de ambos modelos según las características de sus productos y la demanda del mercado. Es importante realizar un análisis detallado y buscar asesoramiento especializado en logística y gestión de inventarios para tomar la mejor decisión.

Pronósticos de la demanda de la empresa Tiendas Ara

El pronóstico de la demanda en la empresa Tiendas Ara, se fundamenta en varios aspectos clave que les permiten anticipar y predecir de manera más precisa las necesidades futuras de los clientes. Estos fundamentos incluyen:

Análisis histórico: Tiendas Ara examina los datos históricos de ventas y demanda para identificar patrones y tendencias en el comportamiento de compra de los clientes. Esto les proporciona información valiosa sobre cómo ha evolucionado la demanda en el pasado y les ayuda a prever posibles escenarios futuros.

Investigación de mercado: La empresa realiza investigaciones de mercado y análisis de la industria para comprender mejor las dinámicas del mercado, las preferencias del cliente y las

fuerzas que influyen en la demanda. Estos estudios proporcionan información actualizada sobre los cambios en el mercado, el comportamiento del consumidor y las tendencias emergentes que pueden afectar la demanda de productos de Tiendas Ara.

Feedback del cliente: Tiendas Ara recopila información directa de los clientes a través de encuestas, comentarios, quejas y otras formas de retroalimentación. Esto les permite comprender las necesidades, expectativas y preferencias de los clientes, así como detectar posibles cambios en la demanda. La interacción con los clientes proporciona información valiosa para ajustar los pronósticos de demanda y adaptar las estrategias comerciales.

Colaboración con proveedores y socios: Tiendas Ara mantiene una estrecha colaboración con sus proveedores y socios en la cadena de suministro. Comparten información relevante sobre la demanda, los inventarios y las tendencias del mercado, lo que les permite obtener una visión más completa y precisa de la demanda. Esta colaboración mejora la calidad de los pronósticos y facilita la planificación conjunta de la cadena de suministro.

Uso de técnicas de pronóstico: Tiendas Ara utiliza técnicas y herramientas de pronóstico avanzadas, como modelos estadísticos, análisis de series temporales y algoritmos de aprendizaje automático. Estas herramientas les permiten analizar datos históricos, identificar patrones estacionales, considerar factores externos y generar pronósticos más precisos. La empresa también tiene en cuenta factores como la estacionalidad, eventos especiales o promociones para ajustar sus pronósticos.

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

Los almacenes son instalaciones de la empresa destinada en el almacenamiento del producto terminado que han pasado por la cadena de producción lista para ser vendidos o distribuidos. Para cumplir con estas funciones cada producto o elemento que ingresa a los procesos que es la zona de recepción y control, pasando por diferentes actividades obligatorias para su adecuada conservación y mantenimiento de la mercancía, control de calidad, la clasificación y codificación; que es verificar que la guía de remisión que se ajuste a lo acordada con los proveedores en relación a el modelo y la cantidad y en dotar de un código reconocible a un producto de una buena codificación y agrupar los productos en paquetes o por categoría. En esta actividad se propone mejoras en el Layout actual con la que cuenta la empresa de estudio “Tiendas Ara” con el propósito de obtener un buen almacenamiento y distribución de los productos terminados para su comercialización a su cliente final .

Conceptualización y contextualización

la situación actual del Layout o diseño de la distribución de los espacios del almacén Tiendas Ara, haciendo referente a la fase anterior sobre Gestión de Almacenes, lo cual es muy importante para aprender a gestionar los inventarios que tienen las empresas, con la finalidad de indagar buenas alternativas de organización y acciones, de optimización del espacio, logrando cumplir con la propuesta de mejora del plano Layout y prevenir errores al momento de realizar las tareas o actividades asignadas.

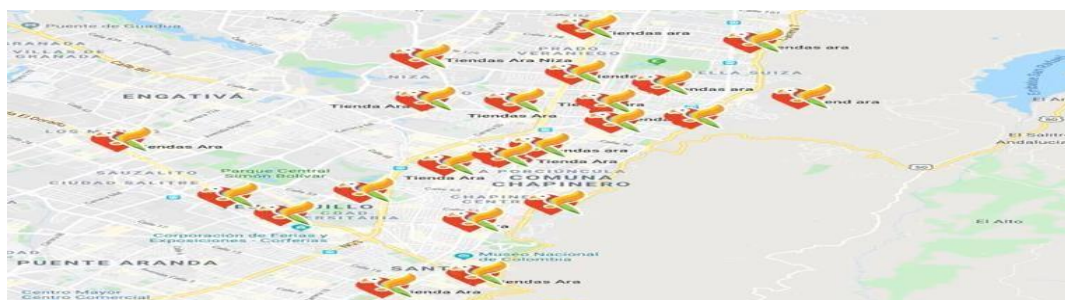
Situación actual del almacén o centro de distribución de la empresa Tiendas Ara

La empresa tiendas ARA fue fundada en 1976 en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Inicialmente, la empresa se enfocó en el abastecimiento y suministro de productos para

restaurantes, bares y hoteles. Al expandirse de manera significativa a lo largo de los años la compañía ha logrado establecer una presencia nacional en varias ciudades de Colombia. Tiendas ARA se ha destacado por su estrategia de precios competitivos y la atención al cliente, se destaca por brindar conveniencia a sus clientes al ofrecerles una amplia variedad de productos en un solo lugar, con un enfoque en precios asequibles y de calidad, gracias a esto ARA hoy en día cuenta con tiendas ubicadas en diferentes ciudades y localidades de Colombia, incluyendo Barranquilla, Bogotá, Cartagena, Medellín, Cali, entre otras. La Situación actual del centro de distribución de tiendas ARA.

Figura 15

Ubicación actual De la empresa Tiendas Ara.



Nota. Ubicación actual de tiendas Ara en una parte del país, obtenido por Google maps.

El almacén o centro de distribución de las tiendas ARA es un eslabón importante en la cadena de suministro de esta empresa minorista. Actualmente, las tiendas ARA en Colombia tienen un centro de distribución principal ubicado en la ciudad de Bogotá y varios centros de distribución regionales en diferentes ciudades del país. El objetivo de estos centros de distribución es abastecer a las tiendas de los diferentes productos que ofrecen.

El flujo del proceso de la empresa comienza con la recepción de los productos provenientes de los diferentes proveedores. Estos productos son clasificados y almacenados en diferentes zonas del almacén de acuerdo con su categoría y características.

En cuanto al centro de distribución, se ha trabajado en la optimización de procesos y recursos, implementando tecnología para la gestión de inventarios y la automatización de algunas tareas. Sin embargo, aún existen desafíos por superar, como la adecuación de la infraestructura y equipamiento para soportar la demanda creciente.

Análisis del proceso en el centro de distribución

El flujo del proceso en el centro de distribución de tiendas ARA se puede describir en las siguientes etapas:

Carga de productos: Los proveedores entregan los productos en el área de recepción del centro de distribución. Aquí, se verifica que la entrega esté completa y se realiza una revisión de calidad. En caso de existir algún producto defectuoso o faltante se realiza el proceso de devolución al proveedor.

Almacenamiento: Los productos se trasladan a las zonas de almacenamiento siguiendo un esquema de estanterías con códigos de ubicación. Estas zonas están diseñadas para almacenar productos secos o refrigerados con diferentes temperaturas.

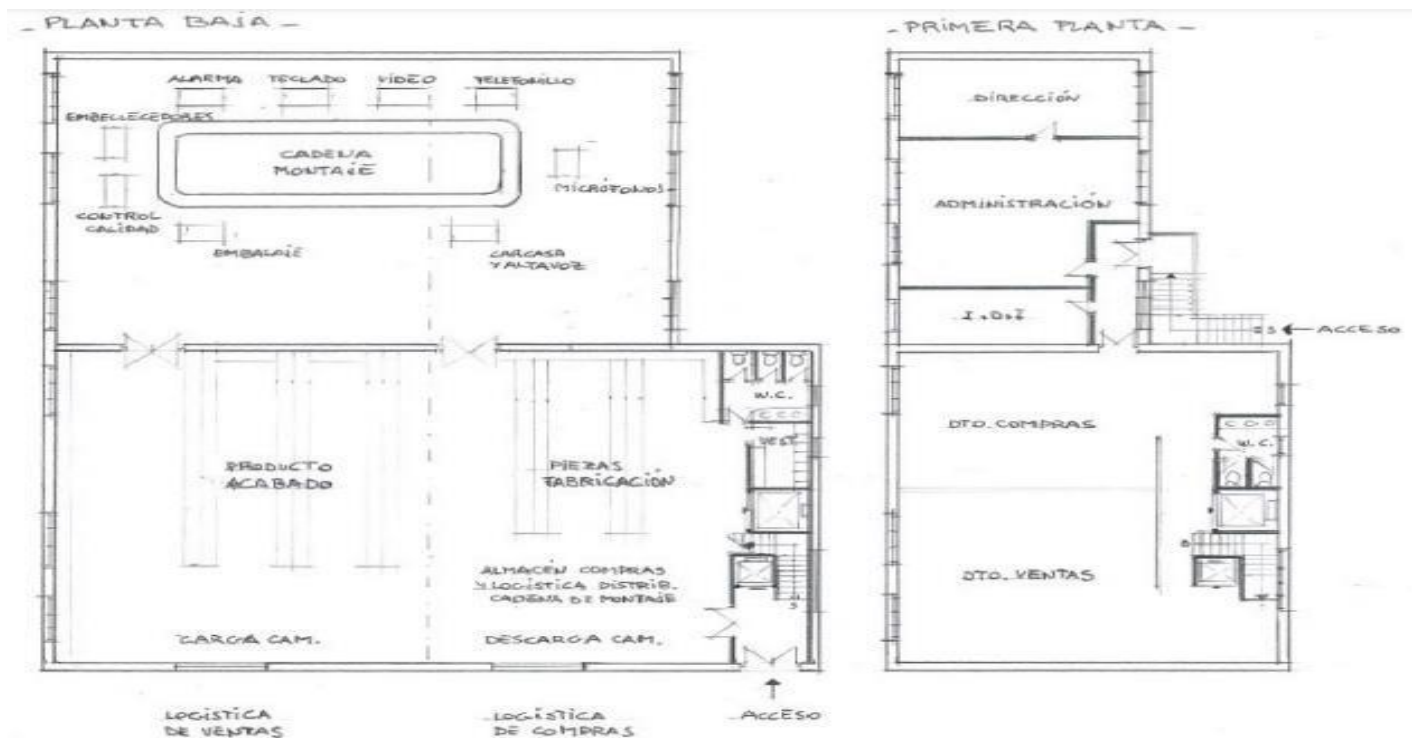
Preparación de pedidos: Cuando se recibe un pedido, ya sea para entrega en tienda o para envío a domicilio, se hace el picking de los productos solicitados en las zonas de almacenamiento. La preparación de los pedidos se realiza en función de las rutas de distribución y los horarios de entrega.

Carga y despacho: Una vez que se han procesado los pedidos y se han empaquetado los productos, se trasladan a las zonas de carga en espera de los vehículos de transporte. El proceso de carga y despacho se organiza de tal manera que se respetan las rutas y los horarios de entrega.

Se puede considerar que, en un nivel general el proceso en el almacén de las Tiendas ARA es eficiente, gracias a la utilización de tecnología avanzada para la gestión y optimización de los procesos. La empresa mantiene un estricto control de calidad de los productos y se asegura de que se cumplan los plazos de entrega. Las zonas de carga y descarga están bien organizadas y el personal se encuentra altamente capacitado para operar con los equipos y maquinaria necesarios para el manejo de los productos.

Figura 16

Plano de Layout especificando las diferentes zonas



Nota. Adaptado en Google del plano de Layout de la empresa Tiendas Ara.

Propuesta de mejora en el almacén o centro de distribución de la empresa Tiendas Ara

Plano del Layout actual

El diseño del Layout del almacén es el primer paso en el proceso de diseño de la instalación. Aunque la distribución del espacio puede parecer una tarea sencilla, en la práctica puede ser complicada de resolver. El diseñador se enfrenta a limitaciones en el espacio disponible, lo cual requiere un cuidadoso estudio de la distribución. Dependiendo de la situación, ya sea la instalación de nuevos almacenes, la ampliación de los existentes o la reorganización de los actuales puede ser necesario asignar espacios de manera diferente.

Sin importar la situación, la distribución general de la instalación debe cumplir con los siguientes objetivos para un buen sistema de almacenamiento:

Aprovechamiento óptimo del espacio.

Reducción mínima de la manipulación de las mercancías.

Acceso fácil a los productos almacenados.

Máximo índice de rotación posible.

Flexibilidad máxima para la ubicación de los productos.

Control sencillo de las cantidades almacenadas.

Para lograr estos objetivos, se debe realizar una distribución planimetría o diseño del almacén plasmado en un plano. El Layout debe respetar las reglas básicas de un buen almacenamiento, evitando zonas y puntos de congestión, facilitando las tareas de mantenimiento y determinando los medios necesarios para lograr una alta velocidad de movimiento y reducir los tiempos de trabajo.

En el diseño de la distribución, es importante definir claramente las siguientes zonas:

Zonas de carga y descarga.

B. Zona de recepción.

C. Zona de preparación de pedidos.

D. Zona de expedición

Además, el plano de Layout tiene de manera especificada las diferentes zonas, como áreas de almacenamiento, cocinas, recepción, mostradores, sillas y baños, de acuerdo con las necesidades y características específicas del almacén.

Figura 17

Plano de Layout actual zona de repisas



MicroLayout Hogar

1 Módulo

4 repisas



Nota. Adaptado imágenes de la página web oficial de las Tiendas Ara.

Figura 18

Plano de Layout actual



Nota. Adaptado imágenes de la página web oficial de las Tiendas Ara.

Figura 19

Plano de Layout actual



Nota. Adaptado imágenes de la página web oficial de las Tiendas Ara.

Figura 20

Plano del Layout propuesto



Nota. Plano del Layout propuesto, creada por el grupo colaborativo207115_9

Figura 21

Plano del Layout propuesto



Nota. Plano del Layout propuesto, creada por el grupo colaborativo207115_9

Figura 22

Plano del Layout propuesto



Nota. Plano del Layout propuesto, creada por el grupo colaborativo207115_9

En esta propuesta se busca adicionar a lo establecido un mejor manejo de la información, razón por la cual se propone la demarcación de zonas de cargue en dónde se informe la importancia de la seguridad industrial para el personal del área, mediante la identificación y señalización de cada uno de los lugares que la componen.

Adicional a esto y cumpliendo con los compromisos en materia de medio ambiente se propone un espacio dedicado a las zonas verdes, en cada una de las sedes destinar un 5% del área aprovechada para la siembra y mantenimiento de plantas y árboles. Así como información acerca del cuidado del medio ambiente.

Por otro lado, la inclusión de un espacio para personas con discapacidad que permita la libre circulación y desplazamiento de éstas.

El aprovisionamiento en la empresa

En el presente trabajo colaborativo se realiza los distintos ítems que hacen parte de la fase 9 del diplomado de profundización Supply Chain Management y Logística, esta actividad tiene como principal objetivo proponer mejoras a los procesos logísticos de la empresa estudios Tiendas Ara, a través del uso de los fundamentos y criterios de optimización propios de la disciplina en estudio para ello se realiza un aplicativo en Excel en donde se ejecuta la evaluación y selección de proveedores.

Con el fin de poder optimizar y darle mejoras en las distintas áreas relacionadas en los procesos que se lleven a cabo en la organización.

Conceptualización y contextualización

El proceso de Aprovisionamiento son operaciones que proporcionan a la empresa disponer de todos los productos y/o materias primas en buenas condiciones de calidad, precio, tiempo y cantidad, para que la empresa cumpla con los objetivos propuestos.

El proceso de aprovisionamiento en la empresa Tiendas Ara

El grupo de trabajo colaborativo debe elaborar un instrumento para realizar las consultas que consideren pertinente, de tal forma que puedan develar la forma en que la empresa gestiona su proceso de aprovisionamiento. Una vez recibida y analizada la información, deben proponer una estrategia de aprovisionamiento para la empresa.

Teniendo presente que, La logística de aprovisionamiento es el conjunto de operaciones que realiza la empresa para abastecerse de los materiales necesarios cuando tiene que realizar las actividades de fabricación o comercialización.

Análisis de la situación actual del proceso de aprovisionamiento

Estos procesos ponen a disposición de la empresa todos los materiales y productos necesarios para su funcionamiento, con base en metas comerciales bien definidas. (Logycom, 2020), es de reconocer entonces que Almacenes ARA debe tener en cuenta el costo, la forma de pago y el mejor precio disponible en los mercados, con el fin de poder tener detenimiento y reconocimiento del sistema adecuado de aprovisionamiento que debe tener según sus necesidades, desde sus diferentes áreas de aprovisionamiento que caben mencionar a continuación :

Gestión de compras: se adquieren los productos que permiten llevar a cabo la actividad de la empresa

Gestión de almacenamiento: aprovisionamiento es el almacenamiento de los productos comprados hasta que el departamento de producción los necesite.

Gestión de inventarios: control de materias que tenemos disponibles para producir, y de aquellos productos listos para la venta.

Instrumento para recolección de la información

Figura 23

Instrumento de recolección lista de chequeo

LISTA DE CHEQUEO GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO			
1	Nombre de la empresa	Tiendas Ara	
2	Año de constitución de la empresa	201	
3	Cuenta con sucursales?	si	
4	Sector	<input type="checkbox"/> Industria <input type="checkbox"/> Servicios <input checked="" type="checkbox"/> Comercio	
5	Nombre de quien responde la encuesta	María Fernanda Rivera	
6	Nombre de quien realiza la encuesta	18-05-202	
7	Fecha de realización	20-05-201	
PROCESO DE APROVISIONAMIENTO			
Proveedores y abastecimiento			
11	Items a evaluar	Cumple	NO Cumple
12	a. ¿Seleccionan a sus proveedores mediante un proceso de evaluación y selección basado en criterios predefinidos?		
13	b. ¿Implementan medidas para asegurar la calidad de los productos suministrados por los proveedores?		
14	c. ¿Mantienen alianzas estratégicas con proveedores clave para garantizar el abastecimiento constante de productos?		
Planificación y pronóstico de la demanda			
15	Items a evaluar	Cumple	NO Cumple
16	a. ¿Utilizan métodos o herramientas para pronosticar la demanda de productos en las tiendas?		
17	b.) ¿Consideran datos como ventas históricas, tendencias de la industria, estacionalidad, promociones y eventos especiales en el proceso de pronóstico de la demanda?		
18	c.) ¿Utilizan indicadores para evaluar la		

Nota: Instrumento, lista de chequeo Realizado por el grupo colaborativo 207115_9

Link: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1w_jfOUen_d7pvT_Oku-xBMz2GaLC84ckXJejjB_YRpM/edit?usp=sharing

Diagnóstico de la situación actual a partir de la información obtenida

Actualmente la empresa ARA adquiere insumos por medio de empresas intermediarias, esta tiene como forma de pago a sus proveedores nacionales el sistema de crédito de mínimo 30 y máximo 60 días, siendo efectivos para el caso de cálculos de nómina y periodo de gracia para las liquidaciones correspondientes.

Estrategia propuesta para el aprovisionamiento en la empresa Tiendas Ara a partir del diagnóstico realizado

Figura 24

Plan estratégico de aprovisionamiento

Mantener un amplio surtido de productos:	Establecer acuerdos con proveedores confiables y diversificados en las categorías de alimentos, bebidas, productos de limpieza del hogar y artículos de cuidado personal. Realizar análisis de demanda para determinar las necesidades de los clientes y asegurar un abastecimiento adecuado en cada tienda.
Ofrecer precios competitivos:	Negociar acuerdos comerciales favorables con proveedores para obtener precios competitivos y mantener un margen de beneficio adecuado. Realizar análisis de precios en el mercado para ajustar estratégicamente los precios y ofrecer promociones especiales.
Garantizar la frescura y calidad de los productos	Establecer estrictos controles de calidad en el centro de distribución y trabajar únicamente con proveedores confiables que cumplan con

Nota. Plan estratégico de aprovisionamiento de la empresa.

En la anterior figura se realiza las estrategias propuestas para la empresa tiendas ara y se arroja en apéndices donde se encuentra en anexos 2 plan estratégicos de aprovisionamiento ya que se entiende a lo estipulado.

Este plan estratégico de aprovisionamiento se basa en las necesidades específicas de Tiendas Ara y tiene como objetivo mejorar la gestión de inventario, garantizar la calidad de los productos, optimizar la logística y ofrecer una experiencia satisfactoria al cliente. Al relacionarlo con las respuestas obtenidas del instrumento, se busca abordar los desafíos identificados en la situación actual de la empresa y lograr los objetivos deseados.

Selección y evaluación de proveedores

Para una adecuada selección de proveedores es necesario poner sobre la mesa criterios importantes que la organización defina dependiendo de las necesidades que imperan para una excelente gestión.

Puntualidad: Este es un criterio muy importante que debe cumplir un candidato a proveer bienes o servicios a la empresa, debido a que el tiempo es apremiante para empresas del sector comercio por el tema de disponibilidad en inventario, este criterio depende en gran manera del siguiente criterio que mencionaremos a continuación

Infraestructura y Tecnología: en este se analiza la capacidad del proveedor para cumplir a cabalidad con los compromisos, para ello se tiene en cuenta las instalaciones, vehículos, equipos, software y maquinaria.

Relación Calidad-precio: se relaciona con la calidad que tiene los productos que se ofrecen con un precio acorde, en este se verifica que los productos gocen de calidad, diseño y funcionalidad.

Descripción del proceso de selección y evaluación de proveedores en la empresa Tiendas Ara

Las calificaciones se realizan de la siguiente manera

Se asigna puntaje desde 1 a 100 en donde 1 es el valor más bajo y 100 es el valor más alto, al final se suman estos valores asignándole a cada proveedor un resultado final.

Matriz Para La Selección De Proveedores. Para la selección de proveedores se utiliza la siguiente tabla en donde se toma el resultado de la evaluación y como cada criterio tiene un

porcentaje más alto que otro se utiliza la información anterior y se complementa con la siguiente tabla.

Instrumento propuesto para la evaluación y selección de proveedores en la empresa

Tiendas Ara

Tabla 3

Instrumento para la evaluación de los proveedores

	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3	Proveedor 4
	Calificación	calificación	calificación	calificación
Cumplimiento (tiempo de entrega)				
Servicio post-venta (garantías, devoluciones)				
Calidad ofrecida				
Infraestructura				
precio de venta				
Experiencia				
Valor agregado				
TOTAL				

Nota. Realizado por el grupo colaborativo 207115_9

Tabla 4*Selección de proveedores*

Cumplimiento	Post	Calidad	Infraestructura	Precio	Experiencia	Valor	Puntaje
20%	venta	20%	10%	de venta	10 %	agregado	total
	15%			15%		10%	
Proveedor1							
Proveedor2							
Proveedor3							
Proveedor4							

Nota. Realizado por el grupo colaborativo 207115_9

Procesos logísticos de distribución

En este enfoque, se analizará el DRP y el TMS de la empresa Almacenes ARA en Colombia con el objetivo de determinar los beneficios, ventajas y desventajas de estos sistemas en comparación cualitativa. El DRP (Planificación de Requisitos de Distribución) es un proceso sistemático que mejora la eficiencia de la entrega de productos al determinar qué productos, cantidades y ubicaciones son necesarios para cumplir con los acuerdos comerciales establecidos.

La implementación de este proceso tiene como objetivo reducir los costos asociados con la entrega de pedidos y evitar la escasez de productos en el inventario. En el caso de estudio de Almacenes ARA, se puede aplicar de manera efectiva utilizando una estructura jerárquica, donde una instalación central o almacén mayorista abastece a las instalaciones regionales cercanas.

Conceptualización y contextualización

La estrategia de distribución utilizada en los almacenes de cadena "Tiendas ARA" en Colombia se basa en diferentes elementos clave para garantizar la disponibilidad de productos en todos sus puntos de venta de manera eficiente y oportuna.

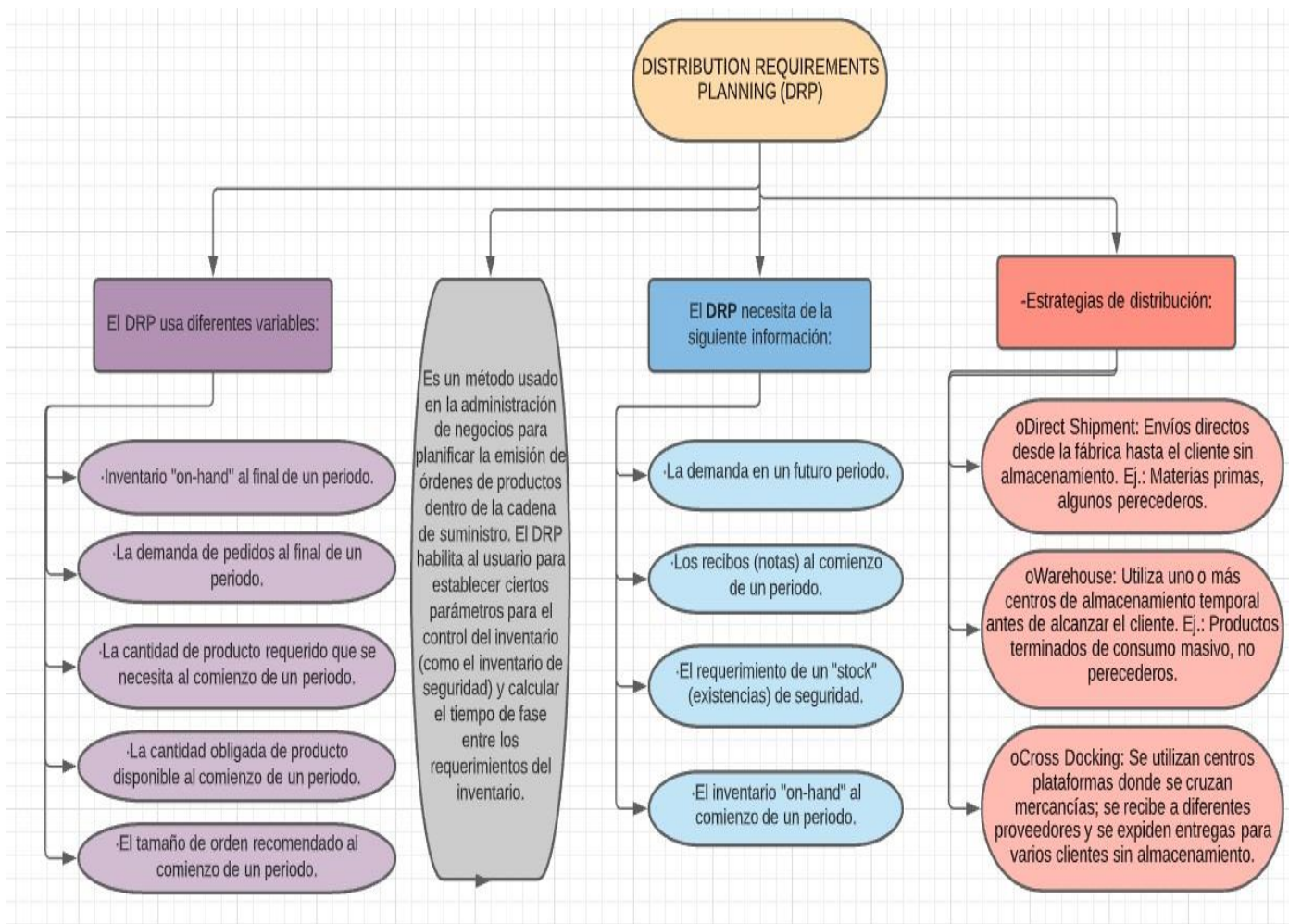
En primer lugar, Tiendas ARA se caracteriza por mantener una red de distribución propia. Esto significa que cuentan con centros de distribución y transporte propios, lo que les permite tener un mayor control sobre los procesos logísticos y agilizar la entrega de productos a las tiendas. Esto ha permitido abrir tiendas en distintos lugares de la geografía nacional. Posicionándose como una de las empresas de mayor crecimiento en el sector, desde el año 2012 se han establecido en colombianas de 1.000 tiendas, distribuidas en todo el territorio nacional.

Análisis de los procesos logísticos de distribución de la empresa Tiendas Ara

El DRP

Figura 25

Mapa conceptual relacionado con el tema “DRP” (Distribution Requirements Planning)

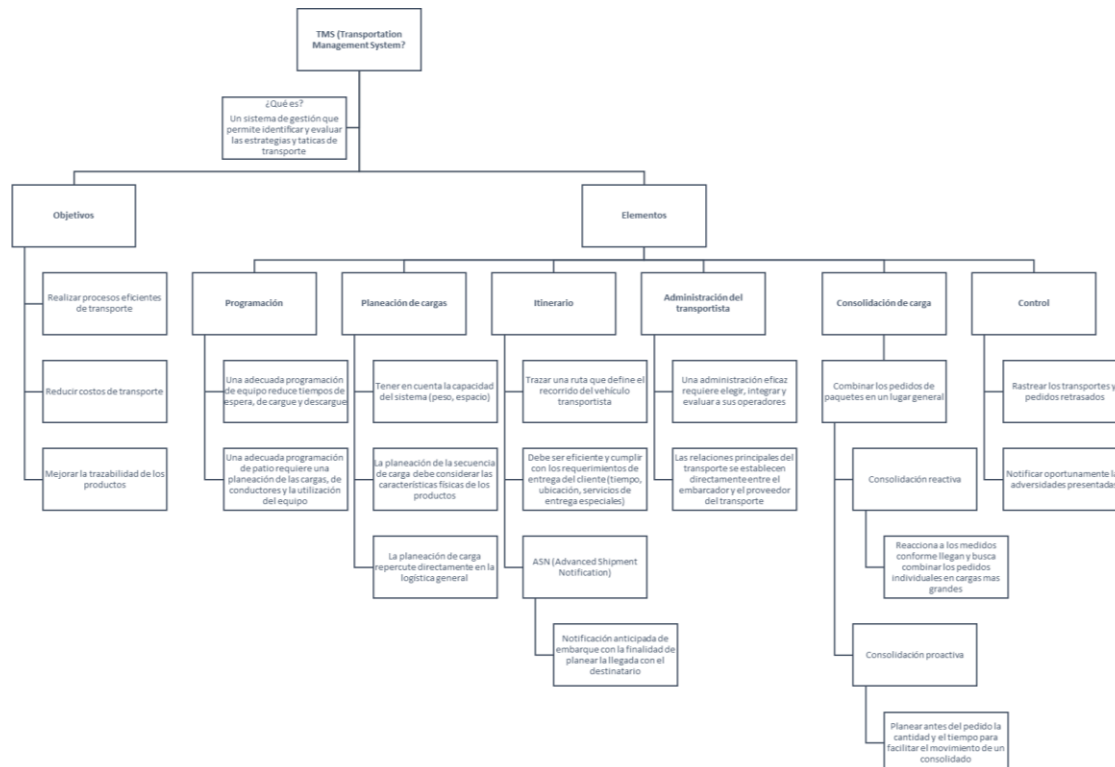


Nota. Elaborado por Jean Carlos Blanco basado en el libro Castellanos, R. A. (2009)

El TMS

Figura 26

Mapa conceptual con el tema “TMS” (Transportation Management System)



Nota. Elaborado por el grupo colaborativo, donde se presenta los conceptos y elementos fundamental del Transportation Management System.

Ventajas y desventajas en la empresa de utilizar el TMS (Transportation Management System)

El TMS es una excelente herramienta diseñada para gestionar el transporte en una organización, además que al reunir diferentes aspectos como: medio ambiente, clima, recursos humanos. Es muy completo a la hora de hacer más efectivo el cumplimiento a tiempo con el cliente. En particular creo que este sistema posee más ventajas que desventajas, sin embargo,

siempre hay algo por mejorar en cada programa o sistema diseñado. El Sistema de Gestión de Transporte (TMS, por sus siglas en inglés) es una herramienta tecnológica utilizada por muchas empresas para optimizar y gestionar eficientemente sus operaciones de transporte.

Ventajas

Información en tiempo real de las actividades en el transporte del pedido: Es una gran ventaja la información actualizada del proceso de transporte, con ella se puede mantener al cliente informado a cada momento del estado de la mercancía, además con la retroalimentación por parte del operario se puede conocer el estado de las vías y orden público en el trayecto, con estos datos se pueden tomar decisiones para futuras entregas.

Un TMS proporciona una visibilidad completa de las operaciones de transporte, lo que permite a la empresa rastrear y supervisar el movimiento de mercancías en tiempo real. Esto brinda un mayor control sobre las entregas, tiempos de tránsito y recursos utilizados.

Eficiencia en el transporte: Por medio de esta herramienta la empresa podrá recopilar información para la mejora continua de sus procesos, cada vez que se realiza una entrega se puede medir la satisfacción del cliente mediante una encuesta o comentarios acerca de ella, lo cual permite una retroalimentación para mejorar el proceso.

Los TMS pueden utilizar algoritmos y análisis avanzados para optimizar las rutas de entrega y la consolidación de cargas. Esto ayuda a reducir los costos de transporte al minimizar la distancia recorrida y maximizar la utilización de la capacidad de los vehículos.

Compromiso con el medio ambiente: Es bien sabido que toda actividad que el hombre realiza modifica las condiciones ambientales en menor o mayor tamaño dependiendo de la forma como se realice, El TMS reduce el impacto ambiental en términos de emisiones de gases

invernadero, al mejorar la eficiencia en las rutas se mejora en términos de reducción de uso de combustibles fósiles, uso de aceites sintéticos y desgaste de llantas.

Big data: Ante la importancia de la información, este sistema almacena datos acerca de todas las actividades de cada uno de los repartos, esto es importante porque al almacenar grandes cantidades de datos, al momento de analizar y procesar se vuelve complejo y toma mucho tiempo utilizando métodos tradicionales, por eso este sistema permite tomar decisiones rápidamente al entregarlos simplificados.

Mediante la planificación y programación eficiente de las rutas, el uso de TMS puede ayudar a reducir los costos de transporte, como los gastos de combustible, peajes y tiempo de conducción innecesario.

El TMS puede automatizar diversas tareas relacionadas con la gestión del transporte, como la generación de órdenes de transporte, la asignación de vehículos, la facturación y la generación de informes. Esto ahorra tiempo y reduce la posibilidad de errores humanos.

Desventajas

Altos costos de Inversión: Para la puesta en marcha de un software de gestión de transporte se requiere una inversión alta, además de la adquisición de dicho programa se necesita infraestructura, acceso a energía, compra de equipos y un plan de mantenimiento capaz de mantener las condiciones ideales para la eficiente operación del sistema.

Implementar un TMS requiere una inversión inicial significativa, que incluye la adquisición del software y posiblemente la capacitación del personal. Además, puede haber costos recurrentes asociados con el mantenimiento y actualización del sistema.

Capacitación al personal: Un inconveniente al momento de aplicar el sistema de gestión de transporte es la capacitación al personal acerca del manejo de la herramienta, en este caso la implementación del programa se inició desde que la empresa empezó, por lo tanto, capacitar al personal nuevo para utilizar el software toma tiempo, así como se crea una dependencia con el empleado, por lo tanto, ante un eventual retiro de este y el ingreso de un nuevo operario genera demoras.

Integración con sistemas existentes: Integrar un TMS con otros sistemas de la empresa, como el ERP (Enterprise Resource Planning), puede ser un desafío. Se requiere un esfuerzo adicional para garantizar una integración adecuada y el intercambio de datos entre diferentes plataformas.

Aprendizaje y adaptación: El personal de la empresa debe familiarizarse con el nuevo sistema y aprender a utilizarlo de manera efectiva. Esto puede requerir tiempo y capacitación adicional, lo que puede afectar inicialmente la productividad.

Dependencia de la tecnología: Si hay problemas técnicos o interrupciones en el sistema, la empresa puede enfrentar dificultades para gestionar las operaciones de transporte de manera eficiente. Es importante contar con planes de contingencia para minimizar el impacto de posibles fallas del sistema.

Identificación de la estrategia de distribución en la Empresa Tiendas Ara.

Se explorará la estrategia de distribución de la empresa Tiendas Ara en Colombia. Se destacarán varios aspectos clave relacionados con su enfoque de distribución. Esto incluye su red logística, la gestión del inventario, la colaboración con proveedores y su estrategia de expansión geográfica. Además, se examinará cómo Tiendas Ara se ha posicionado en el mercado minorista

colombiano, enfocándose en ofrecer precios competitivos y adaptándose a las preferencias de los consumidores locales.”

Red de distribución: Tiendas Ara puede utilizar una red de distribución bien establecida para asegurar que sus productos lleguen a sus tiendas en diferentes ubicaciones de Colombia. Esto puede incluir centros de distribución estratégicamente ubicados y acuerdos con proveedores de logística.

Transporte y logística: Es probable que Tiendas Ara trabaje en estrecha colaboración con empresas de transporte y logística para asegurarse de que los productos se entreguen de manera eficiente y puntual en sus tiendas. Esto puede implicar el uso de flotas de camiones, optimización de rutas y sistemas de seguimiento de envíos.

Gestión de inventario: Para garantizar una distribución eficiente, Tiendas Ara puede emplear sistemas de gestión de inventario avanzados que les permitan monitorear y controlar los niveles de existencias en tiempo real. Esto les ayuda a evitar escasez de productos y minimizar los costos asociados con el almacenamiento excesivo.

Colaboración con proveedores: Tiendas Ara puede colaborar estrechamente con sus proveedores para garantizar un suministro constante de productos. Esto puede implicar acuerdos a largo plazo, pronósticos de demanda compartidos y una comunicación regular para garantizar una cadena de suministro eficiente.

Expansión geográfica: Tiendas Ara puede seguir una estrategia de expansión geográfica, abriendo nuevas tiendas en diferentes regiones de Colombia. Esto les permite llegar a más clientes y aumentar su presencia en el mercado minorista.

Tamaño y alcance: Tiendas Ara es una de las cadenas de tiendas de autoservicio más grandes en Colombia, con una amplia presencia en el país. Tienen numerosas tiendas distribuidas en áreas urbanas y semiurbanas, lo que les permite atender a una amplia base de clientes.

Mix de productos: Tiendas Ara ofrece una amplia variedad de productos en sus tiendas, que van desde alimentos y bebidas hasta artículos de cuidado personal, limpieza del hogar, productos electrónicos básicos y más. Su estrategia se centra en brindar opciones asequibles en una amplia gama de categorías de productos.

Estrategia de precios: Tiendas Ara es conocida por su enfoque en ofrecer precios competitivos y asequibles. Su estrategia de precios bajos les permite atraer a clientes que buscan obtener productos de calidad a precios más accesibles.

Experiencia de compra: Tiendas Ara se enfoca en proporcionar una experiencia de compra cómoda y conveniente para sus clientes. Sus tiendas suelen tener un diseño ordenado y fácil de navegar, con pasillos amplios y estanterías bien organizadas. Además, su enfoque en las áreas urbanas y semiurbanas facilita el acceso a sus tiendas para los clientes locales.

Promociones y programas de fidelización: Tiendas Ara puede ofrecer promociones especiales y descuentos en determinados productos para atraer a los clientes y fomentar la fidelidad. También es posible que tengan programas de lealtad o tarjetas de membresía que brinden beneficios adicionales a los clientes recurrentes.

Adaptación al mercado local: Para tener éxito en el mercado colombiano, Tiendas Ara ha adaptado su oferta y estrategia a las preferencias y necesidades del consumidor local. Esto implica ofrecer productos y marcas populares en Colombia, así como comprender y responder a las demandas específicas de los consumidores colombianos.

Abastecimiento local: Tiendas Ara puede tener una estrategia de abastecimiento local, buscando trabajar con proveedores locales para ciertos productos. Esto puede ayudarles a reducir costos logísticos y fortalecer las relaciones con la comunidad local.

Eficiencia en la gestión de inventario: Una estrategia clave en la distribución de Tiendas Ara puede ser la optimización de la gestión de inventario. Esto implica el uso de tecnologías como sistemas de inventario en tiempo real y pronósticos de demanda precisos para garantizar un equilibrio adecuado entre el inventario disponible y las necesidades de las tiendas.

Estrategia de almacenamiento y distribución en tiendas: Tiendas Ara puede tener un enfoque en la eficiencia del espacio de almacenamiento en sus tiendas, asegurándose de maximizar el espacio disponible para almacenar productos. Además, pueden tener procesos bien definidos para la recepción, almacenamiento y reposición de productos en las tiendas, asegurando una rotación adecuada de inventario.

Logística inversa: Tiendas Ara puede tener una estrategia de logística inversa para gestionar de manera eficiente las devoluciones de productos y el manejo de productos dañados o caducados. Esto implica establecer procesos claros para recibir, clasificar y gestionar los productos devueltos, minimizando las pérdidas y asegurando la satisfacción del cliente.

Tecnología y automatización: Tiendas Ara puede utilizar tecnologías y sistemas de automatización en su estrategia de distribución. Esto puede incluir el uso de sistemas de gestión de almacenes, etiquetado automático, sistemas de seguimiento y rastreo de envíos, y otras soluciones tecnológicas que mejoren la eficiencia y la precisión en la distribución.

Colaboración con socios logísticos: Tiendas Ara puede asociarse con proveedores de logística y transporte externos para mejorar su cadena de suministro y distribución. Estas

colaboraciones pueden ayudar a optimizar las rutas de entrega, reducir costos y mejorar la calidad de los servicios logísticos.

Tiendas Ara es reconocida como una empresa minorista que se enfoca en ofrecer una amplia variedad de productos a precios competitivos, principalmente en áreas urbanas y semiurbanas de Colombia. La empresa se ha destacado por su enfoque en atender las necesidades de la población de ingresos medios y bajos, brindando opciones accesibles para la compra de productos básicos y otros artículos de consumo.

En términos de su estrategia de distribución, Tiendas Ara ha desarrollado una sólida red logística para asegurar el suministro y la distribución eficiente de productos a sus tiendas en todo el país. Esta red de distribución implica la gestión de centros de distribución estratégicamente ubicados, desde donde se distribuyen los productos a las tiendas de manera regular.

Además, Tiendas Ara ha establecido relaciones sólidas con proveedores clave, lo que les permite garantizar un suministro constante de productos. La empresa trabaja en estrecha colaboración con sus proveedores para gestionar el inventario y optimizar la cadena de suministro. Esto incluye la planificación conjunta de la demanda, el seguimiento de los niveles de existencias y la coordinación de los envíos para asegurar una disponibilidad adecuada de productos en las tiendas.

En cuanto al transporte y la logística, Tiendas Ara utiliza flotas de camiones y se apoya en empresas de transporte y logística para la distribución de productos desde los centros de distribución hasta las tiendas. Es probable que utilicen sistemas de seguimiento de envíos y optimización de rutas para garantizar la eficiencia y la puntualidad en las entregas.

En términos de expansión geográfica, Tiendas Ara ha seguido una estrategia de apertura de nuevas tiendas en diferentes regiones de Colombia. Esto les ha permitido aumentar su

presencia y llegar a un mayor número de clientes. Al expandir su red de tiendas, también han ampliado su alcance logístico y la necesidad de una estrategia de distribución efectiva.

La estrategia de distribución utilizada en los almacenes de cadena "Tiendas ARA" en Colombia se basa en diferentes elementos clave para garantizar la disponibilidad de productos en todos sus puntos de venta de manera eficiente y oportuna.

En primer lugar, Tiendas ARA se caracteriza por mantener una red de distribución propia. Esto significa que cuentan con centros de distribución y transporte propios, lo que les permite tener un mayor control sobre los procesos logísticos y agilizar la entrega de productos a las tiendas.

La estrategia de distribución de Tiendas ARA se enfoca en la optimización de inventarios. Para lograrlo, utilizan técnicas de gestión de inventario como el análisis de demanda, la planificación de reaprovisionamientos y la colaboración con proveedores para tener un flujo constante de productos y reducir la posibilidad de quedarse sin existencias.

Además, Tiendas ARA tiene una estrategia de distribución multi-canal. Ofrecen diferentes canales de venta como tiendas físicas, venta en línea y venta telefónica, lo que les permite llegar a un mayor número de clientes y facilitar la adquisición de productos en distintas modalidades. En cuanto a la entrega de productos, Tiendas ARA ha implementado la estrategia de cross-docking. Esto implica recibir los productos en los centros de distribución y realizar una rápida clasificación y transporte hacia los puntos de venta, minimizando la necesidad de almacenamiento y reduciendo los tiempos de espera entre la recepción de mercancía y su disponibilidad en las tiendas.

Adicionalmente, Tiendas ARA utiliza tecnología para respaldar su estrategia de distribución. Cuentan con sistemas de gestión de inventario y de seguimiento de envíos en

tiempo real, lo que les permite monitorear y controlar el flujo de productos de manera eficiente, así como identificar y solucionar rápidamente cualquier inconveniente que pueda surgir en la cadena de distribución.

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

Modos y medios de transporte

Los modos de transporte pueden ser de carácter terrestre, marítimo, aéreo, ferroviario, entre otros. Los medios, se refieren a los vehículos necesarios para el transporte según el modo escogido (avión, barco, camiones y ferrocarril).

Por tal razón la empresa Tiendas Ara utiliza el modo terrestre; es el movimiento de las mercancías por tierra es la más útil para las empresas nacionales con el objetivo de comercializar el producto en distintas zonas de trabajo.

Ventajas del transporte. es el presupuesto de transporte en carretera nos permite ofrecer un precio más competitivo en comparación a otro tipo de transportes, no requiere de una infraestructura específica para su eficaz desplazamiento, mayor versatilidad permitiéndole así brindar el servicio desde el punto de origen hasta el cliente final para garantizar que la entrega se realiza con las máximas seguridad, flexibilidad de horario; permite trasladarse a cualquier hora sin problema llevando a cabo el traslado de esta. Además, los camiones son monitoreados con dispositivos GPS durante toda su trayectoria con la finalidad de controlar las condiciones de almacenamiento de la mercancía desde que salen del centro de distribución, hasta los clientes final.

Desventajas del transporte terrestre. es la poca capacidad y tiene un límite de peso y tamaño para el transporte, contaminación ambiental; los camiones son diésel lo cual son dañinos,

Interrupción de traslado; permitiendo tener inconvenientes como atasco o un siniestro en carretera llevando a cabo una demora en la hora de entrega de la mercancía.

Los medios de transporte que se utilizan son; Un camión isoterma tiene las paredes aislantes para controlar la diferencia de temperaturas del interior y el exterior, cuenta con unas cajas especiales donde se transporta la mercancía con materiales aislante como el vidrio, medicamento, teflón, cerámica, aceites lácteos, y el plástico en este caso.

Figura 27

Camión isoterma



Nota. Adaptado de google <https://www.els-industries.com/es/comercial/refrigerator-unit/>

Un camión frigorífico, o camión refrigerado, ofrecen un espacio de carga entre 900-1200 kg. La capacidad máxima es de 6-7 metros cúbicos. Está especialmente diseñado para permitirle transportar los productos perecederos a temperaturas óptimas controladas, gira entorno a los 12.° C y los -20°C en función de las características del producto a transportar ya que es el medio del transporte de los productos como son las carnes rojas, pollos embutidos y pesquera. Permitiendo llegar en las mejores condiciones para el consumidor final.

Los camiones que realicen el transporte de mercancía perecedera deben suministrar el certificado de la placa ATP (vehículos isoterms, refrigerados, frigoríficos o caloríficos).

Figura 28

Frigorífico, o Camión Refrigerado



Nota. Adaptado de Google <https://www.4gflota.com/blog/transporte-frigorifico-gestion-flotas/>

Camión contenedor de carga pesada: los camiones de contenedores son necesarios, ya que permiten que el transporte de mercancías por carretera se realice de forma eficaz cuidando el producto de forma idónea para que llegue en el punto final.

Este camión se conforma por semirremolque adaptados a los procesos de trasborde de materiales y mercancía, la carga y descarga debe ser rápida para que la caja no esté expuesta al exterior durante mucho tiempo, están capacitado a cargas pesadas por tal razón la empresa ara en sus procesos logístico utiliza este medio permitiendo el permiso y el tiempo de inactividad de la mercancía para utilizar el medio de transporte, estos tiempos de espera se registran desde el punto de origen hasta el punto de consumo.

Capacidad de carga: se registra de acuerdo con el peso/volumen y la carga afecta la capacidad de carga y modo de transporte para transportar las mercancías.

Figura 29*Contenedor de carga pesada*

Nota. Adaptado de Google imágenes fuente: <https://img.freepik.com/foto-gratis/render-3d->

Conveniencia de la utilización de servicios de embarque directo en la empresa Tiendas Ara

La decisión de si una empresa debe o no animar a sus clientes a utilizar servicios de embarque directo depende de varios factores, incluyendo la naturaleza del negocio, las necesidades y preferencias de los clientes, y los recursos disponibles.

El embarque directo, también conocido como dropshipping, es un modelo de negocio en el que un minorista no mantiene productos en stock, sino que envía los pedidos de los clientes directamente al fabricante o mayorista, quien se encarga de enviar los productos al cliente final. Este enfoque tiene sus ventajas y desventajas.

Una de las principales ventajas del embarque directo es que permite a la empresa reducir los costos y riesgos asociados con el almacenamiento y la gestión de inventario. No tener que mantener un inventario físico puede ser especialmente beneficioso para las empresas pequeñas o en crecimiento que no cuentan con grandes instalaciones de almacenamiento. Además, el embarque directo puede ofrecer una mayor flexibilidad en términos de variedad de productos, ya que no se limita a los artículos que están físicamente en stock.

Sin embargo, también hay desventajas potenciales en el embarque directo. La empresa puede tener menos control sobre el proceso de envío y la calidad de los productos, ya que estos aspectos están en manos del fabricante o mayorista. Además, si no se elige adecuadamente a los proveedores, pueden surgir problemas como retrasos en los envíos o productos defectuosos, lo que puede afectar negativamente la satisfacción del cliente.

En cuanto a si una empresa debería animar a sus clientes a utilizar servicios de embarque directo, debe evaluar cuidadosamente cómo este modelo se alinea con su estrategia y objetivos comerciales. Si el embarque directo es beneficioso tanto para la empresa como para los clientes, puede ser una opción válida. Algunas formas de animar a los clientes a utilizar el embarque directo podrían ser ofreciendo descuentos o promociones especiales para pedidos enviados directamente desde el fabricante, proporcionando información clara sobre los beneficios del embarque directo en el sitio web o las comunicaciones de la empresa, y asegurándose de seleccionar proveedores confiables y de calidad.

Viabilidad de la implementación de la estrategia de Cross Docking en la empresa Tiendas

Ara.

El cross-docking es una estrategia de distribución de productos en la que los bienes recibidos en un centro de distribución son transferidos directamente a los vehículos de entrega sin ser almacenados en inventario. Esta técnica busca minimizar o eliminar el almacenamiento intermedio y agilizar el flujo de productos desde los proveedores hasta los clientes.

La viabilidad del cross-docking como estrategia de distribución depende de varios factores:

Naturaleza de los productos: El cross-docking es más adecuado para productos de alta rotación, perecederos o de demanda constante. Si los productos tienen una demanda predecible y un corto ciclo de vida, el cross-docking puede ser viable al eliminar la necesidad de almacenamiento.

Disponibilidad de proveedores confiables: El éxito del cross-docking depende de una cadena de suministro sólida y de proveedores confiables que cumplan con los plazos de entrega.

Si existen problemas frecuentes de disponibilidad o cumplimiento por parte de los proveedores, el cross-docking puede no ser viable.

Infraestructura y recursos adecuados: Para implementar el cross-docking de manera efectiva, se requiere una infraestructura logística eficiente, como plataformas de carga y descarga, espacio adecuado para la consolidación y clasificación de productos, así como personal y equipo de manipulación adecuados.

Sistemas de información y coordinación: Es fundamental contar con sistemas de información y comunicación eficientes que permitan una coordinación fluida entre los proveedores, el centro de distribución y los transportistas. La sincronización precisa de los flujos de productos y la información en tiempo real son cruciales para el éxito del cross-docking.

Beneficios en costos y tiempos de entrega: La viabilidad del cross-docking se evalúa en términos de los beneficios que proporciona en términos de reducción de costos y tiempos de entrega. Si el cross-docking logra una mejora significativa en eficiencia y ahorro de costos en comparación con otras estrategias de distribución, puede considerarse una opción viable.

Determinación de la estrategia adecuada para los negocios de la empresa Tiendas Ara.

Para determinar la estrategia de distribución más apropiada para los negocios de una empresa, es necesario considerar varios factores específicos de la empresa y su contexto. A continuación, proporcionaré algunas estrategias de distribución comunes que podrían ser apropiadas en diferentes escenarios:

Distribución directa: En esta estrategia, la empresa vende sus productos directamente a los clientes sin intermediarios. Es adecuada cuando la empresa desea tener un mayor control sobre la experiencia del cliente, establecer relaciones directas y maximizar los márgenes de beneficio. Esta estrategia puede ser especialmente efectiva para empresas que ofrecen productos especializados, de lujo o personalizados.

Distribución a través de minoristas: La distribución a través de minoristas implica vender los productos a intermediarios minoristas que luego los venden al consumidor final. Es adecuada

cuando la empresa no tiene una red de tiendas propias o busca llegar a un mercado más amplio sin invertir en infraestructura minorista. Esta estrategia permite aprovechar el alcance y la experiencia de los minoristas establecidos.

Distribución en línea: La estrategia de distribución en línea implica vender los productos a través de plataformas de comercio electrónico o sitios web propios. Es adecuada para empresas que buscan llegar a un mercado global y aprovechar el crecimiento del comercio electrónico. Esta estrategia puede ser especialmente efectiva para productos de consumo, electrónica, moda y otros bienes de compra frecuente.

Distribución en grandes superficies: Si los productos de la empresa son de consumo masivo, puede ser apropiado buscar acuerdos de distribución con grandes cadenas de supermercados, tiendas de conveniencia o grandes almacenes. Esto permite una amplia disponibilidad de productos y un mayor volumen de ventas.

Distribución a través de franquicias: Si la empresa opera en un modelo de franquicias, la estrategia de distribución puede implicar suministrar productos y soporte a las franquicias para que los vendan en sus ubicaciones. Esto permite una expansión rápida y un aprovechamiento del conocimiento local de los franquiciados.

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

La industria de la distribución está en constante evolución debido a los avances tecnológicos, cambios en los patrones de consumo y nuevas tendencias en el mercado. A continuación, se presentan algunas formas en las que una empresa puede beneficiarse de los cambios en la industria de la distribución:

Mayor alcance y accesibilidad: Los avances en tecnología y el crecimiento del comercio electrónico han ampliado el alcance de las empresas, permitiéndoles llegar a un mercado más amplio y superar las barreras geográficas. Las empresas pueden beneficiarse al expandir su presencia en línea, establecer tiendas en línea o utilizar plataformas de comercio electrónico para llegar a clientes en diferentes ubicaciones.

Eficiencia logística: Las mejoras en la logística y los sistemas de gestión de la cadena de suministro pueden permitir a las empresas optimizar sus operaciones y reducir costos. La implementación de tecnologías como el seguimiento en tiempo real, la automatización de almacenes y la gestión de inventario basada en datos puede mejorar la eficiencia de la distribución y agilizar los tiempos de entrega.

Personalización y experiencia del cliente: Los cambios en la industria de la distribución han llevado a un mayor enfoque en la personalización y la experiencia del cliente. Las empresas pueden beneficiarse al utilizar datos y análisis para comprender mejor a sus clientes y ofrecer productos y servicios personalizados. Además, pueden brindar una experiencia de compra omnicanal, integrando la experiencia en línea y en tienda para ofrecer comodidad y conveniencia a los clientes.

Colaboración y alianzas estratégicas: Los cambios en la industria de la distribución han fomentado la colaboración entre empresas para aprovechar sinergias y alcanzar nuevos segmentos de mercado. Las alianzas estratégicas con proveedores, minoristas o socios logísticos pueden permitir a las empresas expandir su alcance y ofrecer una propuesta de valor más completa a los clientes.

Innovación y nuevos modelos de negocio: Los cambios en la industria de la distribución han dado lugar a nuevos modelos de negocio y oportunidades de innovación. Las empresas pueden beneficiarse al adoptar enfoques disruptivos, como el dropshipping, la entrega bajo demanda o la suscripción de productos, que pueden generar eficiencias y mejorar la experiencia del cliente.

Es importante que las empresas estén atentas a los cambios en la industria de la distribución y sean ágiles para adaptarse a ellos. Estar dispuesto a adoptar nuevas tecnologías, explorar alianzas estratégicas y enfocarse en la personalización y la experiencia del cliente puede ayudar a las empresas a aprovechar los beneficios de los cambios en la industria de la distribución y mantenerse competitivas en el mercado.

Mega Tendencias en Supply Chain Management y5 Logística

En el entorno empresarial actual, las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística se han convertido en elementos clave para garantizar la competitividad y el éxito de las empresas colombianas. Sin embargo, la implementación efectiva de estas mega tendencias presenta diversos desafíos que deben abordarse de manera estratégica. Para superar estos desafíos, es fundamental adoptar una mentalidad de aprendizaje continuo, fomentar la innovación, establecer alianzas estratégicas y gestionar el cambio de manera efectiva. Estas acciones permitirán a las empresas aprovechar al máximo las oportunidades que brindan las mega tendencias y adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución. Al reconocer la importancia de estos factores críticos de éxito, las empresas colombianas estarán preparadas para impulsar su gestión de la cadena de suministro y lograr resultados sobresalientes en un mercado cada vez más competitivo.

Conceptualización y contextualización

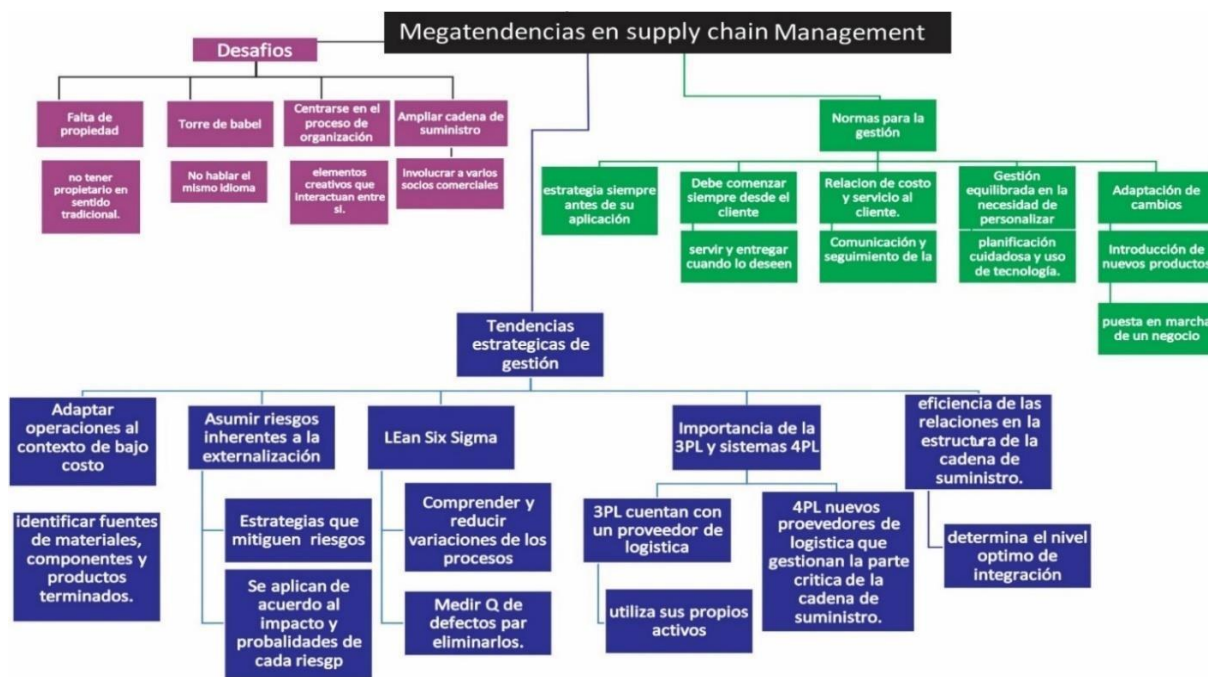
Las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística representan una oportunidad significativa para las empresas colombianas. A medida que el entorno empresarial evoluciona rápidamente, es fundamental que las organizaciones reconozcan y comprendan estas tendencias para adaptarse y mantenerse competitivas.

La innovación tecnológica y el desarrollo del talento son fundamentales, Para aprovechar al máximo las mega tendencias, las empresas colombianas deben adoptar una mentalidad de aprendizaje continuo, fomentar la innovación y establecer alianzas estratégicas. Además, es crucial invertir en el desarrollo de un personal competente que pueda responder a las demandas económicas del país a largo plazo.

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

Figura 30

Mega tendencias en Supply Chain Management y Logística



Nota. Mapa conceptual de los aspectos fundamentales de las mega tendencias, elaborado por el grupo colaborativo: 207115_9

Factores críticos de éxito que dificultan la implementación de esas mega tendencias, en las empresas colombianas y en la empresa Tiendas Ara.

Los factores críticos de éxito son elementos clave que pueden influir significativamente en el logro de los objetivos y la implementación exitosa de cualquier iniciativa empresarial. En el contexto de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística en las empresas colombianas, existen varios factores críticos de éxito que pueden dificultar su implementación efectiva.

En primer lugar, uno de los principales desafíos es la falta de conciencia y comprensión de las mega tendencias emergentes en Supply Chain Management y Logística. Muchas empresas colombianas pueden estar enfocadas en sus operaciones diarias sin prestar suficiente atención a las tendencias globales que están transformando la forma en que se gestionan las cadenas de suministro. La falta de conocimiento y comprensión de estas mega tendencias puede llevar a una falta de anticipación y adaptación a los cambios, lo que dificulta su implementación exitosa.

Además, otro factor crítico de éxito que puede dificultar la implementación de las mega tendencias es la resistencia al cambio por parte de los actores involucrados. La adopción de nuevas tecnologías, prácticas y enfoques en la gestión de la cadena de suministro puede requerir cambios significativos en los procesos y estructuras existentes. Esto puede generar resistencia por parte de los empleados, proveedores y otros socios comerciales, lo que puede obstaculizar la implementación exitosa de las mega tendencias.

Otro desafío importante es la falta de inversiones adecuadas en tecnología y capacitación. Para implementar eficazmente las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística, las

empresas colombianas deben estar dispuestas a invertir en tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, el internet de las cosas y el análisis de datos, entre otros. Además, es fundamental capacitar a los empleados en nuevas habilidades y conocimientos requeridos para aprovechar al máximo estas tecnologías. La falta de recursos financieros y la resistencia a invertir en estas áreas pueden dificultar la implementación exitosa de las mega tendencias.

Es importante destacar que la colaboración y la coordinación entre los diferentes actores de la cadena de suministro son fundamentales para la implementación exitosa de las mega tendencias. Sin embargo, en algunas empresas colombianas, puede existir una falta de colaboración efectiva y una falta de alineación de intereses entre los diferentes socios de la cadena de suministro. Esto puede dificultar la implementación de prácticas colaborativas, como el intercambio de información en tiempo real, la planificación conjunta y la coordinación de actividades, lo que afecta negativamente la implementación de las mega tendencias.

La implementación exitosa de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística en las empresas colombianas puede verse obstaculizada por la falta de conciencia, la resistencia al cambio, la falta de inversiones en tecnología y capacitación, y la falta de colaboración y coordinación entre los actores de la cadena de suministro. Superar estos factores críticos de éxito requerirá un enfoque estratégico, una visión a largo plazo y un compromiso firme por parte de las empresas para adaptarse y aprovechar las oportunidades que brindan estas mega tendencias.

Además de los desafíos mencionados anteriormente, es importante destacar que la implementación exitosa de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística requiere un enfoque constante y adaptativo. Las tendencias en este campo están en constante

evolución, impulsadas por avances tecnológicos, cambios en las demandas del mercado y presiones ambientales y sociales. Por lo tanto, las empresas colombianas deben estar dispuestas a seguir aprendiendo y actualizando sus prácticas a medida que surgen nuevas tendencias.

Para superar los desafíos mencionados, las empresas deben fomentar una cultura de innovación y aprendizaje continuo. Esto implica promover la educación y capacitación de los empleados para mantenerse al tanto de las últimas tendencias y desarrollar las habilidades necesarias para implementar nuevas tecnologías y prácticas en la gestión de la cadena de suministro.

Asimismo, es crucial establecer alianzas estratégicas con proveedores, socios logísticos y otras organizaciones relevantes. La colaboración y el intercambio de conocimientos son fundamentales para aprovechar al máximo las mega tendencias. Mediante la creación de redes de colaboración, las empresas pueden compartir mejores prácticas, desarrollar soluciones conjuntas y reducir la resistencia al cambio al involucrar a todos los actores relevantes desde el inicio del proceso.

El establecimiento de alianzas estratégicas también les brindará acceso a recursos adicionales y conocimientos especializados. La colaboración con proveedores, socios logísticos y otras organizaciones relevantes les permitirá compartir experiencia y capacidades, fortaleciendo así su posición en el mercado.

La gestión del cambio también juega un papel vital en la implementación de las mega tendencias. Las empresas deben comunicar de manera efectiva la visión, los beneficios y los pasos necesarios para adoptar las nuevas tendencias. Esto implica no solo transmitir información,

sino también involucrar a los empleados y otros actores clave en el proceso de toma de decisiones y garantizar su participación en la implementación de cambios.

La implementación exitosa de las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística en las empresas colombianas requiere una mentalidad abierta, una capacidad de adaptación continua y una voluntad de colaborar y compartir conocimientos. A través de la conciencia de las tendencias emergentes, la inversión en tecnología y capacitación, la colaboración con socios estratégicos y una gestión efectiva del cambio, las empresas pueden superar los factores críticos de éxito y aprovechar al máximo las oportunidades que brindan las mega tendencias.

En el contexto actual de negocios, las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística han adquirido una importancia sin precedentes. Estas tendencias, impulsadas por la globalización, la tecnología digital, la sostenibilidad y las cambiantes preferencias del consumidor, están transformando radicalmente la forma en que las empresas gestionan sus cadenas de suministro y operaciones logísticas.

Es fundamental realizar un estudio detallado y completo de estas mega tendencias, ya que su impacto puede tener implicaciones significativas para la competitividad y el crecimiento sostenible de las organizaciones. La revisión profunda de los contenidos en la unidad 10 permitirá un análisis preciso de las mega tendencias emergentes, su alcance y cómo están cambiando los paradigmas tradicionales en la gestión de la cadena de suministro.

En este sentido, el reconocimiento de las mega tendencias es esencial para que las empresas puedan adaptarse y aprovechar las oportunidades que ofrecen estos cambios

disruptivos. Al reconocer estas tendencias, las organizaciones pueden tomar decisiones informadas, ajustar sus estrategias y explorar nuevas oportunidades de mejora en su cadena de suministro y logística.

Al abordar estos aspectos clave, las empresas colombianas estarán mejor preparadas para superar los desafíos y aprovechar las oportunidades que brindan las mega tendencias en Supply Chain Management y Logística.

La mentalidad de aprendizaje continuo les permitirá estar abiertas a la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades, así como a la adaptación constante a los cambios del entorno empresarial. Esto les brindará una ventaja competitiva al mantenerse actualizadas con las últimas tendencias y tecnologías en la gestión de la cadena de suministro.

Fomentar la innovación les ayudará a explorar nuevas ideas y enfoques para optimizar sus operaciones y mejorar la eficiencia en la cadena de suministro. Al adoptar tecnologías y prácticas innovadoras, podrán impulsar la transformación de sus procesos logísticos y generar valor agregado para sus clientes.

Gestionar el cambio de manera efectiva será clave para asegurar una transición exitosa hacia la implementación de las mega tendencias. Al comunicar claramente la visión estratégica, involucrar a los empleados en el proceso y proporcionar el apoyo necesario, podrán superar la resistencia y promover la adopción de nuevos enfoques en toda la organización.

Al tener una mentalidad de aprendizaje continuo, fomentar la innovación, establecer alianzas estratégicas y gestionar el cambio de manera efectiva, las empresas colombianas podrán enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que brindan las mega tendencias en Supply

Chain Management y Logística. Estas acciones les permitirán mantener su competitividad, mejorar su eficiencia y adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución.

Conclusiones

Durante el desarrollo de la investigación en Tiendas Ara en el marco del curso Diplomado de Profundización en Supply Chain Management y Logística, se aplicaron los conocimientos requeridos en cada fase del estudio. Se llevaron a cabo análisis detallados de los procesos y operaciones de la cadena de suministro de Tiendas Ara, lo que permitió identificar áreas de mejora y proponer estrategias para optimizar la gestión de la empresa. Se destacó la importancia de la planificación y la estrategia en la compra de insumos y su almacenamiento, y se propuso la implementación de una logística de aprovisionamiento para mejorar los tiempos de entrega y reducir costos.

En general, se puede concluir que la investigación realizada por el grupo colaborativo permitió obtener información valiosa sobre la gestión de la cadena de suministro de Tiendas Ara y proponer estrategias para mejorar su eficiencia y reducir costos. La implementación de estas estrategias puede tener un impacto significativo en la rentabilidad y competitividad de la empresa, y se recomienda que se lleven a cabo las acciones necesarias para su implementación. La investigación se llevó a cabo utilizando métodos y técnicas rigurosas, y los resultados obtenidos son valiosos para la empresa y para cualquier persona interesada en la gestión de la cadena de suministro y la logística.

La cadena de suministro es un elemento vital para el éxito operativo y comercial de Almacenes ARA en Colombia. En un mercado cada vez más competitivo y dinámico, la eficiencia y optimización de la cadena de suministro son fundamentales para mantener la satisfacción del cliente, mejorar la rentabilidad y alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

La importancia de la cadena de suministro para Almacenes Tiendas Ara radica en varios aspectos clave. En primer lugar, una cadena de suministro bien gestionada permite una planificación y coordinación efectivas de la recepción, almacenamiento y distribución de productos. Esto garantiza que los productos estén disponibles en el lugar correcto y en el momento adecuado, lo que ayuda a evitar pérdidas por falta de inventario o costos excesivos por almacenamiento excesivo. Además, una cadena de suministro eficiente permite una gestión adecuada de los costos y una mejora en la eficiencia operativa. Al optimizar los flujos de trabajo, reducir los tiempos de entrega y minimizar los errores en la gestión de inventarios, Almacenes ARA puede reducir sus costos operativos y, en última instancia, ofrecer precios competitivos a los clientes. Asimismo, una cadena de suministro bien integrada y coordinada favorece la colaboración y comunicación entre proveedores, distribuidores y puntos de venta. Esto impulsa una respuesta rápida y efectiva ante cambios en la demanda del mercado, permitiendo adaptarse ágilmente a nuevas tendencias y necesidades de los clientes. Por tanto, la cadena de suministro es un pilar estratégico para Almacenes ARA en Colombia. Su correcta gestión impulsa la eficiencia, mejora la satisfacción del cliente y fortalece la posición competitiva en el mercado minorista. Al invertir en tecnología, capacitación y optimización de procesos logísticos, Almacenes ARA puede consolidar su liderazgo en la industria y seguir brindando una experiencia de compra satisfactoria y confiable a sus clientes.

La Configuración de la red dentro de la empresa involucra procesos de reconocimiento, análisis y selección no solo de los productos o servicios, sino específicamente de la calidad y confiabilidad de los proveedores confianza que se gana a partir del cumplimiento, compromiso y responsabilidad en la compañía que requiere dicho trabajo, el principal objetivo de este

diplomado era lograr la identificación de las estructuras y procesos Logísticos y Cadena de Suministro en una empresa de estudios que fue seleccionada por el grupo Tiendas Ara, esto se logró mediante la configuración de la red de cadena de suministro para la empresa, en donde inicio cada uno de los conceptos y los ítems requeridos para posteriormente realizar el diseño de esta red todo con el fin de que se lograran proponer mejoras para que la empresa pueda seguir alcanzando sus objetivo propuestos para así obtener mayor espacio de competencia y credibilidad en el mercado, esta empresa toda la vida se ha caracterizado por presentar una alternativa de productos de calidad y a un buen precio para los colombianos, pero esto no se ha alcanzado de la noche a la mañana sino que lo que actualmente se visualizan son el resultado de una organización que ha trabajado en orden con constancia y disciplina, lo que le ha otorgado un nombre de calidad y con fundamentos económicos sólidos y estables.

Referencias bibliograficas

- APICS Supply Chain Council. (2015). SCOR Quick Reference Guide. Versión 11.0. http://www.apics.org/docs/default-source/scc-non-research/apicsscc_scor_quick_reference_guide.pdf
- Burda, A. (2015). Challenges and strategic trends in modern logistics and supply chain management: Access la success. Calitatea, 16, 60-64. <https://search-proquest-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/docview/1694670666?accountid=4878>
- Guerrero, S. H. (2009). Inventarios: manejo y control. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69078>
- Grupo del Banco Mundial. (2018). The Logistics Performance Index and Its Indicators 2018 [herramienta de benchmarking en línea]. <https://lpi.worldbank.org/international/global/2018>
- González Silva, J.C. (2021) Fundamentos de Logística y Cadena de suministro. Bogotá. [OVA]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/5646>
- González Silva J.C. (2022). (OVA) De la empresa nacional a la empresa global. Definiciones. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49659>
- Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Manual Práctico de Logística. https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=478c757ef7e3f646fcbdd1c277e5a330

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

Almacenes. https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=a52f7cc0713a48383d25677c1387dce3

Instituto Aragonés de Fomento. Price Water House Cooper. Logística de Aprovisionamiento.

https://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=176f48bb16eacccc13c8b9c6cc907a28

Mecalux, (2009).Cómo controlar el ‘bullwhip effect’ o efecto látigo en logística.

<https://www.mecalux.com.co/blog/efecto-latigo-bullwhip-effect>

Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. Conocimiento Útil

I. <http://hdl.handle.net/10596/5581>

Pinzón, B. (2005). Supply Chain Management. <http://hdl.handle.net/10596/5646>

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

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

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

Pinzón, B. (2005). Aprovisionamiento. <http://hdl.handle.net/10596/5663>

Apéndice

Apéndice 1

Cuadro comparativo de Colombia vs. Un país de: América Latina, de Centroamérica, Norte 2 América, Europa, Asia y uno de África. De los años 2007, 2012, 2014, 2016 y 2018.

CONTINENTE	PAIS	AÑO	LPI GENERAL		ADUANA		INFRAESTRUCTURA		ENVIOS INTERNACIONALES		COMPETENCIA LOGÍSTICA		SEGUIMIENTO Y RASTREO		OPORTUNIDAD	
			PU	RA	PU	RA	PU	RA	PU	RA	PU	RA	PUN	RA	PUN	RA
			NT	NGO	NT	NGO	NT	NGO	NT	NGO	NT	NGO	NT	NGO	T	NGO
América Latina	Colombia	2007	2,5	82	2,10	116	2,28	85	2,61	74	2,44	86	2,63	71	2,94	87
América Latina	Brasil	2007	2,75	61	2,39	74	2,75	49	2,61	74	49	2,94	65	2,77	3,10	72
Centro América	Honduras	2007	2,5	80	2,48	65	2,32	79	2,48	93	2,41	91	2,41	91	2,88	92
Norte América	Canadá	2007	3,92	10	3,82	9	3,95	12	3,78	8	3,85	12	3,98	11	4,19	13
Europa	Alemania	2007	4,10	3	3,88	4	4,19	3	3,91	4	4,21	3	4,12	5	4,33	8
Asia	China	2007	3,32	30	2,99	35	3,2	30	3,31	28	3,4	27	3,37	31	3,68	36
África	Sud África	2007	3,53	24	3,22	28	3,42	26	3,56	22	3,54	25	3,71	18	3,78	31

CONTINENTE	PAIS	AÑO	LPI GENERAL		ADUANA		INFRAESTRUCTURA		ENVIOS INTERNACIONALES		COMPETENCIA LOGÍSTICA		SEGUIMIENTO Y RASTREO		OPORTUNIDAD	
			PU	RAN	PU	RAN	PU	RAN	PU	RAN	P	RA	P	RA	PU	RA
			NT	GO	NT	GO	NT	GO	NT	GO	NT	GO	NT	GO	NT	GO
América Latina	Colombia	2012	2,87	64	2,65	64	2,72	68	2,76	78	2,95	52	2,85	85	3,45	57
América Latina	Brasil	2012	3,13	45	2,51	78	3,07	46	3,12	41	3,12	41	3,33	33	3,55	49
Centro América	Honduras	2012	2,53	105	2,39	91	2,35	111	2,7	86	2,44	109	2,35	126	2,9	108
Norte América	Canadá	2012	3,85	14	3,58	17	3,99	12	3,55	18	3,85	13	3,14	14	4,31	3

CONTINENTE	PAIS	AÑO	LPI GENERAL		ADUANA		INFRAESTRUCTURA		ENVIOS INTERNACIONALES		COMPETENCIA LOGÍSTICA		SEGUIMIENTO Y RASTREO		OPORTUNIDAD	
			PU	RAN	PU	RAN	PU	RAN	PU	RAN	P	RA	P	RA	PU	RA
			NT	GO	NT	GO	NT	GO	NT	GO	NT	GO	NT	GO	NT	GO
América Latina	Colombia	2014	2,64	97	2,59	9	2,44	98	2,72	95	2,64	91	2,55	108	2,87	111
América Latina	Brasil	2014	2,94	65	2,48	94	2,93	54	2,80	81	3,05	50	3,03	62	3,39	61
Centro América	Honduras	2014	2,61	103	2,7	67	2,24	124	2,79	85	2,47	112	2,31	101	2,76	121
Norte América	Canadá	2014	3,86	12	3,61	20	4,05	10	3,46	23	3,94	10	3,97	8	4,18	11
Europa	Alemania	2014	4,12	1	4,10	2	4,32	1	3,74	4	4,12	3	4,17	1	4,36	4
Asia	China	2014	3,53	28	3,21	38	3,67	23	3,5	22	3,46	35	3,5	29	3,87	36
África	Sud África	2014	3,43	34	3,11	42	3,2	38	3,45	25	3,62	24	3,3	41	3,88	33

CONTINENTE	PAIS	AÑO	LPI GENERAL		ADUANA		INFRAESTRUCTURA		ENVIOS INTERNACIONALES		COMPETENCIA LOGÍSTICA		SEGUIMIENTO Y RASTREO		OPORTUNIDAD	
			PUNTO	RANGO	PUNTO	RANGO	PUNTO	RANGO	PUNTO	RANGO	PUNTO	RANGO	PUNTO	RANGO	PUNTO	RANGO
América Latina	Colombia	2016	2,61	94	2,21	129	2,43	95	2,55	103	2,67	81	2,55	96	3,23	78
América Latina	Brasil	2016	3,09	55	2,76	62	3,11	47	2,90	72	3,12	50	3,28	45	3,39	66
Centro América	Honduras	2016	2,46	112	2,21	126	2,04	143	2,58	97	2,44	110	2,53	99	2,91	108
Norte América	Canadá	2016	3,93	14	3,95	6	4,14	9	3,56	29	3,99	15	4,11	9	4,00	25
Europa	Alemania	2016	4,23	1	4,12	2	4,44	1	3,86	8	4,28	1	4,27	3	4,45	2
Asia	China	2016	3,66	27	3,32	31	3,75	23	3,7	12	3,62	27	3,88	28	3,99	31
África	Sud África	2016	3,78	20	3,6	18	3,78	21	3,62	23	3,75	22	3,92	17	4,02	24
América Latina	Colombia	2018	2,94	58	2,61	75	2,67	72	3,19	46	2,87	56	3,08	53	3,17	81
América Latina	Brasil	2018	2,99	56	2,41	65	2,93	54	2,88	81	3,09	49	3,11	42	3,51	30
Centro América	Honduras	2018	2,6	93	2,24	125	2,47	88	2,66	93	2,72	75	2,68	93	2,83	118
Norte América	Canadá	2018	3,73	20	3,6	18	3,75	21	3,38	30	3,99	14	3,81	21	3,96	22
Europa	Alemania	2018	4,20	1	4,09	2	4,37	1	3,8	4	4,31	3	4,24	1	4,20	4
Asia	China	2018	3,61	26	3,29	31	3,75	20	3,54	18	3,59	27	3,65	27	3,84	27
África	Sud África	2018	3,38	33	3,17	34	3,19	36	3,51	22	3,19	39	3,41	35	3,74	34

Nota. Cuadros comparativos de los análisis de Colombia entre los países; América Latina, de Centroamérica, Norte 2 América, Europa, Asia y uno de África.

Apéndice 2

Plan estratégico de aprovisionamiento

Plan estratégico de aprovisionamiento

<p>Mantener un amplio surtido de productos:</p>	<p>Establecer acuerdos con proveedores confiables y diversificados en las categorías de alimentos, bebidas, productos de limpieza del hogar y artículos de cuidado personal. Realizar análisis de demanda para determinar las necesidades de los clientes y asegurar un abastecimiento adecuado en cada tienda.</p>
<p>Ofrecer precios competitivos:</p>	<p>Negociar acuerdos comerciales favorables con proveedores para obtener precios competitivos y mantener un margen de beneficio adecuado. Realizar análisis de precios en el mercado para ajustar estratégicamente los precios y ofrecer promociones especiales.</p>
<p>Garantizar la frescura y calidad de los productos</p>	<p>Establecer estrictos controles de calidad en el centro de distribución y trabajar únicamente con proveedores confiables que cumplan con los estándares de frescura y calidad establecidos. Implementar sistemas de rotación de inventario para asegurar que los productos más frescos sean entregados a las tiendas.</p>

Incrementar el número de tiendas y su presencia geográfica: Realizar análisis de mercado para identificar áreas geográficas con potencial de crecimiento y demanda. Establecer un plan de expansión estratégica para abrir nuevas tiendas en ubicaciones clave, considerando la proximidad al centro de distribución y la densidad de clientes potenciales.

Optimizar la utilización del espacio en las tiendas: Realizar un análisis detallado del diseño y la disposición de las tiendas para maximizar el uso del espacio. Implementar sistemas de gestión de inventario y almacenamiento que permitan una distribución eficiente de los productos en las tiendas, reduciendo costos de almacenamiento.

Mejorar la experiencia del cliente en la tienda: Capacitar al personal de las tiendas en servicio al cliente y conocimiento de productos para brindar una experiencia satisfactoria. Realizar encuestas y recopilar feedback de los clientes para identificar áreas de mejora y realizar ajustes en la disposición de los productos y la atención al cliente.

Continuar expandiendo el surtido de productos: Mantenerse actualizado con las tendencias y preferencias del mercado mediante la investigación de mercado y el seguimiento de las demandas cambiantes de los clientes. Establecer alianzas

estratégicas con proveedores que ofrezcan productos innovadores y en línea con las nuevas tendencias.

Asegurar una gestión eficiente de inventarios:

Implementar un sistema de gestión de inventario basado en tecnología que permita un seguimiento en tiempo real de los niveles de inventario y la demanda. Utilizar técnicas de reabastecimiento basadas en la demanda y establecer políticas de rotación de inventario para evitar pérdidas y mejorar la disponibilidad de productos.

Mejorar la eficiencia del proceso de logística:

Evaluar y optimizar los procesos de transporte y distribución desde el centro de distribución hasta las tiendas. Utilizar herramientas de seguimiento y gestión de rutas para garantizar entregas oportunas y reducir los tiempos de espera.

Buscar alianzas estratégicas con proveedores confiables:

Establecer relaciones a largo plazo con proveedores confiables y de calidad que ofrezcan precios competitivos y continuidad en los suministros. Evaluar regularmente el desempeño de los proveedores y mantener una comunicación abierta para asegurar una colaboración efectiva y beneficios mutuos.

Nota. Tabla realiza sobre el Plan estratégico de aprovisionamiento.

Apéndice 3

Tipos de vínculos de los procesos de la empresa Tiendas Ara

Vínculos Proceso Administrados

Los 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 Proceso No Administrados

Los 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 Proceso Monitoreados	Los 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 Participantes	Los estudios de casos muestran que los responsables son conscientes de que su cadena de suministro está afectada por las decisiones tomadas en otros hilos relacionados, Por ejemplo:
---------------------------	---

El fabricante es un proveedor de la empresa objetivo y uno sus competidores más importantes; la estructura de su cadena de suministro influye directamente para que la mano de obra del proveedor se involucre con el proceso de desarrollo del producto o la disponibilidad durante una grave escasez de productos y/o para proteger la información confidencial.

Nota. Tabla realizada con los tipos de vínculos de los procesos suministrados por la empresa de estudio Tiendas Ara.