

www.pwc.com

“Optimizar la cadena de abastecimiento y distribución con comunicación y visibilidad”

Noviembre de 2011

¿Que tanto nos comunicamos para planificar?



Contenido

1. ¿Por qué, qué y a quién comunicar en la cadena de abastecimiento y distribución?
2. El rol de la comunicación en la cadena de abastecimiento y distribución.
3. ¿Cómo preparar la organización para una planificación eficiente de abastecimiento y distribución?
4. ¿Qué ver y en donde tener visibilidad de la cadena de abastecimiento y distribución?
5. ¿Cómo lograr la visibilidad necesaria de la cadena de abastecimiento y distribución para aumentar mi Nivel de Servicio?

1 ¿Por qué, qué y a quién comunicar en la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Por qué, qué y a quién comunicar en la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Porque decimos o escuchamos algunos de estos comentarios en nuestra empresa?

- No sabia que había una promoción.
- No tengo tanto producto para distribuir a todos los locales o cliente, ¿A qué local o cliente le envió?.
- No tengo la capacidad para recibir estas ordenes de compra en un día.
- No tengo la capacidad para producir esta cantidad de producto para esta fecha.
- No tengo materia prima para producir los productos asignados en el plan de producción.
- Hoy no llego el proveedor con el pedido.
- No puedo despachar hoy ha este cliente, porque no tengo camión para esa ruta, dado que la ruta que pertenece el cliente se despacha mañana.

¿Por qué, qué y a quién comunicar en la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Por qué comunicar?

Porque la globalización del mundo ha generado una fragmentación en las empresas, destruyendo el concepto de integración vertical y/o la concentración del negocio en una sola mano, generando empresas más desintegradas y específicas que dependen de otras empresas productoras y/o comercializadoras.

Aumento en los riesgos inherentes de cada negocio, por tener más componentes que no controla ni conoce, por esto la comunicación, visibilidad y colaboración son las claves para disminuir el riesgo de la cadena de abastecimiento y distribución.

El tener por si sola una comunicación óptima de la Cadena de Abastecimiento y Distribución no genera una mejora en los niveles de servicios y procesos, pero aporta en forma importante a:

- Disminuir los riesgos de deterioros o fallas en la cadena de abastecimiento y distribución.
- Aumentar el Nivel de Servicio.
- Optimizar los procesos operacionales.
- Pasar de una logística reactiva a una proactiva.

¿Por qué, qué y a quién comunicar en la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Qué comunicar?

- Se debe comunicar toda información que condicione, restrinja, modifique e influya en el procesos de abastecimiento y distribución de la empresa, como por ejemplo:
 - Tipo de producto y sus condicione de almacenaje y manipulación.
 - Lotes mínimos y máximos de compra.
 - Lead time del proveedor.
 - Cantidad recibida (conforme, faltante, rechazada, etc.).
 - Fecha, hora, productos y cantidad a recibir o despachar.
 - Condiciones de entrega del producto al cliente (horarios, embalaje, orden, etiquetado, etc.).
 - Nivel de servicio comprometido con el cliente.
 - Atrasos en las compra y/o plan de producción.

¿Por qué, qué y a quién comunicar en la cadena de abastecimiento y distribución?

¿A quien comunicar?

- Se le debe informar a todas las áreas que participan e influyen en el proceso de abastecimiento y distribución de la empresa, como por ejemplo:
 - Comercial
 - Producción
 - Logística
 - Marketing
 - RRHH
 - Finanzas
 - IT
 - Operaciones
 - Planificación

2 El rol de la comunicación en la cadena

El rol de la comunicación en la cadena de abastecimiento y distribución

El rol de la comunicación interna y externa en la cadena de abastecimiento y distribución es fundamental, dado que esta permite:

1. Anticiparse y coordinar eventos que afectan a la cadena, como promociones, problemas productivos, quiebres de stock, etc.
2. Disminuir los tiempos de respuesta de las contingencias que se produzcan.
3. Aporta al mejoramiento de la calidad y niveles de inventario de la empresa.
4. Aporta a la disminución del efecto látigo de la cadena.
5. Permite detectar de mejor manera los cambios del mercado.
6. Aporta en forma relevante en tener una Logística Proactiva.

La comunicación debe empezar por CASA, generando los procesos y reuniones de integración y coordinación periódica entre las áreas de la empresa, como Comercial, Producción, RRHH, Administración y Finanzas, TI, Compra, Marketing y Logística, entre otras.

3 ¿Cómo preparar la organización para una planificación eficiente de abastecimiento y distribución?

¿Cómo preparar la organización para una planificación eficiente de abastecimiento y distribución?

Es importante preparar la organización para poder realizar una planificación eficiente y eficaz de la cadena de abastecimiento y distribución, con:

- Una robusta comunicación interna y externa de la empresa.
- Una visibilidad global en la cadena de abastecimiento y distribución.
- Una colaboración sustentable en el tiempo con proveedores y clientes.
- Políticas y normas claras y conocidas por la organización y el equipo de trabajo.
- Procesos de trabajos claramente definidos y conocidos por la organización.
- Definición y participación de reuniones periódicas de trabajos de coordinación y planificación.
- Entender que la planificación de la cadena de abastecimiento y distribución es un proceso de la empresa, por lo que la ejecución de este debe ser colaborativo e integral.

¿Cómo preparar la organización para una planificación eficiente de abastecimiento y distribución?



4 ¿Qué ver y donde tener visibilidad en la cadena?

¿Qué ver y en donde tener visibilidad de la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Qué Ver?

Todo los datos que ayuden a tener una trazabilidad y seguimiento de los productos desde su origen hasta su destino final.

Al definir los datos a ver, debemos tener plena claridad de la dificultad de implementar el proceso de recolección de estos, tanto a nivel de esfuerzos como calidad y oportunidad de la información.

También se deben contemplar procesos de validación de los datos recolectados, de manera de asegurar la calidad de ellos.

Todo dato a recolectar debe aportar antecedentes de manera que permita construir y elaborar información útil y valiosa en tiempo, calidad y cantidad para la toma de decisión oportuna.

En general se debe ver toda aquella información que aporte valor a la trazabilidad de la cadena de abastecimiento y distribución, además, de la que permita eliminar las zonas o cajas negras de la cadena.

¿Qué ver y en donde tener visibilidad de la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Qué Ver?

Es importante identificar cuales son los datos, por tipo de negocio, que se deben ver, pero estos se pueden clasificar en 4 grupos que son:

1. Los productos
2. Proveedores
3. Mis operaciones
4. Cliente o Mercado

Algunos ejemplos de estas dimensiones pueden ser:

1. Los Productos
 - Fechas de vencimientos
 - Lote productivo
 - Unidad de medida
 - Codificación
 - Condición del producto (disponible o no disponibles)

¿Qué ver y en donde tener visibilidad de la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Qué Ver?

Algunos ejemplos de estas dimensiones pueden ser:

2. Proveedores

- Seguimiento de las Ordenes de compras pendientes
- Lead time (¿Cuándo considerar que se cumplió?)
- Nivel de incumplimiento

3. Mis operaciones

- Nivel de inventarios (Por CD, en transito, punto de venta, etc.)
- Rotación de los productos
- Seguimiento en ruta de la distribución o reparto
- Composición y calendario de promociones
- Nivel de servicio
- Etc.

¿Qué ver y en donde tener visibilidad de la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Qué Ver?

Algunos ejemplos de estas dimensiones pueden ser:

4. Cliente o Mercado

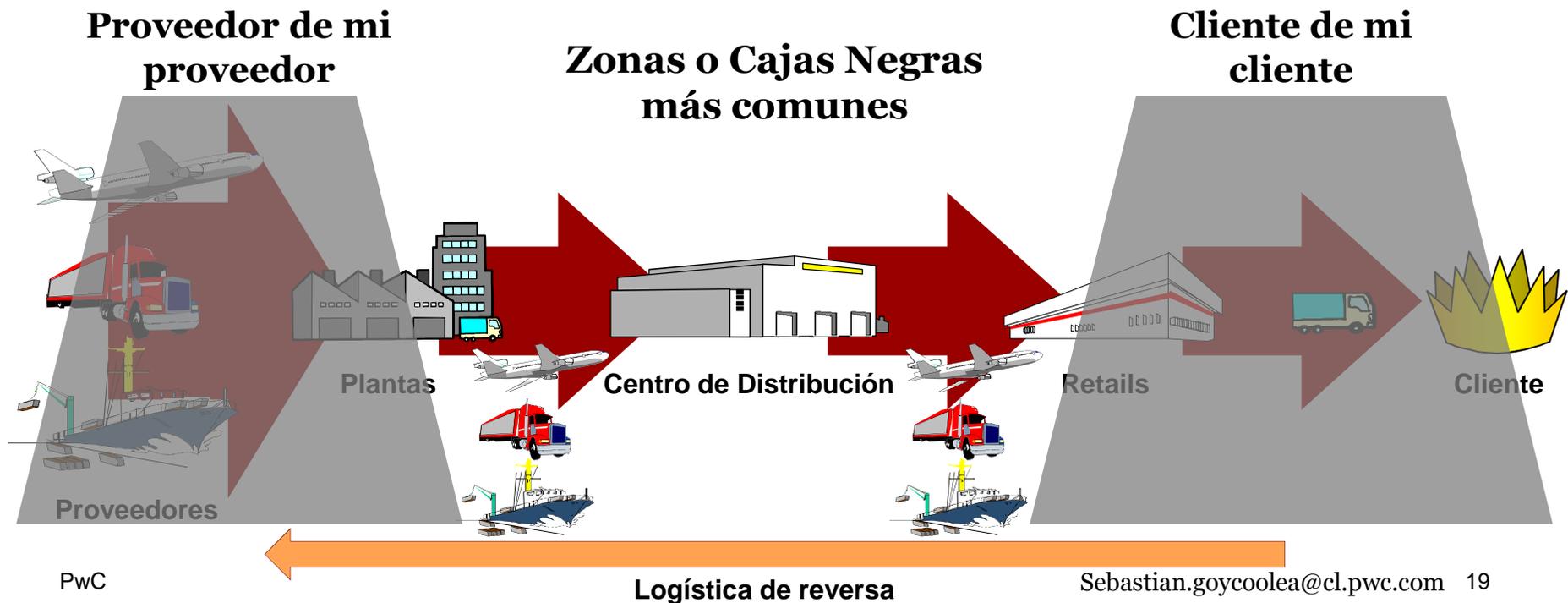
- Nivel de servicio
- Estacionalidades de la demanda
- Estudios de mercados
- Entender la necesidad del cliente
- Identificar la necesidad de nuevos productos o servicios

¿Qué ver y en donde tener visibilidad de la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Donde tener visibilidad?

En toda la cadena de abastecimiento y distribución.

Existen limitaciones como las zonas o cajas negras, que impiden tener una visibilidad mayor, que están dadas por aquellas operaciones de nuestros proveedores y clientes.

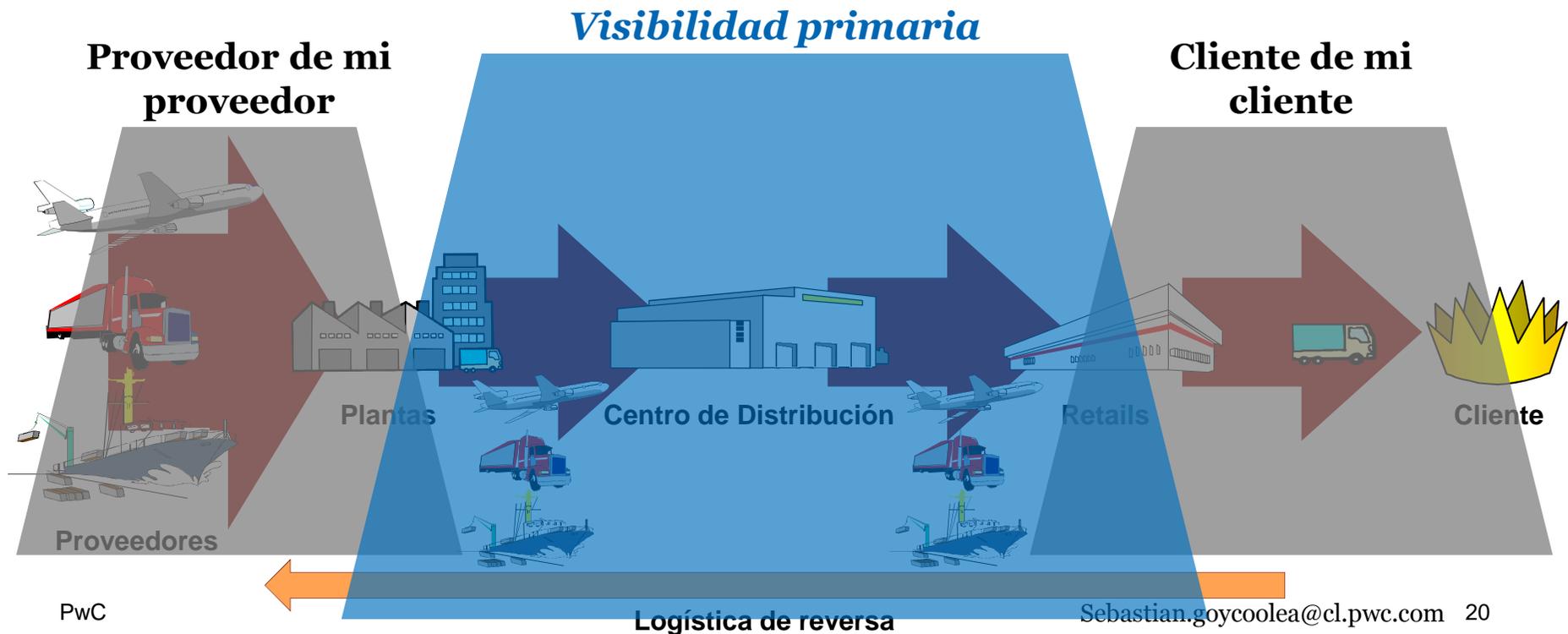


¿Qué ver y en donde tener visibilidad de la cadena de abastecimiento y distribución?

¿Donde tener visibilidad?

En toda la cadena de abastecimiento y distribución.

Existen limitaciones como las zonas o cajas negras, que impiden tener una visibilidad mayor, que están dadas por aquellas operaciones de nuestros proveedores y clientes.



5 Como lograr visibilidad en la cadena

¿Cómo lograr la visibilidad necesaria de la cadena de abastecimiento y distribución para aumentar mi Nivel de Servicio?

Colaboración e integración con los distintos actores internos de la cadena de abastecimiento y distribución de la empresa.

Colaboración con los integrantes externos de la cadena de abastecimiento y distribución de la empresa, mediante la confianza a largo plazo, que permita transparentar la información en la cadena.

Compromiso de la alta gerencia en el proceso de implementación de la estrategia de visibilidad.

Estandarización de los procesos a lo largo de la cadena.

Redefiniendo procesos internos para la captura y control de calidad de los datos capturados.

Capacitación del personal.

¿Cómo lograr la visibilidad necesaria de la cadena de abastecimiento y distribución para aumentar mi Nivel de Servicio?

Implementación de sistemas, equipos y tecnologías para la captura de datos en forma confiable, oportuna y eficiente.

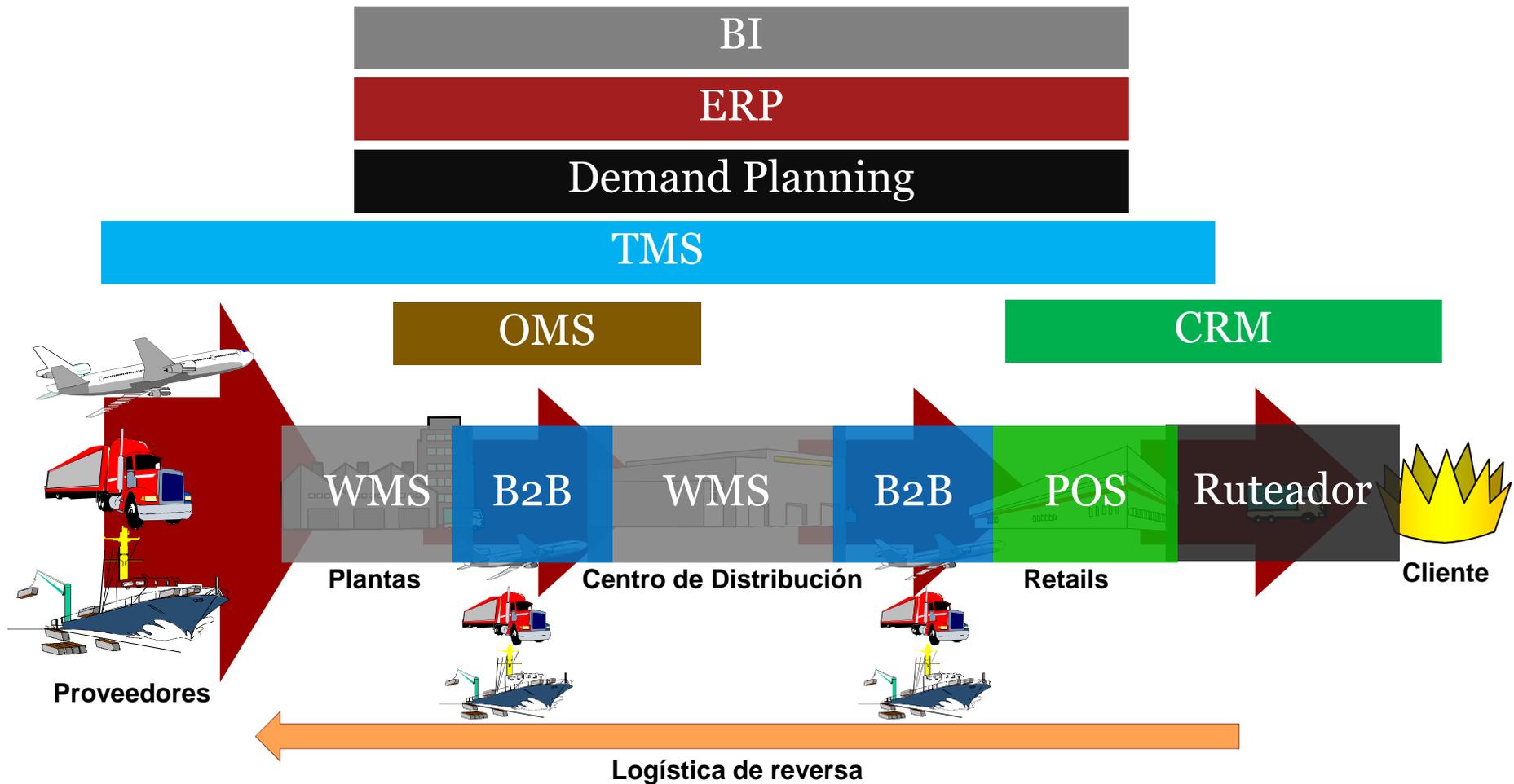
Definición, construcción y elaboración de la información de trazabilidad de la cadena de abastecimiento y distribución en calidad y oportunidad requerida.

Generar procesos y reuniones de trabajo periódicas inter área para la coordinación y revisión de la información, para la toma de decisiones.

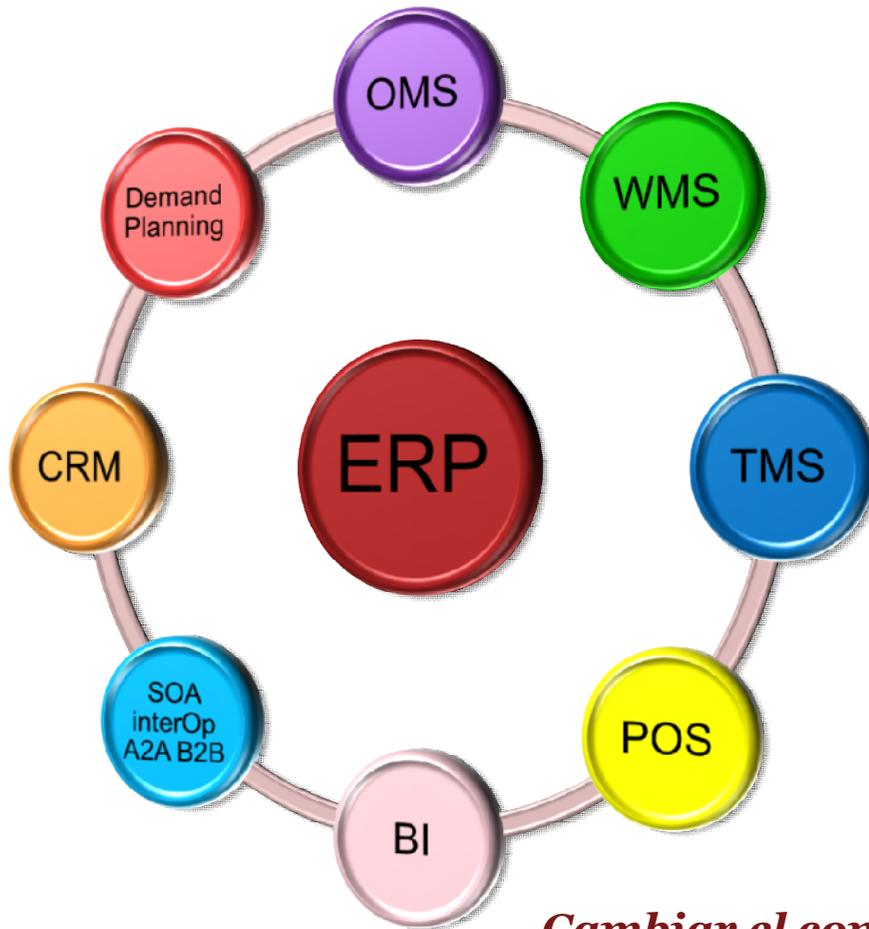
Elaboración de KPI's y planes de acciones correctivos.

Cambiar el concepto de logística reactiva a proactiva.

¿Cómo lograr la visibilidad necesaria de la cadena de abastecimiento y distribución para aumentar mi Nivel de Servicio?



¿Cómo lograr la visibilidad necesaria de la cadena de abastecimiento y distribución para aumentar mi Nivel de Servicio?



ERP (Enterprise resource planning)
OMS (Order Management System)
WMS (Warehouse Management System)
TMS (Transport Management System)
BI (Business Inteligence)
Demand Planning
CRM (Customer Realationship Management)
SOA OP (Service Oriented Architecture interoperation)
POS (Point of Sales)

Cambiar el concepto de logística reactiva a proactiva.

Preguntas o Comentarios

www.pwc.com

Gracias

Agosto de 2011

pwc

Sebastian.goycoolea@cl.pwc.com

Sistemas de Apoyo ERP

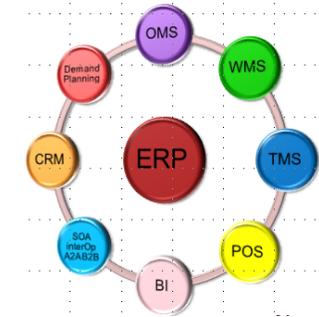
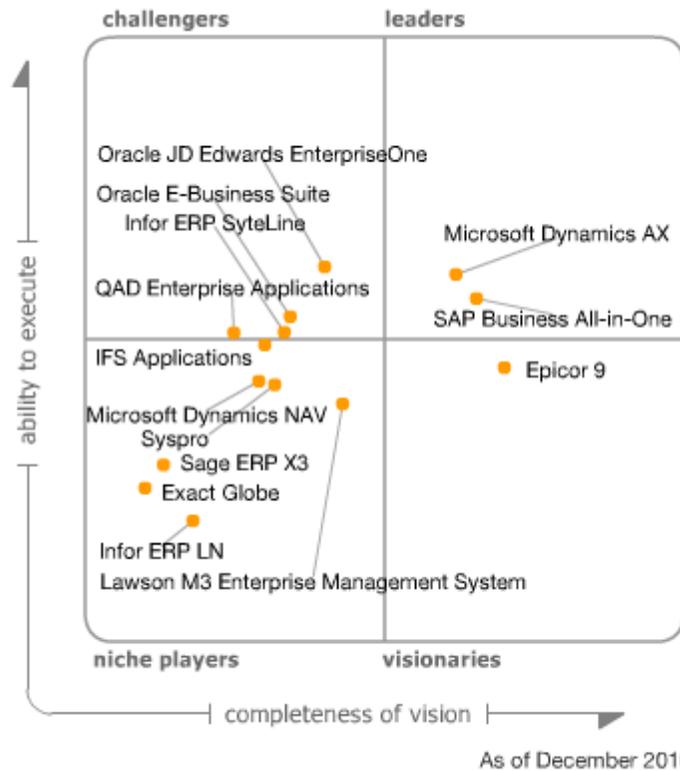


Figure 1. Magic Quadrant for ERP for Product-Centric Midmarket Companies



- Administración de Procesos Backoffice
- Control de procesos financieros – contable
- Control presupuestario

Gartner.

Source: Gartner (December 2010)

Fuente : www.gartner.com

Sistemas de Apoyo Demand Planning

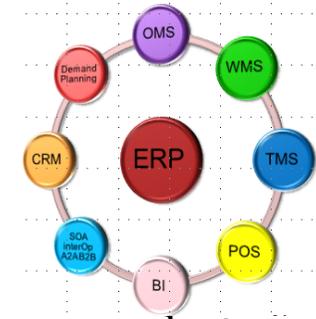


Figure 1. Magic Quadrant for Supply Chain Planning for Process Automation



- Captura de la demanda por producto, local, área, etc.
- Incluir información de Stock actuales, capacidad productiva, lead de proveedores al modelo
- Integración de restricciones reales del mercado
- Elaboración de forecast representativo para todas las área (forecast colaborativo).
- Inclusión de efectos de promociones o de mercado.
- Actualización / Ajustes sobre el mismo pronóstico y disponibilización transversal a la organización

Gartner.

Sistemas de Apoyo CRM

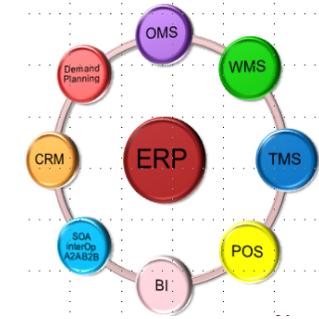
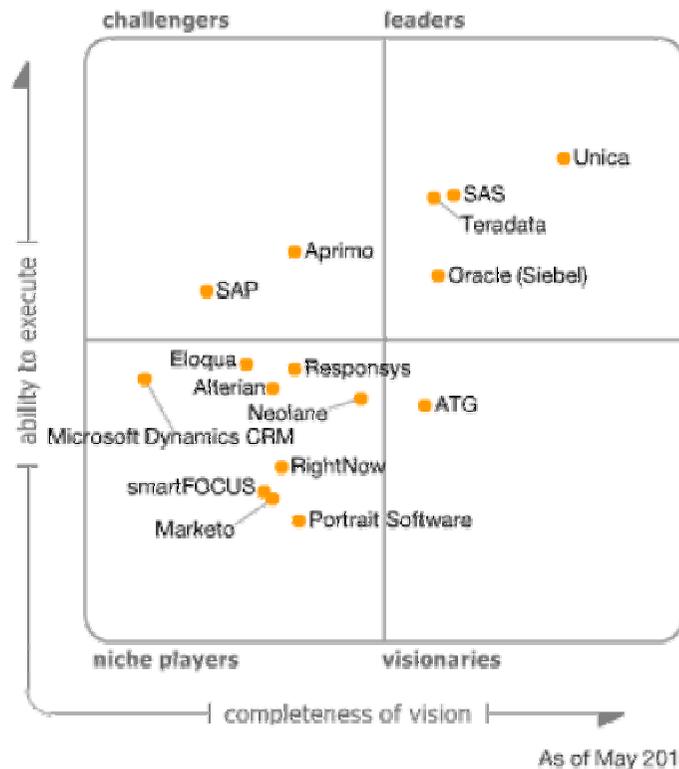


Figure 1. Magic Quadrant for CRM Multichannel Campaign Management



- Administración de Campañas
- Conocimiento del Comportamiento de la Demanda
- Control de Fuerza Ventas
- Detección de ventas perdidas
- Toma de decisiones comerciales en tiempo real
- Evaluación de promociones.

Source: Gartner (May 2010)

Fuente : www.gartner.com

Gartner.

Sistemas de Apoyo Interoperatividad de Plataforma

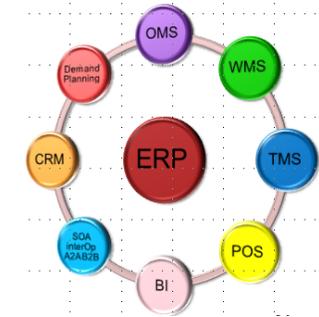
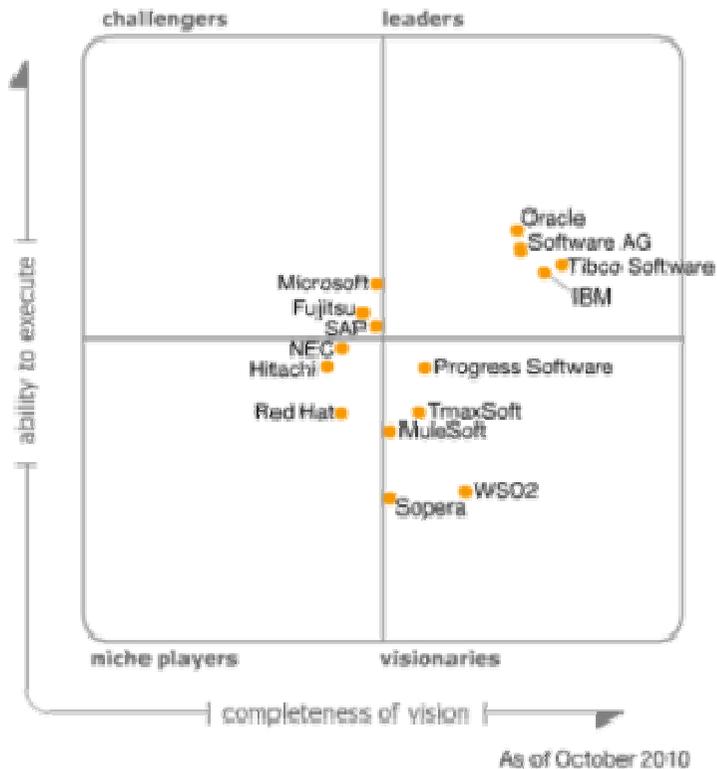


Figure 1. Magic Quadrant for Shared SOA Interoperability Infrastructure Projects



- Integración de plataformas A2A (Aplicación– Aplicación)
- Integración con proveedores e intercambio de datos B2B
- Administración de la complejidad de los datos
- Reducción de los presupuestos de IT.
- Mejor Calidad de Datos

Gartner.

Source: Gartner (October 2010)

Fuente : www.gartner.com

Sistemas de Apoyo Order Management System

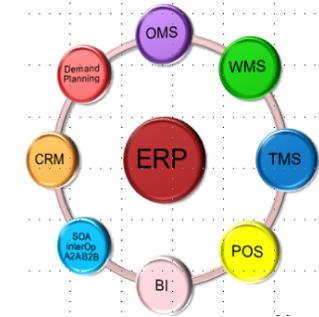


Figure 1. Magic Quadrant



- Administración de Ordenes
- Control de Ordenes de Pedido y Despacho
- Consolidación de Ordenes
- Agendamiento
- Actualmente esta función está implícita en los ERP y/o WMS

Gartner.

Fuente : www.gartner.com

Sistemas de Apoyo

WMS

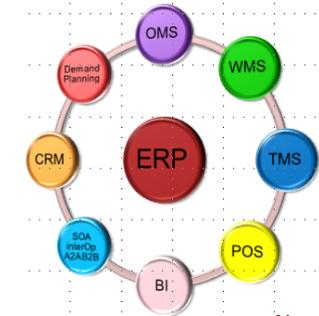
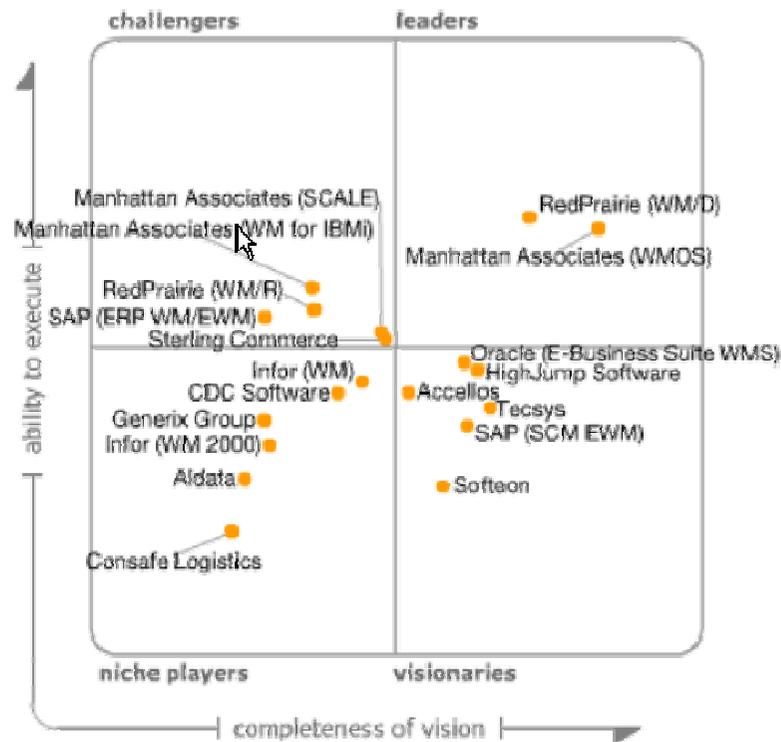


Figure 1. Magic Quadrant for Warehouse Management Systems



As of July 2010

Fuente : www.gartner.com

Source: Gartner (July 2010)
PwC

- Administración de la información para centros de almacenamiento y distribución
- Apoyo a la gestión física del flujo de mercaderías (inbound / Outbound)
- Ejecución y control de la planificación logística
- Seguimiento de la actividades
- Maximizar la utilización del espacio de almacenaje
- Control de existencias en tiempo real.

Gartner.

Sistemas de Apoyo Transport Management Systems

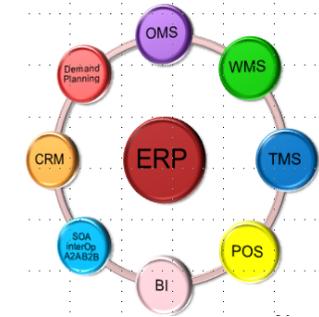


Figure 1. Magic Quadrant for Transportation Management Systems



- Planificación del transporte y de la preparación de despachos
- Asignación eficiente de recursos
- Asignación eficiente de rutas y optimización de las redes de entrega.
- Trazabilidad de los despachos en tiempo real (GPS)
- Asignación de múltiples esquemas tarifarios
- Soportar la expansión de las operaciones

Source: Gartner (April 2010)

PwC

Fuente : www.gartner.com

Gartner.

Sistemas de Apoyo BI – Business Intelligence

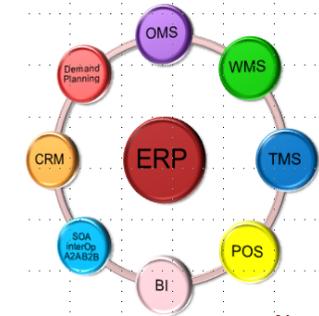
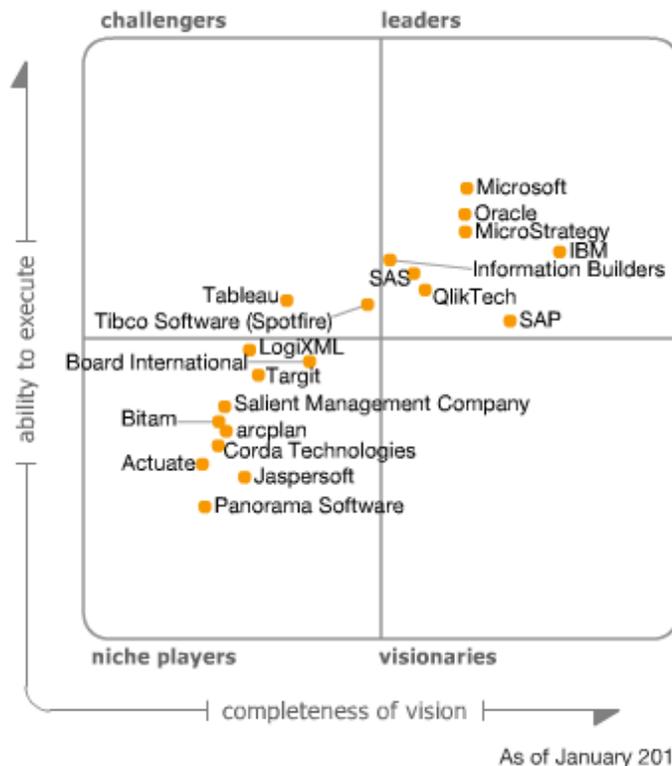


Figure 1. Magic Quadrant for Business Intelligence Platforms



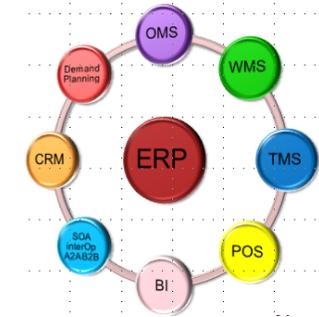
- Automatización y Trazabilidad de la información
- Alimenta el Cuadro de mando operacional
- Alimenta el Cuadro de mando Gerencial
- Facilita la disponibilización de la información a distintos niveles de la organización.
- Facilita la toma de decisiones táctica y estratégicas

Gartner.

Source: Gartner (January 2011)

Fuente : www.gartner.com

Sistemas de Apoyo POS – Point Of Sale



The Retail Point-of-Sale System AXIS



- Administra el sistema de facturación
- Gestión de ventas al detalle.
- Flujo de los datos de ventas en tiempo real
- Permite administrar todo los puntos centralizados, independiente de cuántos sean y en qué lugar se encuentren.
- Alta de Clientes, Impresión de Cheques, Manejo de turnos, Pagos, Manejo de Múltiple Listas de Precios. Descuento al nivel de Artículo o Departamentos, Detalle de ventas hechas, Emisión de Documentos como Boletas.