

1. EL ABC DE LA ADMINISTRACIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO.

1.1 Introducción

La colaboración siempre ha sido la llave para el éxito de la cadena de abastecimiento. Lo bien que coordinen las actividades los departamentos internos para eliminar desperdicio y redundancia se traduce en costos administrativos mas bajos. Que tan buena es la comunicación con los proveedores y clientes ayuda a mantener un inventario en continuo chequeo y una cadena de abastecimiento fluida.

Introdúzcase en Internet; y ahora el poder y el potencial de la colaboración está tomando un nuevo nivel. Las empresas tienen la habilidad de comunicarse instantáneamente con socios comerciales a todo lo ancho y largo de la cadena. Soluciones vía red le da a la empresa visibilidad en tiempo real de los componentes y productos terminados desde el momento de procesar el insumo hasta que llega cliente final. Los comercios en red abren todo un nuevo universo de opciones de compra.

Este trabajo sobre la administración de la cadena explora la tecnología que hace todo esto posible. Trae a la luz soluciones que dan la posibilidad de visibilidad y conectabilidad vía red. Esto da a conocer cómo es que el Internet esta creando nuevas oportunidades a redes de abastecimiento. Finalmente este trabajo analiza las tecnologías que pueden influenciar a las empresas para simplificar su logística y operaciones de adquisición. La nueva tecnología está aquí para quedarse y es enormemente poderosa!

1.2 Objetivo

El objetivo de este trabajo escrito es dar a conocer la nueva tecnología que hay para el manejo de inventarios, producción y transporte de una compañía así como también el enterar a todos de la nueva tendencia a compartir información entre empresas, proveedores y clientes.

1.3 ¿Qué es la administración de Cadena de Abastecimiento?

La administración de la cadena de abastecimiento es una combinación de arte y ciencia que llega a mejorar cómo la compañía obtiene los insumos que necesita para ofrecer un producto o servicio. A continuación se presentan los cinco componentes básicos para la administración de la cadena de abastecimiento.

El plan- es la parte estratégica de la administración de la cadena de abastecimiento. Se necesita una estrategia para manejar todos los recursos que llevan a conocer la demanda del cliente para su producto o servicio. Una gran parte de la planificación es el desarrollo de un conjunto de indicadores para control de la cadena de abastecimiento para que sea eficiente, para minimizar costos , entregas de alta calidad, etc.

La fuente- selecciona a los proveedores que entregarán los insumos que se necesitan para ofrecer un producto o servicio. Se debe desarrollar un conjunto de procesos para precios, entrega y el pago a proveedores e indicadores para controlar y mejorar las relaciones, y agrupar procesos para manejar el inventario de bienes y servicios que se reciben de sus proveedores, incluyendo embarques por recibir, verificándolos, transfiriéndolos a las facilidades y autorizando los pagos al proveedor.

Hacer- es el paso de la fabricación. Se deben planificar las actividades necesarias para la producción por medio de pruebas al empaque y a la preparación para la entrega. Unos indicadores muy importantes de la cadena de abastecimiento son el nivel de la calidad, la salida de la producción y productividad del trabajador.

Entrega- ésta es la parte que muchos conocen como "logística." Aquí se coordina la recepción de órdenes de clientes; se desarrolla una red de almacenes; se seleccionan los transportistas para la entrega a clientes y se establece un sistema de facturación para recibir los pagos.

La devolución- la parte problemática de la cadena de abastecimiento. Se debe crear una red para recibir productos defectuosos y excedentes de vuelta de los clientes y clientes secundarios que puedan tener problemas con los productos entregados.

1.4 ¿Qué hace el software de la administración de la cadena de abastecimiento?

El software de la administración de la cadena de abastecimiento es posiblemente el grupo mas fragmentado de aplicaciones de software en el planeta, es decir está formado de muchas partes diferentes. Cada uno de los cinco pasos anteriores de la cadena de abastecimiento componen una docena de tareas específicas, muchos de estos pasos tienen su propio software. Hay algunos vendedores que han procurado juntar muchos de estos pedazos de software bajo un solo techo, pero nadie tiene el paquete completo. Integrar el software puede ser una pesadilla. Quizás la mejor manera de tener el software de la cadena de abastecimiento es separando el software que ayuda a planear la cadena del software que ayuda a ejecutarla. El software de la planeación de la cadena de abastecimiento (SCP) usa los algoritmos matemáticos para ayudar a mejorar el flujo y la eficiencia de la cadena y a

reducir el inventario. El SCP es enteramente dependiente de la información, por ejemplo un fabricante de bienes, no puede esperar a que las aplicaciones de planeación sean muy exactas, si no se puede alimentar información exacta y reciente acerca de las órdenes de venta, ventas realizadas, la capacidad de fabricación y entrega. Hay aplicaciones de planeación disponibles para todos los pasos de la cadena de abastecimiento mencionados previamente. Lo mas valioso y complejo es la planificación de la demanda, que determina cuánto producto se fabricará para satisfacer la demanda de los clientes.

El software de la ejecución de la cadena de abastecimiento (SCE) se pensó para automatizar los diferentes pasos de la cadena. Esto podría llegar a ser tan sencillo como el caso de órdenes dirigiéndose electrónicamente de una planta a los proveedores pidiendo el material que se necesita para manufacturar productos.

1.5 ¿Cuál es el objetivo de instalar software de administración de cadena de abastecimiento?

Antes que el Internet llegara, las aspiraciones de software de cadena de abastecimiento estaban limitadas a mejorar su habilidad de predecir la demanda de clientes y hacer que sus propias cadenas de abastecimiento corrieran de manera mas estable. Pero la naturaleza económica del Internet, junto con sus estándares de comunicación universalmente aceptados y sencillos han abierto mas las cosas. Ahora, teóricamente, se puede conectar la cadena de abastecimiento a las cadenas tanto de proveedores como de clientes, en una sola red que optimiza los costos y las oportunidades para todos los involucrados. La idea es que todos (fabricante, proveedor y cliente) puedan estar conectados como en una familia grande, feliz y cooperativa. Por supuesto, la realidad de esta visión es que llevará años para

llegar a este punto. Esta visión ha estado aquí desde hace unos cuantos años. Algunas industrias han hecho ya un progreso magnífico, como por ejemplo, los bienes de consumo mas usuales (las compañías que hacen los productos de consumo que van a tiendas como supermercados y farmacias), los tecnológicos y automotrices. Cuando se le pregunta a la gente de estas industrias lo que ellos esperan ganar con sus esfuerzos en cadena de abastecimiento a corto plazo, ellos responderán con una sola palabra: visibilidad. La cadena de abastecimiento en la mayoría de las industrias podría parecerse un juego de naipes. Los jugadores no quieren mostrar sus cartas a sus coparticipes por desconfianza. No muestran la información. Pero en el caso que todos mostraran la información, todos se podrían beneficiar de ese hecho. Los proveedores no tendrían que adivinar cuánta materia prima se les va a ordenar, y los fabricantes no tendrían que ordenar a sus proveedores más inventario de lo que necesitan para protegerse si acaso la demanda de sus productos sube inesperadamente. También los comerciantes tendrían menos estantes vacíos si compartieran la información que ellos tienen acerca de las ventas en tiempo real de un producto. El Internet ayuda a compartir la información con otros, pero los siglos de desconfianza y la falta de coordinación dentro de la industria hace esto muy difícil.

1.6 ¿Qué es la colaboración de cadena de abastecimiento?

Se toman los bienes de consumo como un ejemplo de la colaboración. Hay dos compañías que han hecho de la cadena de abastecimiento algo suyo, son Wal-mart y Procter & Gamble. Antes de que estas dos compañías comenzaran a colaborar en los '80s, los comerciantes compartían muy poca información con los fabricantes. Pero entonces los dos gigantes construyeron un sistema de software que conecta a P&G hasta los centros de

distribución de Wal-Mart. Cuando los productos de P&G andan bajos en inventario en los centros de distribución, el sistema manda una alarma automática a P&G para embarcar más productos. Con esta clase de información minuto a minuto, P&G sabe cuando fabricar, embarcar y exhibir más productos en las tiendas de Wal-Mart. No hay necesidad de mantener los productos amontonados en almacenes esperando la llamada de Wal-Mart. La facturación y pagos se realizan automáticamente también. El sistema le ahorra a P&G mucho tiempo, inventario y costos de procesamiento de ordenes, lo que hace que Wal-Mart pueda proporcionar "los precios mas bajos siempre" sin ponerlo fuera de negocio.

1.7 ¿Cuales son las barreras al instalar el software de la cadena de abastecimiento?

1. Ganarse la confianza de proveedores y socios. La automatización de la cadena de abastecimiento es extraordinariamente difícil porque su complejidad se extiende más allá de las paredes de la compañía. Deberán cambiar la manera actual de trabajar tanto la gente de la empresa como la gente de los proveedores que se encuentren y los que se añaden a la cadena. Sólo el más grande y mas poderoso de los fabricantes puede forzar los cambios tan radicales a sus proveedores. Ahora, sus metas al instalar el sistema pudieran estar amenazadas por esos mismos proveedores. Por ejemplo, la colaboración de Wal-Mart con P&G significó que P&G asumiría más responsabilidad para la administración del inventario, algo que los comerciantes han hecho tradicionalmente por su cuenta. Wal-Mart tuvo la fortaleza para demandar esto de P&G, pero le dio también a P&G algo de información acerca de la demanda del producto de Wal-Mart que ayudó P&G a fabricar sus productos más eficientemente. Para que los socios de la cadena de abastecimiento acuerden colaborar, se tiene que estar dispuesto a ceder y a ayudar a lograr sus propias metas.

2. Cambiar la resistencia interna. La gente de operaciones esta acostumbrada a tratar con llamadas telefónicas, fax y papel, y la mayoría de las necesidades hacen que se mantenga de esa manera. Si no se puede convencer a la gente que ese software valdrá su tiempo, ellos encontrarán la manera de trabajar sin el.

3. Habrà muchos errores al principio. Hay un giro difícil en la búsqueda de la aceptación de software de cadena de abastecimiento entre los empleados. Los sistemas nuevos de la cadena procesan los datos, pero la tecnología no puede absorber la historia de la compañía y procesos en los primeros meses después de una implementación. Los pronosticadores y los planificadores necesitan entender que los primeros puntos de información que obtienen de un sistema, quizás necesiten alguna ayuda. Si los pronosticadores y planificadores no son advertidos acerca del desequilibrio inicial de sistema, pensarán que es inútil. Ejemplo, un proveedor grande de la industria automovilística instaló un sistema nuevo para pronosticar la demanda de su producto, se introdujo una orden para un número excepcionalmente grande de unidades, el sistema respondió prediciendo una demanda inmensa para el producto, basado en una orden excepcional. Por lo tanto los siguientes números del sistema podrian haber llevado a órdenes inexactas para materiales y estos ser mandados a los proveedores dentro de la cadena. La compañía detecto el problema pero sólo después que un pronosticador de la demanda desestimó los números de sistema y usó sus propios números.

Eso creó otro problema: Los pronosticadores dejaron de confiar en el sistema, el proveedor tuvo que "arreglar" el sistema él mismo, entonces se trabajó en la restauración de la confianza entre los empleados. Una vez que los empleados entendieron que estarían

aumentando su habilidad uniéndose al sistema, ellos comenzaron a aceptar y a usar la nueva tecnología.