

CAPÍTULO II

LA CADENA DE SUMINISTRO

2.1 Conceptos

Cadena de suministro (en inglés, Supply Chain) es una expresión figurada para designar en la compleja serie de procesos de intercambio o flujos de materiales y de información que se establecen en cada organización o empresa con sus respectivos clientes y sus mismos proveedores.²

El termino cadena de suministro viene de la idea de como las organizaciones están vinculadas entre si. Si se comienza con un departamento de compras, como punto de partida y se analiza el lado de la oferta, se observa que esta tiene un número de proveedores y que cada uno de ellos tiene, a su vez, su propia serie de proveedores, y así sucesivamente.

A lo que pretende llegar la cadena de suministro es reducir la incertidumbre y los riesgos de la misma, afectando así positivamente los niveles de inventarios, los tiempos de los ciclos, los procesos, así como los niveles de servicio al cliente final. Lo importante se encuentra en la eficientización del sistema.

En la actualidad, el manejo de la cadena de suministro es uno de los temas centrales en las empresas. La idea es aplicar un enfoque de los sistemas de flujo de información, materiales y servicios de los proveedores de materias primas a través de las fábricas y los depósitos hasta el cliente final. Lo importante esta en aquellas actividades básicas que una organización debe realizar día a día para satisfacer la demanda.

A través de la utilización de una base de datos común, se desarrolla una proyección que se convierte en información para el plan total. El plan

² ANÓNIMO, "Cadena de suministro", <http://es.wikipedia.org/wiki/cadenadesuministro> 7 de Febrero del 2007

total fija los límites y orienta el desarrollo de los planes del inventario, a partir de los cuales es posible determinar la fuerza de trabajo y los programas de equipo de manera detallada.

Las cosas deben planearse para que haya suficiente gente, materiales y tiempo disponible para cumplir con los requerimientos. Muchas personas relacionadas con este tema consideran que estas actividades dependen de la gerencia de operaciones.

Dentro de la compañía, la gerencia de materiales y logística se encargan de la agrupación de funciones gerenciales que apoyan el ciclo del flujo del material, desde la compra y control interno de los materiales de producción, y la planeación y control del trabajo en proceso, hasta la compra, despacho y distribución del producto acabado. Las decisiones que se toman en un nodo de la cadena de suministro tienen un impacto en los demás nodos.³

Esto es de suma importancia porque las decisiones que toma un departamento, tiene repercusiones en el desarrollo de otros y además de ocasionar un bloqueo en toda la cadena de suministro.

Cada organización tiene definida una cadena de suministro, la sincronización es muy importante en estas cadenas, para que no se produzcan fallos.

También es importante una buena predicción de la demanda para no provocar sobrante ni faltante de productos terminados.

2.2 Importancia de la cadena de suministro

Con los avances en la fabricación y la distribución, se está disminuyendo el costo del desarrollo de nuevos productos y servicios y se está aumentando el tiempo de comercialización. Esto ha generado un aumento de las demandas de los clientes, de la competencia local y global y de la presión en la cadena de suministros.

³ CHASE, Richard B., Aquilano, Nicholas J., y Jacobs, Robert, Administración de producción y operaciones, Octava Edición, Editorial Mc Graw-Hill, Santa Fé de Bogota, Colombia, Pág. 466

Para que las empresas sigan siendo competitivas se deben reinventarse a sí mismas, de forma que la cadena de suministros, abastecimiento, adquisición, planificación de producción, cumplimiento de pedidos, gestión de inventarios y atención al cliente ya no sea un ejercicio que solo este basado en los costos, sino en una operación flexible diseñada para enfrentarse de forma muy efectiva a los desafíos actuales.

Actualmente el Internet está demostrando ser una herramienta eficaz en la transformación de las cadenas de suministros de todas las industrias. Proveedores, distribuidores, fabricantes y vendedores trabajan de una manera más estrecha y eficaz que nunca. La cadena de suministros actual, esta mas controlada por la tecnología, permitiendo a los clientes gestionar sus propias compras, aumentar la coordinación y conectividad entre los departamentos que intervienen en el suministro y ayudar a reducir los costos operativos de cada uno de los involucrados de la cadena.

El aumento en la demanda de los clientes, la competencia y el incremento de los costos están cambiando la cara de los negocios en la economía. Las empresas cada vez están intentando reinventarse a sí mismas para satisfacer los plazos de las entrega cada vez más reducidos y satisfacer las cada vez mayores expectativas de los clientes.

Anteriormente, los activos eran un componente crucial en el éxito en el proceso de la cadena de suministros. En el mercado actual, la orientación esta centrada en el cliente, ya que es clave para conservar la ventaja competitiva. Hay varios puntos que se deben de tener en cuenta a la hora de crear una cadena de suministros exitosa centrada en el cliente:

- Recibir pedidos es sólo una parte de la atención de las necesidades del cliente. Los negocios deben cumplir la promesa que hacen a los clientes haciendo llegar los productos y la información solicitada, y no cuando sea de interés para la empresa hacerlo.
- Una ventaja competitiva clave es el tiempo de comercialización. Las compañías deben garantizar un suministro continuo y la información acerca de las demandas y actividades de los clientes.

- Otro factor importante es el costo. Las empresas necesitan reducir el costo de los procesos internos para que los productos finales no sean tan caros.
- Algo de importancia crítica es la reducción de los tiempos durante el ciclo de diseño, ya que esta permite a las compañías distribuir sus productos más rápido para satisfacer las necesidades de los clientes.

2.3 Ventajas de la cadena de suministro

Las empresas que se están innovando son aquellas que implementan técnicas de gestión de la cadena de suministros y se están dando cuenta de sus ventajas, entre las que se incluyen:⁴

- Una reducción de los costos en la gestión del inventario, transporte, almacenamiento y embalaje.
- Un incremento de la satisfacción de los clientes mediante la entrada y configuración de los pedidos a través de la red. .
- Mejora del servicio a través de técnicas, como la entrega puntual y la producción bajo pedido.
- Aumento de los ingresos, gracias a la disponibilidad y la presentación del producto.
- Una reducción de los tiempos del ciclo del producto.
- Contar con un programa flexible para diseñar, comercializar y retirar productos en la forma más rápida.

El desarrollo e implementación de una cadena de suministros que integre a todos los socios, fabricantes, proveedores, transportistas y vendedores, junto a una unidad sin rompimiento es el primer paso para satisfacer las demandas actuales de los clientes y mantener una ventaja competitiva. El desear emprender este paso es crucial para las organizaciones que buscan tomar las mejores decisiones de estimación del tiempo real, reducción de su inventario y sus costos asociados y así acelerar la entrega de productos y servicios. Al hacer esto, las compañías transforman su cadena de suministros desde sus actividades basadas en los costos a una operación flexible bien diseñada para hacer frente de manera más eficaz a los desafíos actuales.

⁴ CISCO, "Gestión de la cadena de suministro" (SCM), http://www.cisco.com/global/ES/solutions/ent/bus_solutions/scm_home.shtml, febrero de 2007.

La evolución de la cadena de suministros en red implica los siguientes pasos:

- Creación de un enlace de información estática o dinámica, incluyendo niveles de inventario, planificaciones, previsiones y documentos, entre compañías y socios mediante la integración de la Web.
- Operaciones como transacciones, incluyendo el intercambio de órdenes de pedido, facturas, información de envío, entre otras, a través de una red.
- Establecimiento de comunidades de negocio, como portales, mercados financieros Web y comunidades de subastas y licitaciones, para permitir así el desarrollo de los negocios y la integración a las empresas.

Las empresas y sus asociados pueden verse a sí mismos como una única organización virtual. Los envíos se realizan bajo demanda y justo a tiempo, y el ciclo de pago se simplifica. Como resultado, las compañías cambian la forma de dirigir su negocio y cómo los clientes pueden recibir rápidamente los productos de los proveedores.⁵

El uso de los sistemas Web, han evolucionado la forma en que las empresas hacen transacciones con otras entidades, creando mas rapidez tanto en los envíos de mercancías, como en la forma en la que se realizan los pagos a sus proveedores, creando así un valor agregado a la forma en la que administran sus organizaciones y el resultado es medible en la satisfacción del cliente final.

⁵ ANÓNIMO, "Gestión de la cadena de suministro", <http://cisco.com/global/ES/solutions/ent/bus>, 07 de Febrero del 2007

