



SCM – GESTION DE LA CADENA DE SUMINISTRO

ÍNDICE

1. [¿QUÉ ES SCM?](#)
2. [HAY QUE APROVECHARSE DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS](#)
 - 2.1. [Integración de la información](#)
 - 2.2. [Planificación sincronizada](#)
 - 2.3. [Flujo de trabajo coordinado](#)
 - 2.4. [Nuevos modelos de negocio](#)
3. [MÁS COLABORACIÓN = MÁS BENEFICIO](#)
4. [VENTAJAS DE UNA ADECUADA GESTIÓN DE LA CADENA](#)
5. [ENLACES](#)
6. [IBM AYUDA A TU EMPRESA](#)

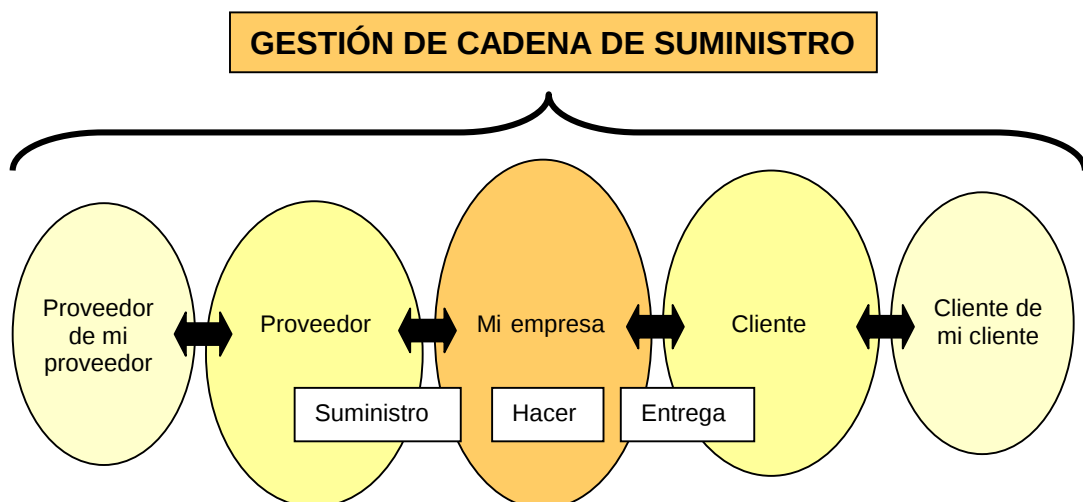
1. ¿QUÉ ES SCM?

La gestión de la cadena de suministro (SCM – Supply Chain Management) es el término utilizado para describir el conjunto de procesos de producción y logística cuyo objetivo final es la entrega de un producto a un cliente. Esto quiere decir, que la cadena de suministro incluye las actividades asociadas desde la obtención de materiales para la transformación del producto, hasta su colocación en el mercado.

La cadena de suministro se extiende desde el cliente de tu cliente hasta el proveedor de tu proveedor.

Imaginemos que hemos decidido crear una empresa textil que fabrique camisas para hombres. Estamos convencidos del éxito de antemano, pues somos expertos en el corte y confección de camisas, conocemos las tendencias de la moda y hasta hemos alquilado una nave industrial equipada para hacer una camisa en sólo 60 minutos ¿Hace falta pensar en algo más? ¡La cadena de suministro!

Disponer de la materia prima para la fabricación de tus productos es crucial, y es triste saber una vez puesto en marcha tu negocio, que contar con los textiles para fabricar nuestras camisas tardarán unas 5 semanas de fabricación desde el pedido a nuestro proveedor, más quizás otras 9 semanas de transporte. Y eso sin contar con las 3 semanas que tardaremos en colocar nuestras camisas en tiendas distribuidoras a lo largo del país. ¿Cómo podemos mantener controlados los procesos que involucran la fabricación de nuestras camisas? La respuesta está en tener una adecuada gestión de la cadena de suministro.



Internet y las nuevas tecnologías han causado una revolución en los años noventa en el campo de la gestión de la cadena de suministro, al poder mejorar los procesos de aprovisionamiento de las empresas, conocer en tiempo real de stocks para saber anticipar los pedidos a proveedores, y así, hacerlas más competitivas.

2. HAY QUE APROVECHARSE DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

La integración de la cadena de suministro no es nueva, muchas grandes compañías han dedicado esfuerzos a construir una arquitectura tecnológica que les permita ganar competitividad.

Hoy en día, Internet se perfila como el mejor modelo para la gestión de la cadena de suministro por muchos motivos: es una red abierta, de bajo costo, puede ser utilizada para tener una noción global del negocio y ayuda a solucionar más rápidamente los retos que presenta la cambiante demanda de los clientes y la disponibilidad de recursos para la producción.

Existen cuatro frentes clave en los que las nuevas tecnologías pueden ayudar para una mejora en la gestión de la cadena de suministro:¹

- Integración de la Información
- Planeamiento sincronizado
- Flujo de trabajo coordinado
- Nuevos modelos de negocio

2.1 Integración de la información

Compartir la información es un elemento clave para una adecuada gestión de la cadena. Hay que estar dispuestos a compartir toda la información que sea importante para la toma de decisiones, por ejemplo datos de demandas de clientes, el estado del inventario de almacenes, tiempos y plazos de producción, planes de promoción o fechas de embarque.

Para asegurarse que la cadena de suministro está siendo orientada en base a las demandas del consumidor, compartir la información es crucial. Es el método más efectivo para detectar un problema de distorsión de previsiones en la cadena. Una distorsión en la cadena surge cuando una empresa tiene unas previsiones de producción hechas a base de múltiples factores, y falla. Estos errores de cálculo causan un efecto en cadena que arrastra a los

¹ “E-business and Supply Chain Integration” Hau L. Lee y Seungjin Whang
Universidad de Stanford, 2001

demás miembros, y son considerados los causantes de las mayores ineficiencias de una cadena de suministro.

La industria de la alimentación es uno de los sectores en donde la transparencia en la información es vital para una adecuada gestión. En alimentación hay que saber responder acertadamente a las subidas y bajadas de productos alimenticios, y para ello muchas empresas comparten información de ventas, estadísticas de inventarios, programas de producción, planes de promoción, y predicción de la demanda.

2.2 Planificación sincronizada

Una vez logrado que los miembros de la cadena de suministro compartan información, el siguiente paso es planear qué hacer. Por planificación sincronizada o colaborativa nos referimos a diseño y ejecución de planes para la introducción de un producto en el mercado, sus previsiones y reposición. El escenario ideal es que todos los miembros que forman parte de la cadena tomen parte de las decisiones estratégicas sobre el producto.

Adaptelec, una empresa tecnológica estadounidense, utilizó una aplicación de software de gestión llamada Alliance (desarrollada por Extricity), que le permitía comunicarse con sus oficinas de diseño en California, su fábrica en Taiwán, sus plantas de ensamblaje en Japón, Hong Kong y Singapur, intercambiando esquemas detallados de nuevos prototipos, resultados de tests, y compartir fechas previstas de producción y embarque. Esta información facilitó enormemente su habilidad para responder adecuadamente a la demanda del sector de semiconductores y reducir el tiempo de desarrollo de nuevos productos.

2.3 Flujo de trabajo coordinado

Los miembros de una cadena de suministro deben decidir cómo trabajar coordinadamente estableciendo actividades automatizadas que aseguren el buen funcionamiento de la cadena. Mientras más engranado esté un equipo de empresas en actividades de aprovisionamiento desde el proveedor hasta el fabricante, mejores resultados en términos de exactitud, coste y tiempo se podrán obtener.

Obtener suministros para la creación de productos puede llegar a ser un dolor de cabeza para cumplir con plazos de entrega. Mediante el uso de Internet, las compañías pueden conducir tareas de compras muy complejas, desde la petición de presupuestos, toma de decisiones, orden de compra, confirmación de orden, etc. Tareas que habitualmente retrasaban en días operaciones del Departamento de Compras, hoy pueden ser resueltas en horas.

2.4 Nuevos modelos de negocio

La adopción de nuevas tecnologías en la gestión de cadena de suministro han demostrado aportar ideas a las empresas que las emplean para dar con rapidez a nuevas oportunidades de negocio que antes, debido al largo tiempo de procesos involucrados en la cadena, eran imposibles de percibir.

Un ejemplo son los stocks acumulados que han fracasado en ser vendidos. A través de soluciones en Internet como el portal SoloStocks.com, pueden tener una segunda oportunidad en mercados secundarios, minimizando la obsolescencia de inventarios, y las pérdidas para la empresa.

Otra forma de sacar partido de las nuevas tecnologías en una cadena de suministro son:

- **La reestructuración de la operativa logística para ganar eficiencia:** la puesta en marcha de la cadena de suministro apoyada en Internet puede abrirnos los ojos a muchos procesos físicos que pueden evitarse, con un adecuado control online
- **Actualización del producto:** menos tiempo en la cadena es menos tiempo de desarrollo y más facilidad para actualizar un producto. La industria de software es una de las que más nos sorprende con constantes actualizaciones derivadas de errores en la producción, que una vez detectados son corregidos con rapidez.
- **Mejoras en el servicio post-venta y soporte técnico:** Internet puede ayudar a rebajar costes de mantenimiento de un departamento de atención y soporte al cliente.

3. MÁS COLABORACIÓN = MÁS BENEFICIO

Está claro: Internet permite llevar a las compañías un paso adelante en materia de colaboración, a través de la coordinación, integración y automatización de procesos críticos del negocio.

Una empresa típica de fabricación necesita aprovisionarse de miles de productos de cientos de proveedores. El trabajo de realizar un pedido, negociar, pagar, y hacer el seguimiento para tener a punto un suministro no es una tarea fácil.

Una empresa utilizó la plataforma de solicitud de presupuestos de www.espaciopyme.com para contactar con un proveedor de traducciones. En sólo 4 horas, se recibieron 3 presupuestos. En dos días, la empresa recibió un total de 18 presupuestos de empresas de traducción, una mejora dramática sobre métodos tradicionales de petición de presupuestos a través de faxes y llamadas, y todo gracias a Internet.

Por suerte muchas empresas ofrecen soluciones que facilitan esta parte del trabajo de la cadena. Empresas como Ariba, CommerceOne y EspacioPyme en España, ofrecen productos basados en un entorno web que facilitan la comunicación en tiempo real entre compradores y proveedores. Este tipo de soluciones reducen sensiblemente costes operacionales e incrementan la eficiencia automatizando la adquisición de bienes y servicios en la cadena de suministro.

4. VENTAJAS DE UNA ADECUADA GESTIÓN DE LA CADENA

- Mayor eficacia en las negociaciones gracias a las posibilidades de las nuevas tecnologías en el intercambio de información con los proveedores.
- Mayor control en la gestión con proveedores. Pueden accederse a un mayor número de proveedores potenciales y a un mayor número de ofertas de manera rápida, sencilla y automatizada.
- Reducción de costes entre un 20% al 30%². La integración de una cadena de suministro puede reducir costes operativos drásticamente.
- Disminución del tiempo de aprovisionamiento gracias a la comunicación en tiempo real con proveedores.
- Mejoras en la gestión de inventarios. La información en línea de suministros en almacenes permite prever las necesidades de producción y optimizar la gestión de stocks.
- Seguimiento de fechas de entrega de suministros, plazos de producción, y fechas de embarque, lo cual garantiza una mayor capacidad de reacción frente a la demanda del mercado.

² “Principios de la Gestión de Cadena de Suministro”. James L. Lovejoy
Dama Project. Julio, 2001

5. ENLACES DE INTERÉS

Conferencia CIES sobre la Cadena de Suministro 2002

http://www.ciesnet.com/pdf/programme/supply/cies_supplychain_2002_spain.pdf

E-business and Supply Chain Integration (en inglés)

<http://www.stanford.edu/group/scforum/>

Escudero Serrano, M^a José. “Gestión de aprovisionamiento – Guía didáctica del profesor”

http://www.esiweb1a.esi.tsai.es/parainfo_nuevo/estaticas/gest_aprov.pdf

Navarro, Eduardo. “Mejoras en la Gestión de la Cadena de Suministro Empleando Internet y los Sistemas de Información”

http://www.improven-consultores.com/paginas/documentos_gratuitos/gestion_compras.php

6. GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO – COMERCIO AL POR MENOR

Numerosos estudios realizados sobre el comercio ponen de manifiesto problemas que ocurren durante el proceso global de una cadena de suministro.

Entre otros,

- El 30% de los datos sobre referencias en los catálogos de venta tienen errores³.
- Estos errores cuestan entre 56 y 84 euros cada uno y consumen 25 minutos de corrección manual para cada unidad de almacenaje (SKU).
- El 60% de todas las facturas tienen errores; el 43% se acaban convirtiendo en descuentos. Reconciliar cada error puede costar entre 56 y 560 euros.
- En Europa, con una elevada penetración de la marca blanca (45% en el Reino Unido), resulta esencial apostar por un alto grado de Innovación de Producto y una elevada frecuencia de lanzamiento de nuevos productos. La habilidad para desarrollar productos mejor enfocados a las necesidades de los consumidores y para lanzarlos de manera eficaz a bajo coste, se está convirtiendo en una competencia estratégica para el comercio⁴.

³ Fuente: Ref. A. T. Kearney Survey

⁴ Fuente: IBM Institute of Business Value Industry Agenda, Mayo 2002.

- Los fabricantes de bienes de consumo (CPG companies) invierten anualmente cerca del 13% de su facturación en financiar promociones y pagar por emplazamiento de producto, publicidad e inversión de precio. El 73% de los comerciantes piensan que no están obteniendo suficiente valor de sus promociones comerciales⁵.

Con el fin de corregir éstos y otros puntos débiles, IBM desarrolla soluciones para el comercio: programas de transformación modular que reducen el coste de los procesos y los mejoran en su conjunto:

- **Sincronización de datos:** alinean productos, precios, promociones, etc. entre proveedores y vendedores, según el modelo EAN: UCC GDS de códigos de barras.
- **Colaboración de producto:** colaboran en las categorías de producto para mejorar los resultados de negocio controlando aspectos como el surtido de producto, el precio o las promociones.
- **Innovación de producto:** gestionan el ciclo de vida del producto desde la creación inicial hasta su retirada del mercado, cubriendo la conceptualización, diseño, desarrollo, lanzamiento, suministro y mantenimiento del producto.
- **Mejora del proceso de compra:** reducen el coste de los bienes a través de la mejora de algunos sistemas utilizados para la compra de los mismos.
- **Colaboración de suministro:** gestionan la planificación, previsión, pedido, movimiento y monitorización de productos entre proveedores, vendedores y clientes.
- **Gestión de proveedores:** gestionan la relación de proveedores en un mundo virtual, midiendo el funcionamiento y resultados (supplier KPI's), publicando datos comerciales y realizando el seguimiento de eventos y actividades.

7. IBM AYUDA A TU EMPRESA

Para que la evolución en la cadena de suministros sea un éxito, se requieren soluciones integradas **dentro de y entre** las empresas. IBM ofrece los servicios de integración de soluciones para el diseño de productos, planificaciones de demanda, gestión y control de producción y distribución de modo que la empresa funcione como un todo, manteniendo en comunicación tanto a sus divisiones internas como a proveedores y distribuidores externos y especialmente a los clientes permitiendo así, un entorno colaborativo.

⁵ AC Nielsen 2000 Trade Promotion Study, 200 Trade Spending Survey – Cannondale Associates, AMR AMP Management Will Give Retailers More Control in Creating Demand Friday, February 01, 2002.

IBM tiene acuerdos de colaboración con los principales proveedores de aplicaciones para la Gestión de la Cadena de Suministros.

Esto, unido a su conocimiento del negocio y su experiencia como integrador, le permiten ofrecer una solución completa para la optimización de la Gestión de la Cadena.

[Si desea que un experto de IBM se ponga en contacto con usted y estudie las necesidades de su empresa haga clic aquí.](#)