

Actividad práctica (El texto Paralelo)

- Rescatar la bibliografía
- Recopilar artículos de los autores
- Medir el índice h
- Evaluar la evolución del concepto SCM desde 2015 a la fecha
- Escribir el artículo con IA
- Juzgar lo que dice IA versus por lo que TU piensas que es SCM

Maestría en Gestión de la Tecnología y de la Innovación – MAGESTI del NOA

Curso N°3: Medición de Performance

Gestión de la Cadena de Suministros

Docentes:

Dr. Ricardo R. Palma <rpalma@uncu.edu.ar>

Cohorte 2023



UNSE
Universidad Nacional
de Santiago del Estero



Curso : Performance de la Cadena de Suministros



Referencias Bibliográficas

- BALLOU, R. H.; The evolution and future of logistics and supply chain management. IN: European Business Review, v.16, n.4, 2007.
- CROXTON, K. L.; GARCÍA-DASTUGUE, S. J.; LAMBERT, D. M.; ROGERS, D. L.; The supply chain management processes. IN: The International Journal of Logistic Management, v. 12, n.2, 2001.
- LAMBERT, D. M.; Supply chain management: process, partnerships, performance. 3 edição. Flórida: SCMI, 2008.
- LAMBERT, D. M.; The eight essential supply chain management processes. IN: Supply Chain Management Review, v.8, n.6, 2004.
- LAMBERT, D. M.; STOCK, J. R.; ELLRAM, L. M.; Fundamentals of logistics management. Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1998.
- LAMBERT, D. M.; TERRANCE, L. P.; Supply chain metrics. IN: The International Journal of Logistics Management, v.12, n.1, 2001.
- MABERT, V. A.; VENKATARAMANAN, M. A.; Special research focus on supply chain linkages: challenges for design and management in the 21st century. IN: Decision Sciences, v.29, n.3, 1998.
- MENTZER, J. T.; DeWITT, W.; KEEBLER, J. S; MIN, S.; NIX, N. W.; SMITH, C. D.; ZACHARIA, Z. G.; Defining supply chain management. IN: Journal of Business Logistics, 2001.

Consideraciones finales

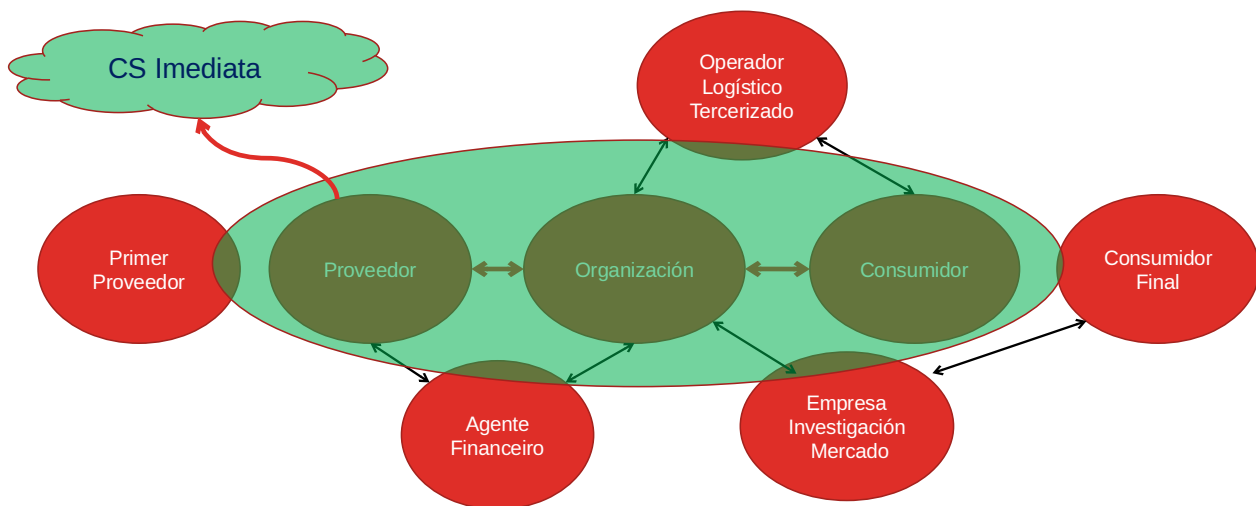
- Buscando reducir la confusión (nervouness) sobre el concepto de Supply ;
- Necesidad de expandir la gestión más allá de las relaciones entre pares;
- Comprensión de las actividades de SCM como un proceso comercial, ambiental y social;
- Presentación de una estructura para la implementación de la SCM;
- Presentación de indicadores de desempeño de las actividades de SCM;
- Necesidad de más estudios sobre la aplicabilidad de estos procesos utilizando IA.
- Implementar tanta tecnología como los márgenes operativos aconsejen



38

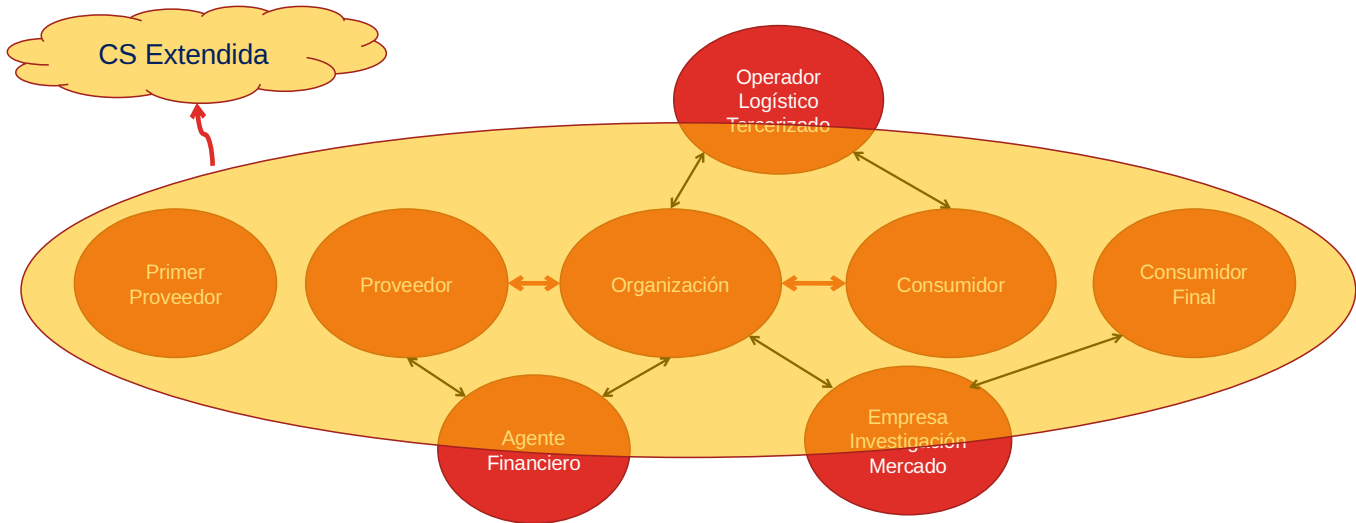
3

Curso : ¿Qué es una cadena de suministros?



3

Curso : ¿Qué es una cadena de suministros



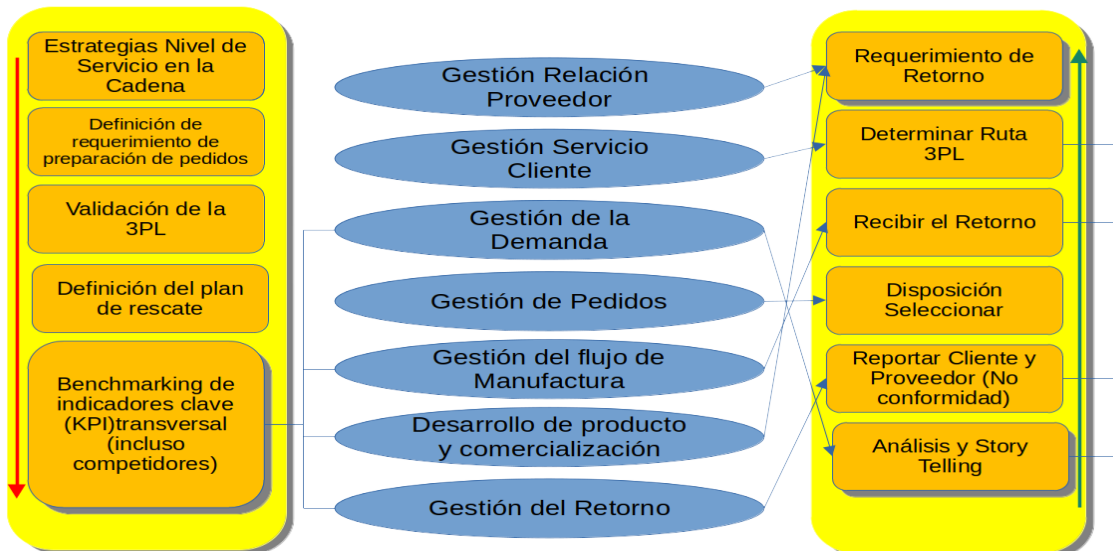
4

Gestión del Retorno

Sub-Proceso Estratégico

Interface Proceso

Sub-Proceso Operacional



37

Gestión del Retorno

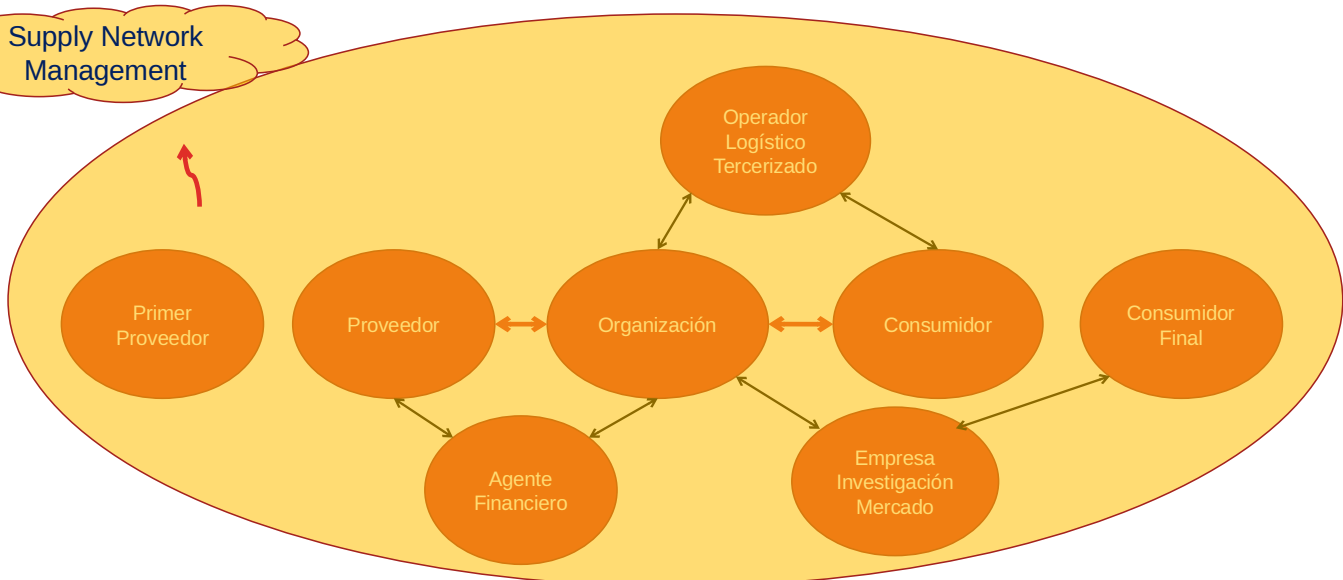
- Se trata de identificar formas de reducir las devoluciones de productos.
- Puede representar una ventaja competitiva para la empresa, ya que la devolución excesiva de productos genera costos.
- Puede ser un frente de riesgo de continuidad del negocio (Gases Atmosféricos y Cerveza)
- Se puede implementar como un spin-off de economía circular
- Caso Coca-Cola
- Caso Essen Cacerolas – Operadores logística inversa peruanos



36

Curso : ¿Qué es una cadena de suministros

Supply Network Management



5

Curso : Logística, SCM, SNM no son sinónimos

Según Council of Supply Chain Management Professional's (CSCMP):

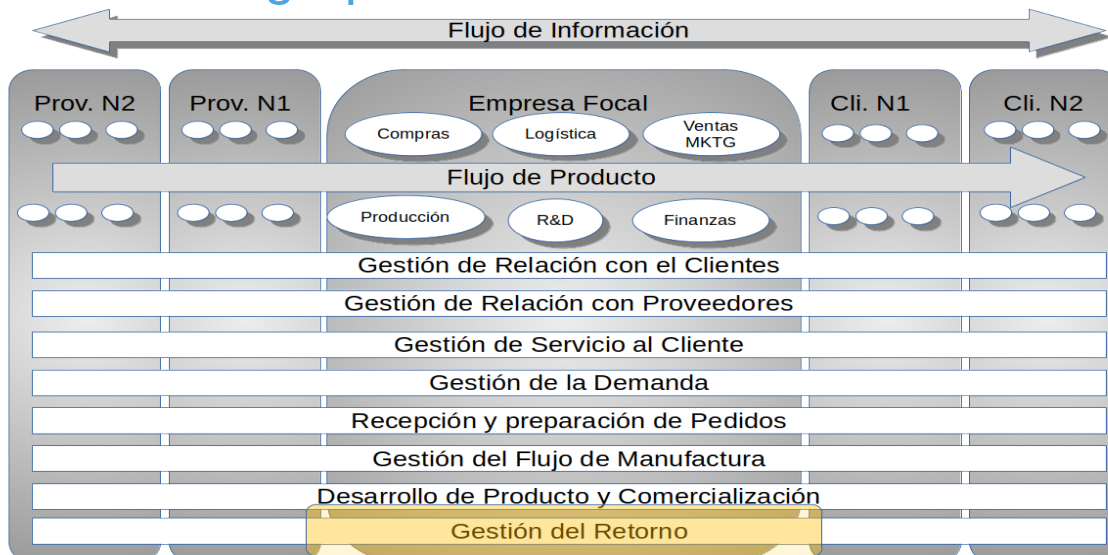
La gestión logística es la parte de la gestión de la cadena de suministro que planifica, implementa y controla de manera eficiente y efectiva el flujo hacia adelante y hacia atrás y el almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada entre el punto de origen y el punto de consumo, a fin de cumplir con los requisitos de los clientes.

SCM abarca la planificación y la gestión de todas las actividades involucradas en el abastecimiento y la adquisición, la conversión y todas las actividades de gestión logística. Incluye la coordinación y colaboración con socios de canal, que pueden ser proveedores, intermediarios, proveedores de servicios externos y clientes. En esencia, la gestión de la cadena de suministro integra la gestión de la oferta y la demanda dentro y entre organizaciones..



6

SCM como Agrupamiento de Procesos de Gestión



35

Desarrollo de producto y comercialización

- Utilizar el DOLOR como Norte
- Coordinar el flujo de nuevos productos en la cadena y brindar apoyo a los demás integrantes para agilizar la producción, logística, mercadeo y otras actividades necesarias para la comercialización del producto.
- Coordinación integrada con equipos:
 - CRM: identificar las necesidades del cliente;
 - SRM: selección de materiales y proveedores;
 - Gestión del flujo de fabricación: desarrolle tecnología de producción e implemente el mejor flujo de producción.



34

Curso : Performance de la Cadena de Suministros

Las definiciones de SCM se pueden clasificar en 3 categorías:

- **Filosofía administrativa;**
- **Implementación de una Filosofía de Gestión;**
- **Agrupación de Procesos de Gestión.**



7

SCM como filosofía de gestión

SCM adopta un enfoque de sistemas para ver la cadena de suministro como una sola entidad, en lugar de un conjunto de partes fragmentadas, cada una de las cuales realiza su propia función, para administrar el flujo total de bienes desde el inventario del proveedor hasta el cliente final;

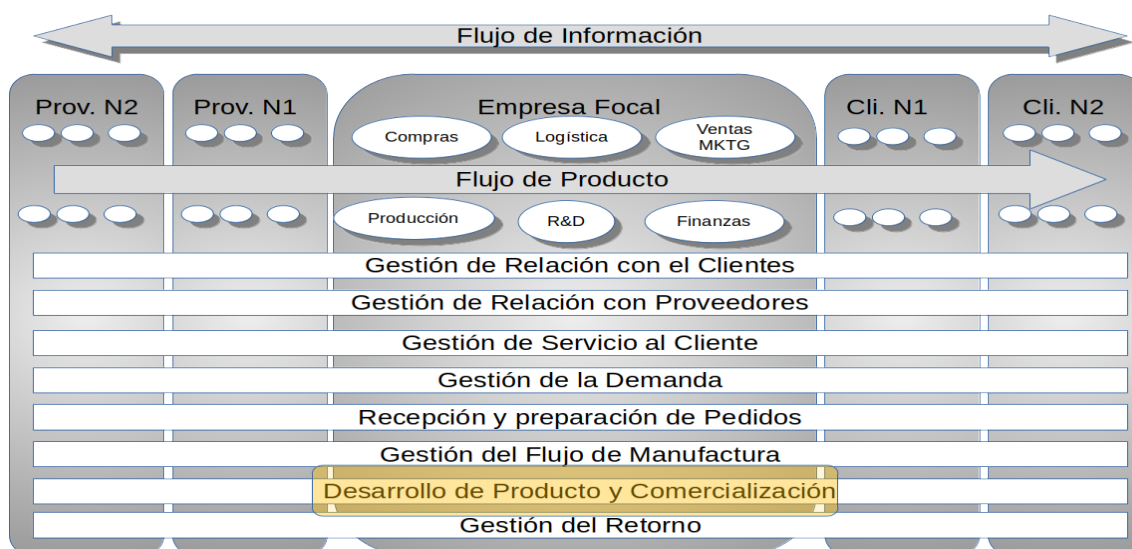
Una orientación estratégica hacia los esfuerzos cooperativos para sincronizar y converger las operaciones intra e interempresariales y la capacidad estratégica en un solo foco, el valor observado por el cliente final;

Orientación al cliente para crear valor único e individualizado para el cliente, orientado a la satisfacción del cliente.



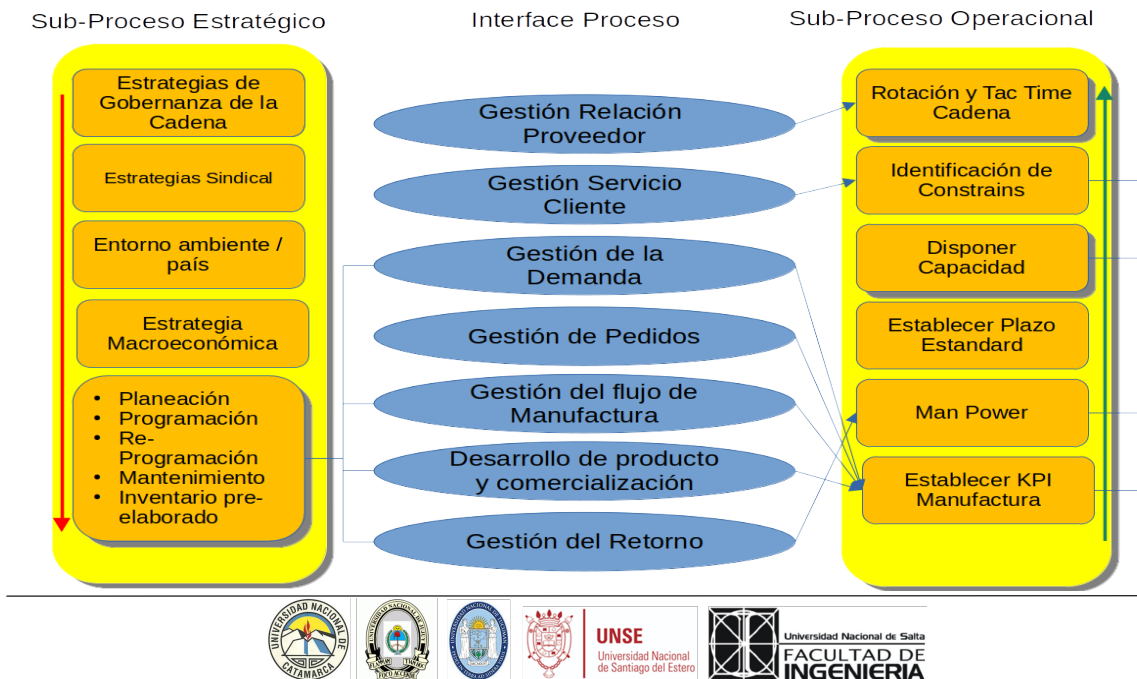
8

SCM como Agrupamiento de Procesos de Gestión



33

Gestión del Flujo de Manufactura



32

SCM como agrupación de actividades para implementar una Filosofía de Gestión

- 1) Comportamiento Integrado;
- 2) información compartida mutuamente;
- 3) Riesgos y Recompensas Mutuamente Compartidos;
- 4) Cooperación;
- 5) El mismo objetivo y enfoque en el servicio al cliente;
- 6) Integración de procesos;
- 7) Asociación para construir y mantener una relación a largo plazo.



9

Modelo de Montzer SCM (2001)



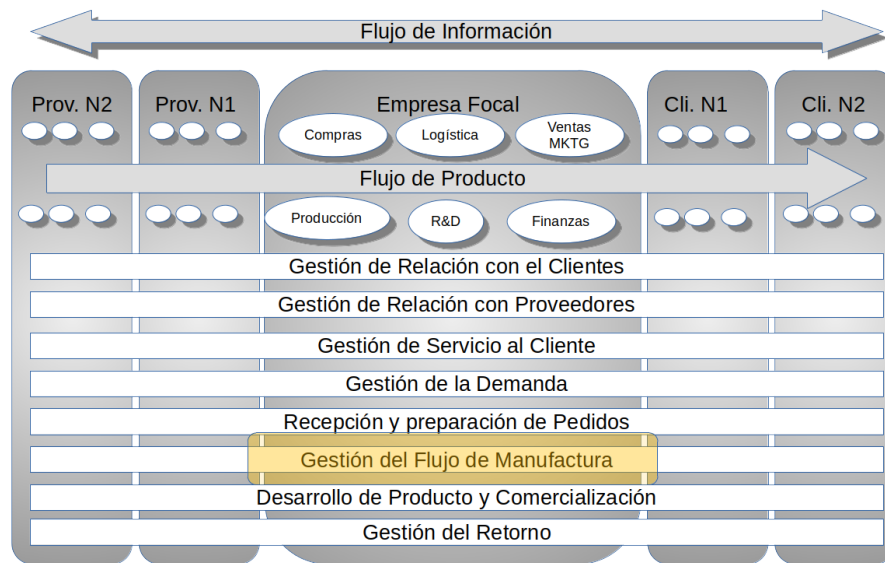
10

Gestión del Flujo de Manufactura

- Relacionarse con todas las actividades para obtener, implementar y administrar la flexibilidad de fabricación en la cadena de suministro y mover productos dentro y fuera de la planta.
- Flexibilidad para producir una amplia variedad en tiempo y al menor costo posible.
- Es preferible dejar LEAN para ganar Resiliencia
- Identificar amenazas
- Medir exposición al riesgo
- Determinar capacidad operativa en caso de acontecimiento de amenaza
- Control de daños
- Mitigación de Danos
- Estimar plazo de recuperación
- Fortalecer la gobernanza

31

SCM como Agrupamiento de Procesos de Gestión



30

Comprender SCM como un proceso de negocios

Integración de procesos comerciales clave desde el punto de consumo hasta el punto de origen, brindando productos, servicios e información que agregan valor a los consumidores y otras partes interesadas **(Lambert, 2004).**



11

SCM como Agrupación de Procesos de Gestión

- Para implementar SCM con éxito, todas las empresas dentro de una cadena de suministro deben superar sus propios "muros" funcionales y adoptar un enfoque basado en procesos (**Lambert, Stock y Ellram, 1998**).
- Todas las funciones dentro de una cadena de suministro deben reorganizarse como procesos clave.
- La diferencia fundamental entre las funciones tradicionales y el enfoque de procesos es que el enfoque de cada proceso está en satisfacer las necesidades del cliente y que cada empresa se organiza en torno a estos procesos.



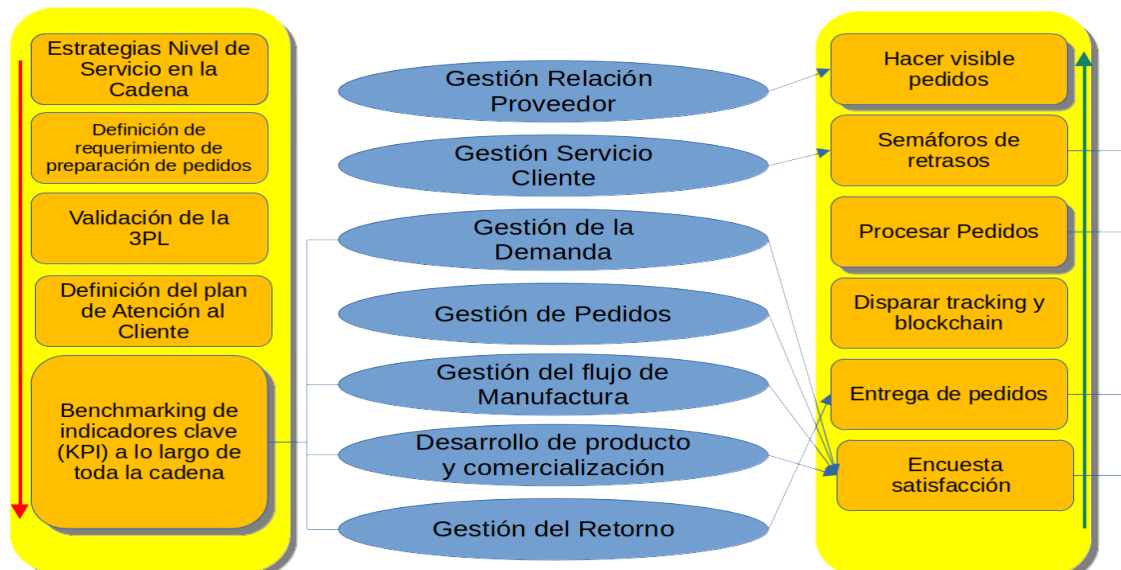
12

Procesos de Recepción y Preparación de Pedidos

Sub-Proceso Estratégico

Interface Proceso

Sub-Proceso Operacional



29

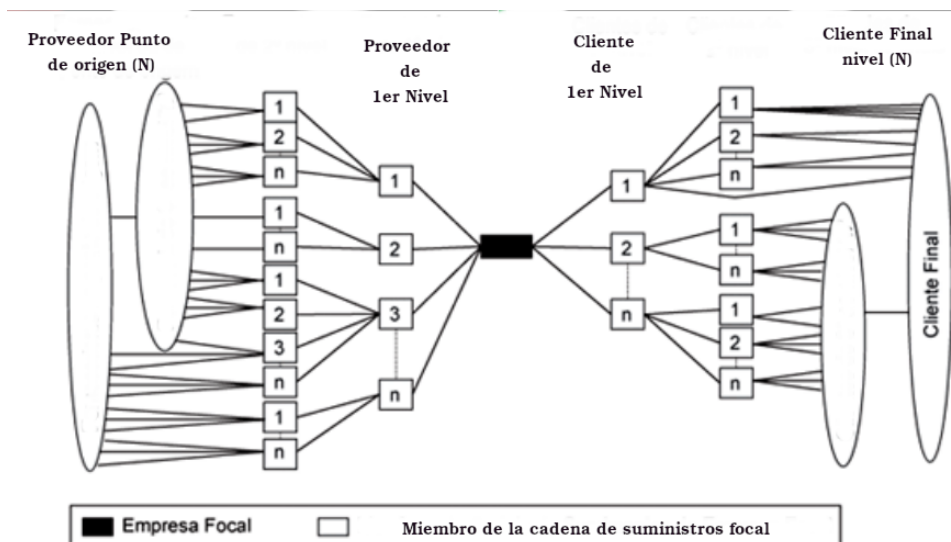
Procesos de Recepción y Preparación de Pedidos

- Responder a los pedidos de los clientes sin errores y en el plazo acordado, buscando el menor coste.
- El proceso debe implementarse con la integración de otras áreas y coordinado con proveedores y clientes clave.
- Utilizar layouts dinámicos en situaciones de emergencia
- Buscar competidores clave para unificar logística inversa
- Investigar exhaustivamente los retornos
- Preparación en piso antes de que llegue el transporte
- Preferir la administración de almacenes con posición flotante
- Hacer disponible para la cadena el mapa topográfico de los almacenes de la cadena
-



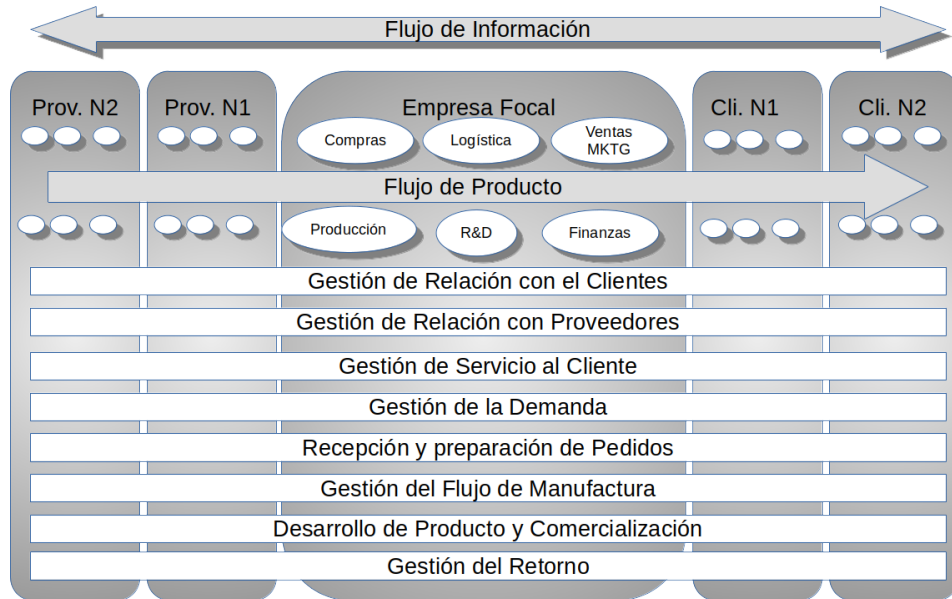
28

SCM como agrupamiento de procesos de gestión



13

SCM como agrupamiento de procesos de gestión

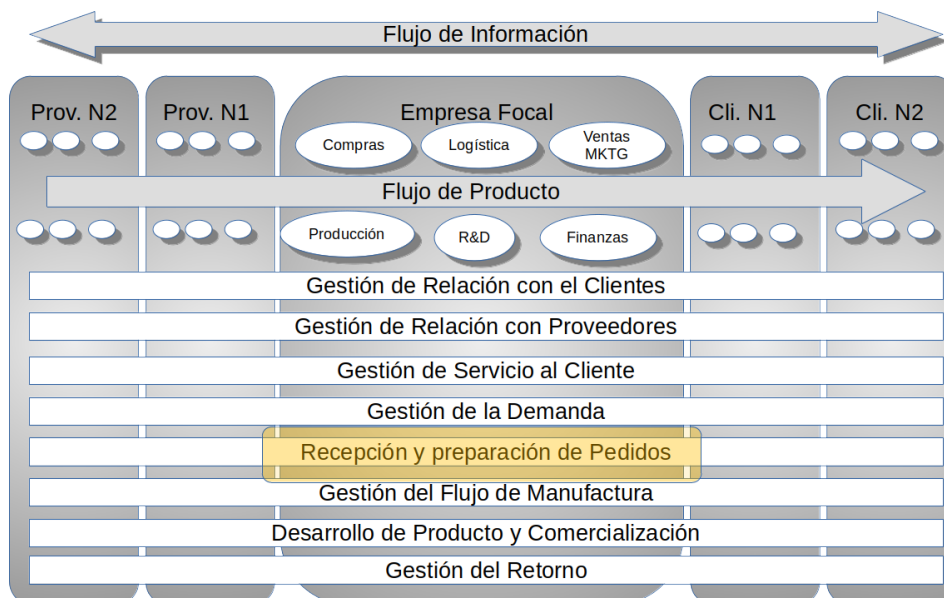


Lambert 2004



14

SCM como Agrupamiento de Procesos de Gestión



27

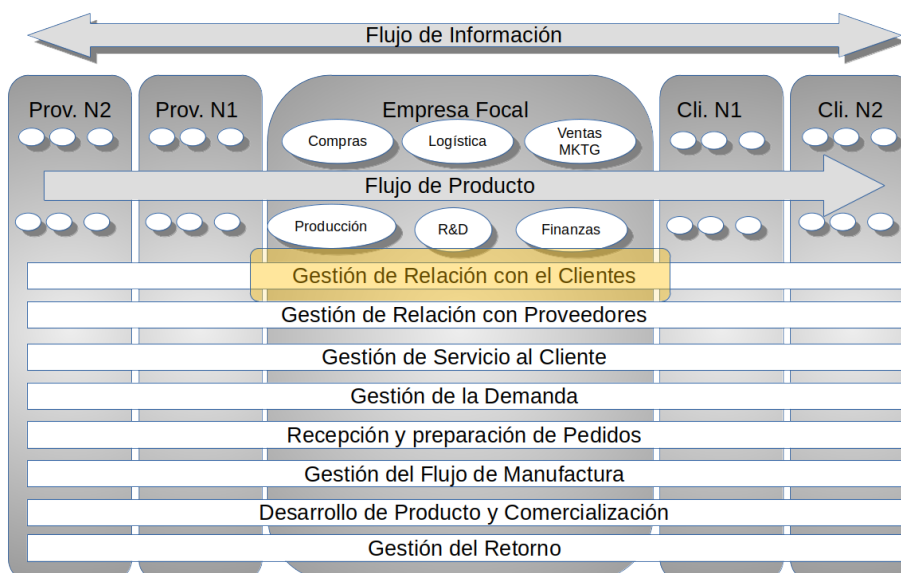
Proceso de Gestión de la Demanda

- Además de la previsión de la demanda, este proceso incluye la sincronización de la oferta con la demanda, el aumento de la flexibilidad y la reducción de la variabilidad para reducir las incertidumbres.
- Coordina los requerimientos de Marketing y los planes de Producción.
- Monitoreo en tiempo real
- Diversificación de productos de la cartera
- Colaboración con los proveedores
- Capacitación del personal
- Gestión del inventario
- Previsión de datos con Analítica de Datos Industriales



26

SCM como agrupamiento de procesos de gestión



15

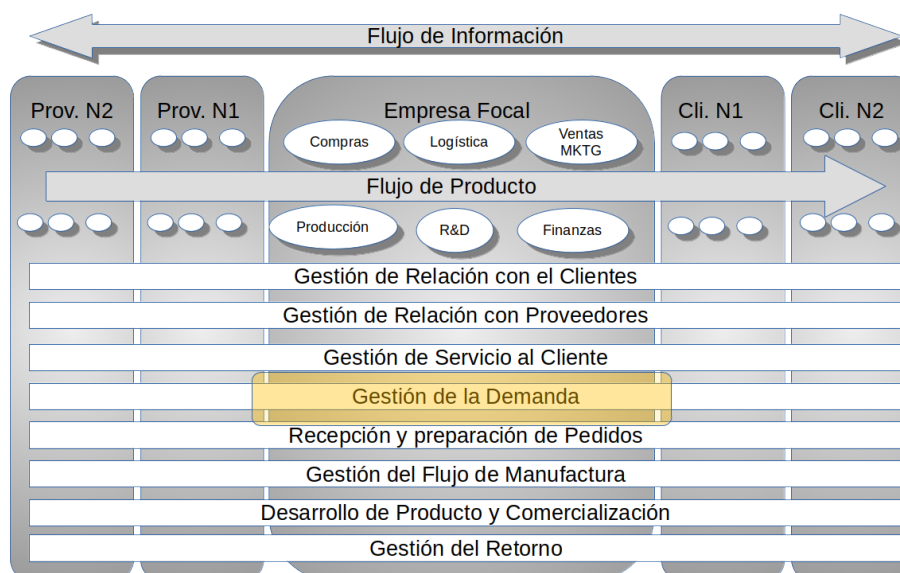
Gestión de la relación con el cliente

- Proporciona el marco de cómo se desarrollarán y mantendrán las relaciones con los clientes.
- Permite identificar los consumidores clave a los que se apuntará como parte de la misión empresarial de la empresa.
- Los equipos enfocados trabajan con clientes clave para mejorar los procesos, reducir la variabilidad de la demanda y las actividades que no agregan valor.
- Los acuerdos de nivel de producto y servicio (PSA) se desarrollan para satisfacer las necesidades del cliente.



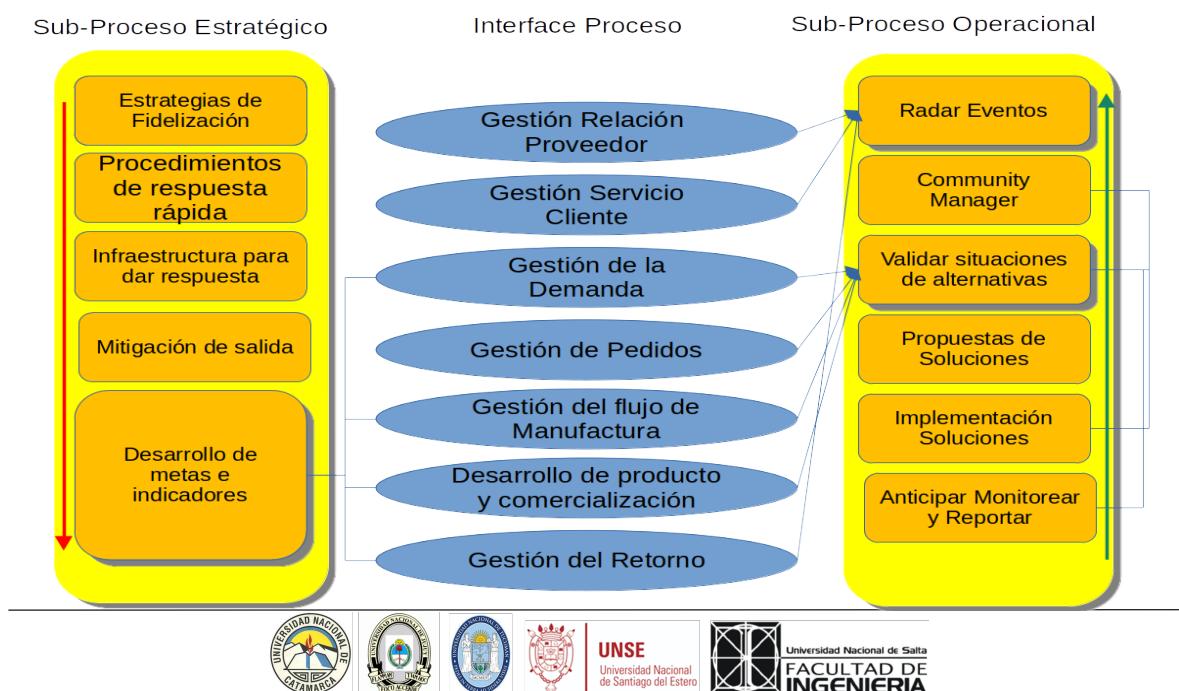
16

SCM como Agrupamiento de Procesos de Gestión



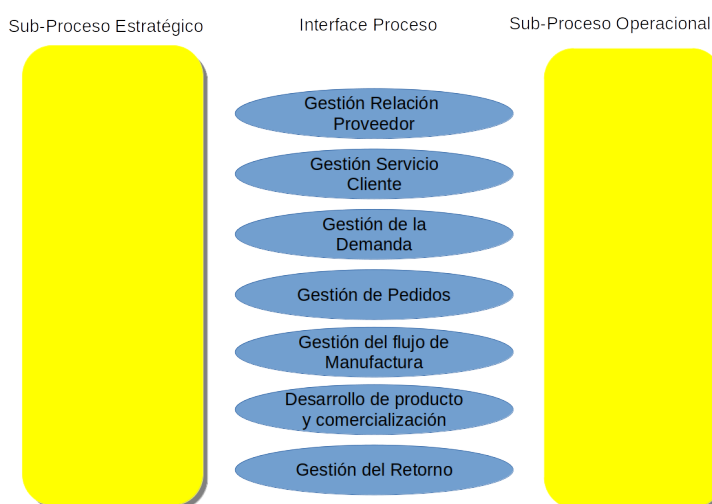
25

Gestión relación con el cliente



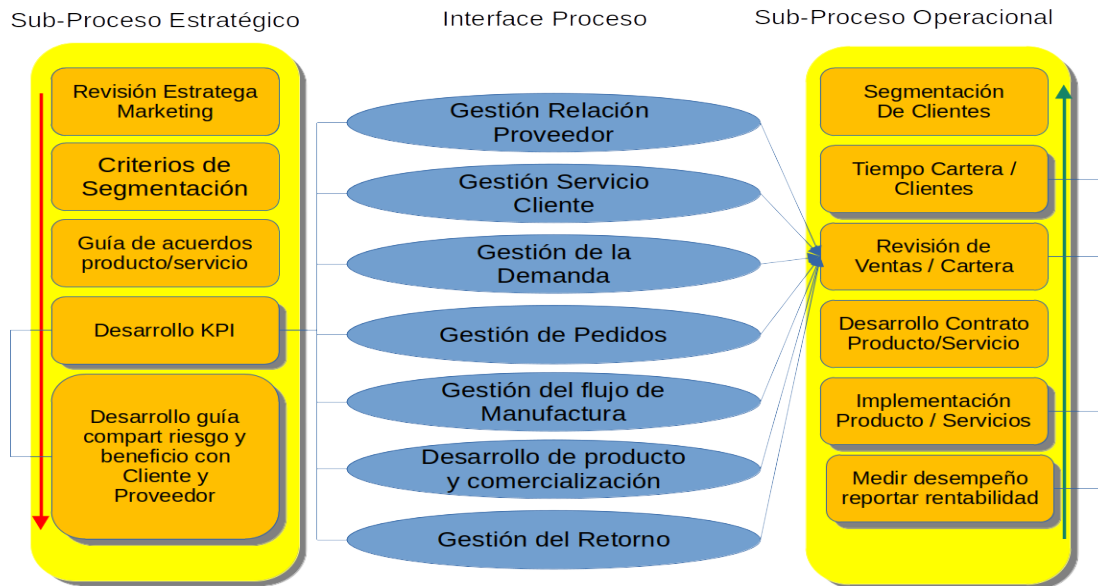
24

Gestión de la relación con el cliente



17

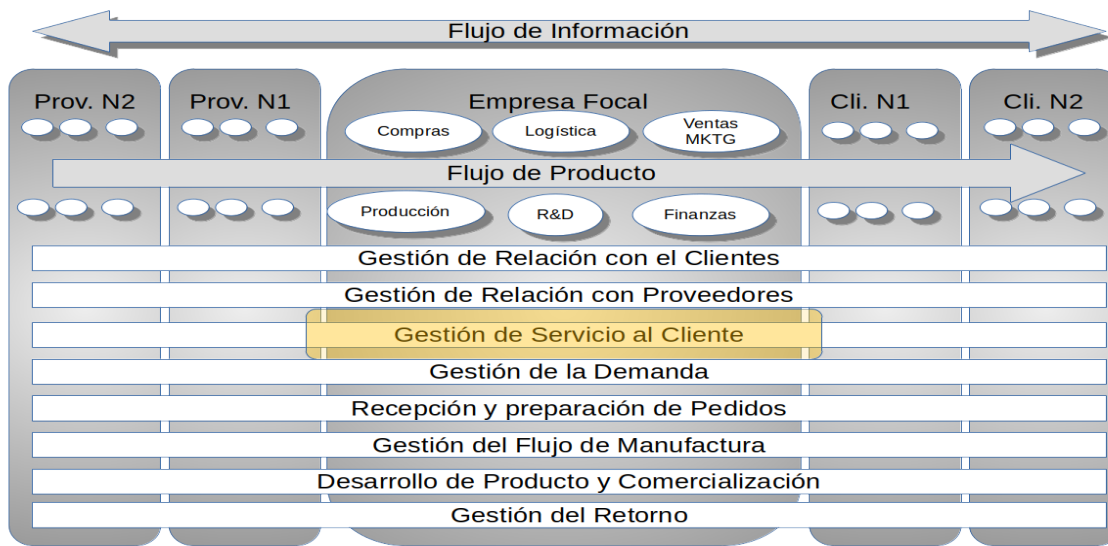
Gestión de la relación con el cliente



Gestión del Cliente

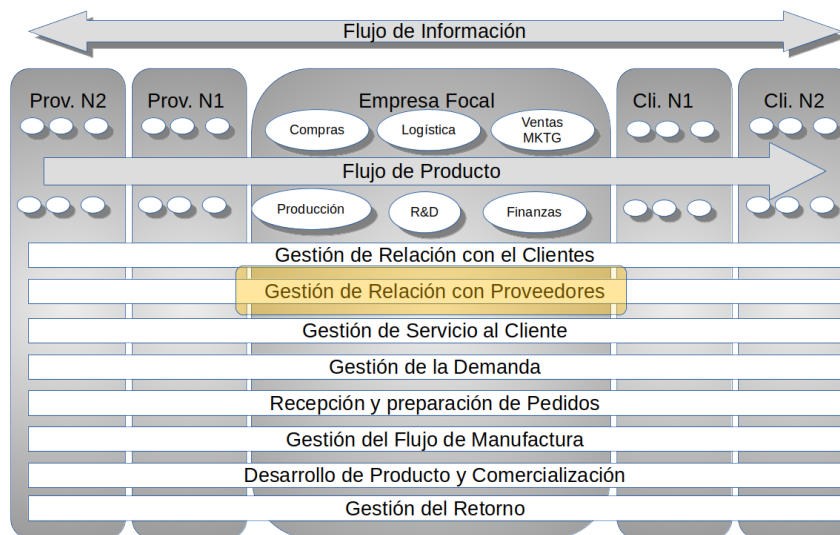
- Modo Atención al cliente.
- Brinda información en tiempo real al consumidor sobre fechas de entrega, disponibilidad de productos, etc., con la ayuda de Manufactura y Logística.
- Punto de contacto clave para la gestión de acuerdos de nivel de producto y servicio (PSA).
- Los gerentes de servicio al cliente monitorean los anuncios de servicio público e intervienen de manera proactiva, buscando resolver los problemas antes de que afecten al cliente.
- Se investiga a la competencia

SCM como Agrupamiento de Procesos de Gestión



22

SCM como Agrupamiento de Procesos de Gestión



19

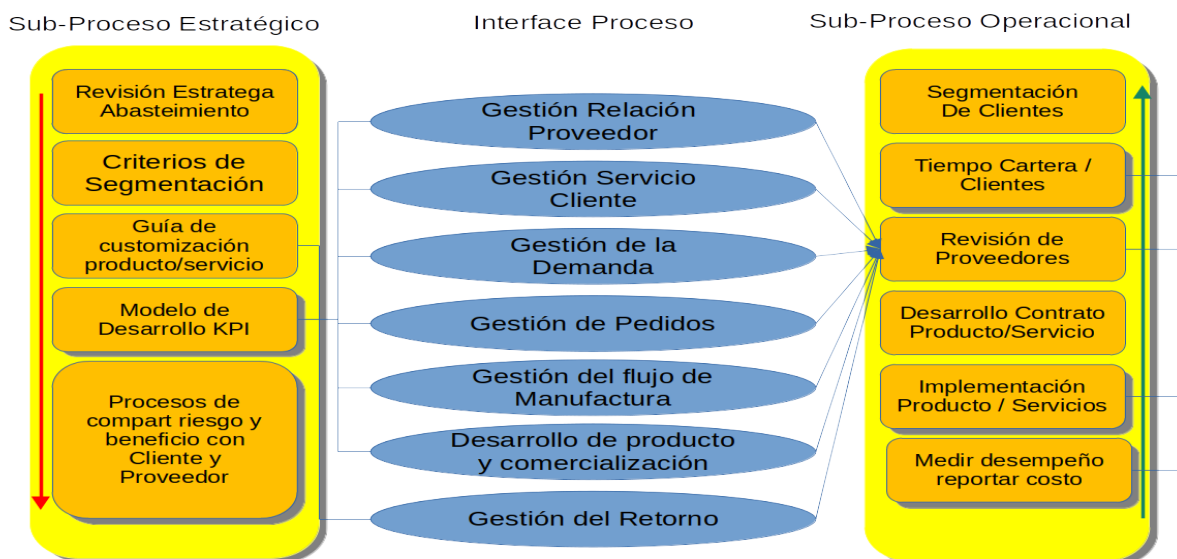
Gestión de Relación con el Proveedor

- Proporciona el marco de cómo se desarrollarán y mantendrán las relaciones con los proveedores.
- Se desarrollan relaciones de sociedad con un número menor de proveedores en función del valor que aportan a la organización y se mantiene una relación tradicional con el resto de proveedores.
- Los Acuerdos de Nivel de Producto y Servicio (PSA) se negocian con proveedores clave que definen los términos de la relación.
- Para proveedores menos críticos, se establece un acuerdo estándar y no se negocia.



20

Gestión de la relación con proveedores



21