



TRANSFORMACIÓN DE LA CADENA

**Claves para
una reingeniería
de procesos exitosa**

Juan Carlos Martínez
Logística Director de HP

Retos transformando la Cadena de Suministro

Ejemplos de Mejores Prácticas



Transformar la Cadena de abastecimiento es un reto muy grande, que conlleva una serie de consideraciones más allá de los análisis financieros y de los impactos en el cliente. Se requiere una estrategia integral, involucrando todas las áreas de la compañía, para lograr el éxito. En esta conferencia, presentaré las mayores barreras que he encontrado al llevar a cabo cambios en la cadena de abastecimiento, las causas que derivaron esos cambios y el cómo fueron resueltas, usando algunos ejemplos reales para ilustrar los mayores retos



Transformar, implica cambiar

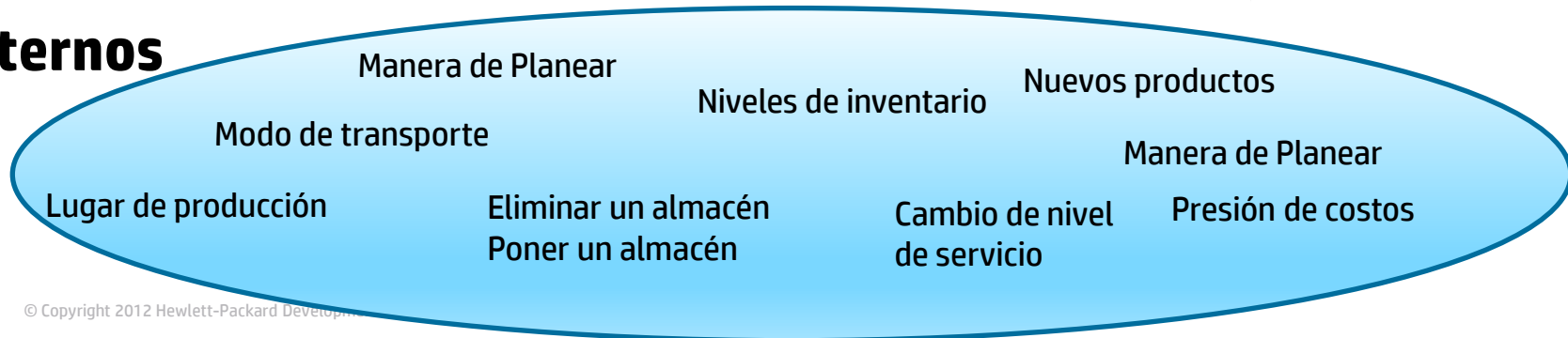
Externos



Internos



Internos



¿Por que la necesitamos transformar?

Variabilidad de la demanda
Situación Política
Proveedores
Aumento de expectativas de cliente
Presión de costos
Presión de competencia
Volatilidad financiera
Sustentabilidad

Cumplimiento legal
Rapidez
Bajar costo
Mayor capacidad



Cadena de suministro
¿Que hacer?
¿Donde?
¿Cuando?

Cadena de Suministro



Cadena de suministro
¿Que hacer?
¿Donde?
¿Cuando?



Cadena de Suministro

Costo Actual / base de comparación

Salidas del Proceso (Tiempos, Requerimientos)

Comparación Antes vs Después

Decisión Final (Aprobación / Rechazado)

Corrida Piloto?

Implementación?

Arranque de Volumen y monitoreo?



Aprendizaje en Transformación

Costo Actual / base de comparación

Salidas del Proceso (Tiempos, Requerimientos)

Comparación Antes vs Después

Decisión Final (Aprobación / Rechazado)

Manejo del Cambio



Corrida Piloto

Implementación

Arranque de Volumen y monitoreo

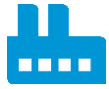
Impactos punta a punta

- Almacenes
- Ventas
- Manejo de Ordenes de cliente
- Cobranzas
- Mayoristas

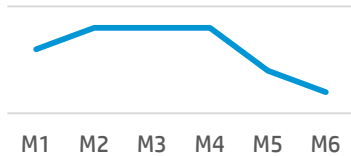


Estacionalidad (real o creada)

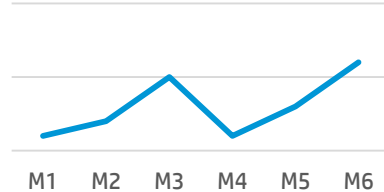
Regreso a la escuela
Navidad / Reyes



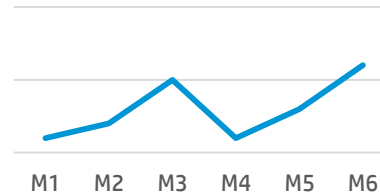
Fábricas



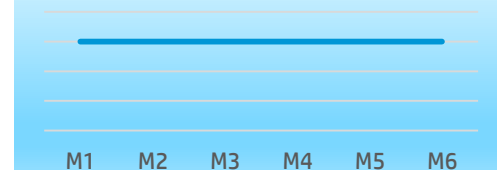
Almacenes



Transporte

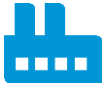


Demanda real

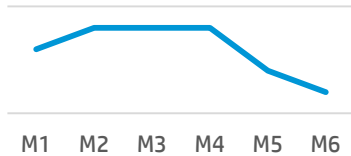


Estacionalidad (real o creada)

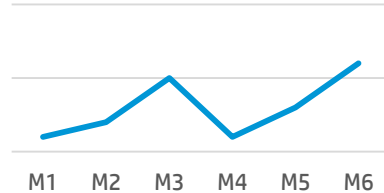
Regreso a la escuela
Navidad / Reyes



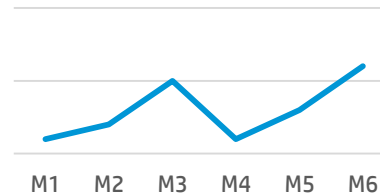
Fábricas



Almacenes



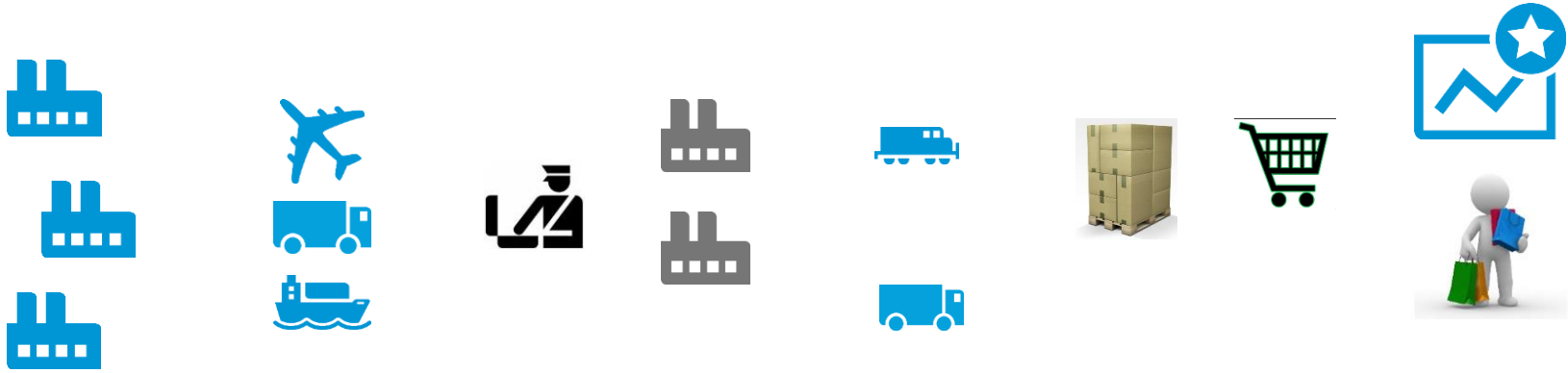
Transporte



Demanda real



Cadena de Suministro



Proveedores

Transporte

Aduanas

Almacenes

Transporte

Mayoristas /
Detallistas

Cliente

Aprendizaje en Transformación

Costo Actual / base de comparación

Salidas del Proceso (Tiempos, Requerimientos)

Comparación Antes vs Despues

Demostrar que la Cadena soporta la estacionalidad

Decisión Final (Aprobación / Rechazo)

Manejo del Cambio Punta a Punta del proceso

Corrida Piloto

Implementación

Arranque de Volumen y monitoreo

Diseño Robusto

- Almacenes en el Océano
- Mezcla de transporte a diferente velocidad
- Adaptar Sistemas de Planeación y Manejo de Inventarios
- Encontrar el Proveedor adecuado
- Integración de Cadena de suministro

Proveedores

Transporte
Internacional

Aduanas

Almacenes

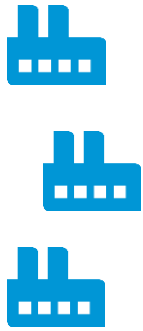
Transporte
Doméstico

Mayoristas /
Detallistas

Cliente



Cuando las expectativas de cliente cambian o Cuando hay presión de costos....



Cambios de Modal, Cambios de Proveedores

- Típicamente Concursos o cambios de modal
- ¿Como hacer el cambio lo más rápido posible?

Proveedores

Transporte
Internacional

Aduanas

Almacenes

Transporte
Doméstico

Mayoristas
/
Detallistas

Cliente

Aprendizaje en Transformación

Costo Actual / base de comparación

Salidas del Proceso (Tiempos, Requerimientos)

Concurso



Comparación Antes vs Despues

Demostrar que el diseño funciona

Decisión Final (Aprobación / Rechazado)

Manejo del Cambio Punta a Punta del proceso

Corrida Piloto

Implementación

Arranque de Volumen y monitoreo

¿Como hacer cambios con el menor esfuerzo?

- **Habilitar Cadena de suministro para hacer cambios rápidos**
- **Trabajar con Proveedores pre-seleccionados**
- **Integrar proceso de cambios en la cadena de suministro**
- **Cambios en transporte menos complejos que cambios de almacenes**

Proveedores

**Transporte
Internacional**

Aduanas

Almacenes

**Transporte
Doméstico**

**Mayoristas
/
Detallistas**

Cliente



Conclusiones y aprendizajes

- **En Transformaciones, es clave integrar a todos los jugadores punta a punta**
- **Es importante habilitar nuestros sistemas/procesos, para poder hacer cambios rápidos con el menos dolor posible**
- **El diseño debe ser una solución NUEVA, que venga con cambios radicales**
- **Usar todos los medios disponibles para poder hacer comparaciones reales (Herramientas, metodologías, etc.)**
- **Saber hasta donde puedes llegar con tu base de proveedores**

