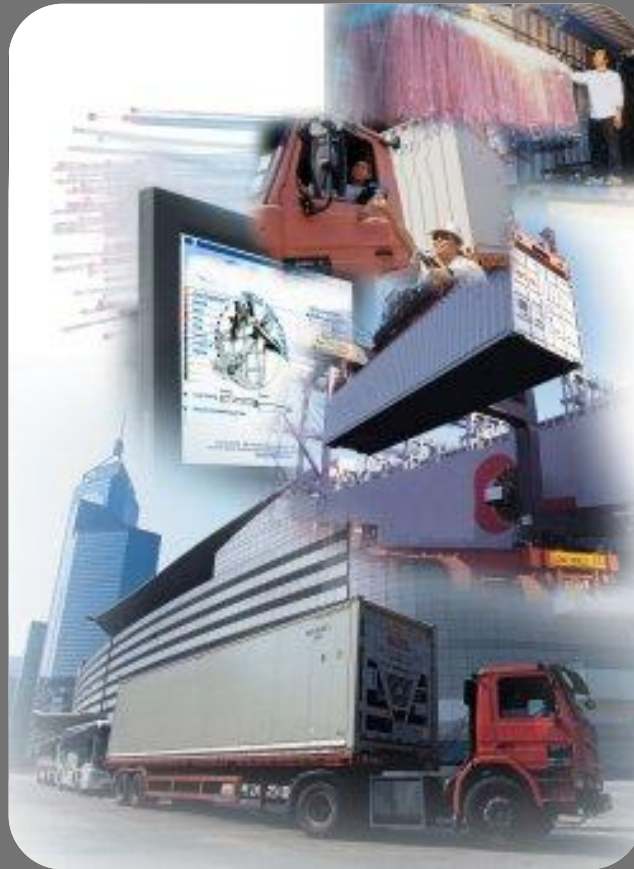


2009

Introducción a la logística

La logística como herramienta de competitividad.

Cuadernillo 1 de 6



Índice

Introducción	Pág. 2
Función del ingeniero industrial	Pág. 2
Concepto de Logística	Pág. 2
Evolución Histórica de la Logística	Pág. 4
La logística en el futuro	Pág. 6
Objetivos de la logística	Pág. 7
Factores condicionantes de la logística	Pág. 8
Factores internos de la empresa	Pág. 9
Factores incontrolables	Pág. 10
Factores incontrolables del entorno	Pág. 11
Las prestaciones y los costos logísticos	Pág. 12
Planeación logística estratégica	Pág. 12
Niveles de planeación	Pág. 12
Principales áreas de planeación	Pág. 13
Objetivos de servicio al cliente	Pág. 14
Estrategias de ubicación de las instalaciones	Pág. 14
Decisiones de inventario	Pág. 15
Estrategia de transporte	Pág. 15
Logística Integral	Pág. 15
Previsiones de venta	Pág. 16
Planificación y programación	Pág. 16
Compras y abastecimiento	Pág. 17
La cadena de valor	Pág. 18
El problema Logístico	Pág. 19
Costos crecientes	Pág. 19
Multiplicidad de líneas de productos	Pág. 19
Economía de pedidos cortos	Pág. 19
El valor de la logística	Pág. 19
Cadena de valor en el proceso logístico	Pág. 20
Actividades primarias	Pág. 21
Actividades de apoyo	Pág. 22
Bibliografía	Pág. 23

Introducción:

La administración de materiales moderna intenta mantener los niveles de inventario muy bajos, al mismo tiempo que proporciona niveles muy altos de disponibilidad de productos y materiales, así como una respuesta muy alta a la demanda cambiante o inesperada. Por lo general, esas metas se logran con mayor flexibilidad, velocidad y capacidad en el suministro, la producción, el transporte y la distribución.

Se concentra mayor volumen entre menos proveedores con más capacidad. Se realiza una inspección previa de lo que se recibe, o se certifica y se deja listo para usar. Los sistemas de información como el SAP proporcionan operaciones corriente arriba con visibilidad en una etapa más temprana o incluso instantánea del consumo o de los requerimientos corrientes abajo. Gracias al código de barras y otras formas de identificación y captura automática de datos, se da seguimiento a los materiales y se informa su estado en todos los pasos que existen entre el suministro de la materia prima y su venta o consumo final en la forma de bienes terminados.

Función del Ingeniero industrial:

Es quien elabora el plan de métodos, recursos humanos, espacio y equipos que se necesitan para implementar las decisiones referentes a la administración de materiales. Cuando trabaja con este tema, traduce las metas, las políticas y los procedimientos deseados en sistemas físicos eficaces de producción, manejo de materiales, almacenamiento y transporte. En esta función, el ingeniero industrial se ve envuelto en diversas actividades de apoyo, que incluyen las siguientes:

- Planificación de proveedores.
- Planificación de programas y pedidos.
- Planificación de transporte de cargas.
- Manejo de materiales y análisis de almacenamiento.
- Mejora de procesos y métodos.
- Mediciones del trabajo.
- Integración de sistemas de información.

Concepto de logística:

La logística se define como el proceso de planificar, implementar y controlar el flujo y almacenamiento de materias primas, productos semielaborados o terminados y de manejar la información relacionada con ese proceso, desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo, con el propósito de satisfacer en forma adecuada los requerimientos de los clientes (Council of logistic management).

Debido a que los mercados se han vuelto más exigentes, la integración y la globalización son un hecho, las empresas nacionales tienen que competir con empresas de todo el mundo y deben atender de la mejor manera a todos y a cada uno de los clientes, además, la aparición de nuevas tecnologías de información han traído como consecuencia menores tiempos y costos de transacción.

Evolución histórica de la Logística:

Los orígenes de la logística cuyo término proviene del campo militar, relacionado con la adquisición y suministro de materiales requeridos para cumplir una misión aplicada a la actividad empresarial, se remontan a la década de los cincuenta. Una vez concluida la segunda guerra mundial, la demanda creció en los países industrializados y la capacidad de distribución era inferior a la de venta y producción.

Esto ocasiono la proliferación de los productos en los departamentos de mercadeo, que optaron por vender cualquier artículo en cualquier lugar posible, y los canales de distribución comenzaron a ser obsoletos. Por tanto la alta gerencia, consiente que la distribución física tenía que ser eficiente y representar rentabilidad en lugar de gastos, comenzó a probar modificaciones sustanciales en los sistemas de distribución y esta comenzó a tener identidad propia dentro de la estructura de la organización. Así se dan los orígenes de la logística en los que el departamento de distribución controlaba el almacenamiento, el transporte y en parte el manejo de pedidos

A pesar de que la logística siempre es una parte esencial en cualquier actividad económica, sin embargo, en las últimas décadas se ha sentido un vivo interés por el desarrollo de la misma, al punto de que un número creciente de empresas la están adoptando como herramienta gerencial en vista de los resultados positivos que arroja la aplicación.

A mediados de los sesenta, los empresarios comenzaron a comprender que la reducción de inventarios y cuentas por cobrar aumentaba el flujo de caja y vieron que la rentabilidad podía mejorar si se planeaban correctamente las operaciones de distribución. A finales de esta misma década, aparece el concepto de gestión de materiales, desarrollado a partir de una situación de escasez y discontinuidad de los suministros, pero cuyo fin era el mismo: proporcionar un determinado nivel de servicio con un costo social mínimo. Este período que va hasta 1979 se conoce como el de la "madurez" de la logística, porque la empresa se concientiza de la importancia de ella.

A partir de 1980, se consolida la logística como consecuencia de la incertidumbre generada por la recesión económica característica de la década. Se hace indispensable una gerencia de todo el proceso de distribución. A pesar de todo, hoy día existen todavía organizaciones que no se han concientizado de la imperiosa necesidad de contar con la gerencia logística y el departamento de distribución. Para otras, continua siendo un multienredo sin orientador (Director Logístico), que coordine todas las actividades desde la compra de materia prima hasta el consumidor final.

"Logística" es el proceso de planificar, implementar y controlar el flujo y almacenaje de materias primas, productos semi-elaborados o terminados, y de manejar la información relacionada desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo, con el propósito de satisfacer los requerimientos de los clientes. En otras palabras, con una buena gestión logística se pretende proveer el producto correcto en la cantidad requerida, en el lugar indicado en el tiempo exigido y a un costo razonable. La logística es un sistema con actividades interdependientes que pueden variar de una

organización a otra, pero normalmente incluirán las siguientes funciones: Transporte, Almacenamiento, Compras, Inventarios Planeación de producción Gestión de personal Embalaje Servicio al cliente

En la década de los 90. La logística es tal vez el proceso que más está utilizando los adelantos tecnológicos en áreas como la electrónica, la informática y la mecánica, ha simplificado la administración de la cadena de abastecimiento mediante el uso del intercambio electrónico de documentos para transacciones y contabilidad, el código de barras para identificar productos y servicios, sistemas de transporte de materiales para reducir tiempos de entrega y manipulación. De esta forma se reducen los ítems más importantes que conforman los costos operacionales que afectan la rentabilidad final del producto.

Por lo anterior podemos afirmar que desarrollar el proceso logístico, fue en los años 90 el proceso a seguir por las empresas que deseaban estar a la vanguardia en la administración de la cadena de abastecimiento. Por otro lado, la tecnología está poniendo todos los elementos sobre la mesa para que las personas no tengan que salir de sus casas para adquirir productos

Los productos de consumo masivo poco diferenciados se venderán en forma telefónica, repartidos directamente a domicilio. Las personas irán a las tiendas a mirar, tocar y probar productos que luego comprarán desde sus casas. En otros casos, irán sólo a comprar productos muy específicos ó diseñados especialmente para su gusto.

Existen muchos factores demográficos y sociológicos que hacen factible esta tendencia como: la creciente diversificación de gustos del consumidor, la incorporación de la mujer a la vida laboral con la consiguiente reducción de tiempos disponibles y las exigencias de disponibilidad y menores plazos de entrega.

Otra tendencia muy marcada en el consumidor actual, es su capacidad para elegir entre varios productos de acuerdo a sus beneficios reales, con creciente deslealtad a las marcas.

La logística no sólo consiste en administrar la cadena de abastecimiento, sino que también significa eliminar intermediarios que le agregan costo al producto. La logística ofrece el medio para que el consumidor pueda entrar en contacto con los productos, compararlos y si es necesario, demandar servicios anexos.

La tendencia de la logística apunta hacia un objetivo bien claro, cambiar el enfoque PUSH (empujar) donde son los fabricantes los que empujan a lo largo de la cadena de distribución sus productos, y son sus niveles de inventario los que generan las grandes ofertas y las promociones sin mirar lo que el cliente está demandando, a un estilo PULL (halar) donde la demanda en el punto de venta gatilla los eventos a lo largo de la cadena de distribución y son las preferencias de los clientes las que condicionan el surtido en las estanterías y por consiguiente en la producción de las empresas.

Época	Características Relevantes.
1956 - 65 Una Década de Conceptualización de la Logística.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del análisis de costo total de las operaciones logísticas. • Enfoque de sistemas al análisis de las interrelaciones del sistema logístico. • Mayor preocupación por el servicio al consumidor al mínimo costo logístico. • Atención a canales de distribución.
1966 - 70 Prueba del Concepto de Logística.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo fragmentado; Administración. de Materiales / Distribución Física. • Los sistemas de medición del desempeño fomentaban la optimización local, evitando la integración.
1971 - 79 Un Período con Cambio de Prioridades.	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis energética impulsó el movimiento hacia la mejora del transporte y almacenamiento. • Preocupación ambiental/ecológica impacta las operaciones logísticas. • Altos costos de capital y recesión. • Fuerte orientación hacia la administración de materiales por la incertidumbre en la obtención de los insumos. • La computación impulsó el desarrollo de modelos logísticos.
1980's Impacto Tecnológico.	<ul style="list-style-type: none"> • Liberación del transporte fomentó el incremento de la productividad a través de una mejor coordinación de la distribución, manufactura y abastecimientos. • La tecnología de la microcomputación fomentó la descentralización e intercambio de información, acercando los clientes a la empresa. • Revolución de la tecnología de la comunicación y código de barras, impulsa la coordinación e integración de los elementos del sistema logístico.
1990's Hacia el Futuro: Fuerzas Integradoras de la Logística.	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclos de productos cada vez más cortos. • Incremento en la Segmentación del mercado y variedad de opciones. • Mayores expectativas en el nivel de servicio al cliente. • Avances en tecnología de proceso, producto e informativa. • Globalización de los mercados. • Procesos de manufactura y administración. • El balance de poder está cambiando del productor al distribuidor. • Incremento en competitividad en todas las dimensiones y de presión sobre los márgenes de utilidad.

La logística en el futuro

Hay varias áreas específicas en las que la “logística del futuro” puede distinguirse de la logística del pasado y del presente:

La primera puede diferenciarla por la aplicación del tópico de “calidad” y la importancia que la administración de la calidad tiene en los esfuerzos logísticos globales, como pueden ser ejemplos “hacerlo bien a la primera vez” o “cero defectos”.

La segunda el avance en la habilidad para integrar los conceptos de “tiempo” y “espacio”, ya que se han considerado estos conceptos por separado y no en conjunto.

El tercer punto se relaciona con las grandes oportunidades que ofrecerá el contexto internacional en ésta disciplina, ya que las empresas progresistas están buscando otras formas de incrementar su fuerza mediante relaciones de negocios internacionales que sean apropiadas.

En cuarto lugar es el cambio en el énfasis que se pondrá en la consideración de “atributos logísticos” más que en hacer referencia directa a “servicios logísticos específicos”. Como quinto punto el surgimiento de las entidades externas, ya que en la función logística ahora hay un interés creciente en utilizar a terceros para que se encarguen de todo lo referente a la distribución de la empresa.

Así como existen varias formas en las cuales la función logística puede ayudar a disminuir los costos y a diferenciar a una empresa de sus competidoras, hay también una amplia gama de oportunidades para usar la logística como una herramienta para que otras áreas funcionales trabajen mejor. En la medida en que esto ocurra. La credibilidad interna y el interés por la función de la logística sin duda se acelerará.

Objetivos de la logística:

Los objetivos de la logística, a nivel conceptual, los podemos definir como sigue:

Responder a la demanda, obteniendo un óptimo nivel de servicio al menor coste posible.

Y dentro de este gran objetivo, podemos señalar los siguientes:

- Suministrar:
 - Los productos necesarios.
 - En el momento oportuno.
 - En las cantidades requeridas.
 - Con la calidad demandada.
 - Al mínimo coste.

Y en otros casos,

- Haciendo prioritarias las necesidades del cliente.
- Con la flexibilidad necesaria para cubrir las necesidades del mercado cambiante.
- Reaccionando rápidamente ante los pedidos del cliente.

También podemos mencionar como objetivos de la logística:

1) Objetivos de tipo Financieros:

- Disminución de los costes financieros de los stocks.
- Optimización de los costes de almacenamiento y de transporte.
- Reducción de los costes de planificación y puesta en marcha.
- Reducción de los costes de personal.
- Precios ventajosos de los servicios logísticos (las empresas suelen subcontratar los servicios logísticos a otras empresas).

2) Mercado / Clientes:

- Reducción de los plazos de entrega.
- Mantener relaciones más estrechas con los clientes (fabricantes, mayoristas, minoristas, consumidor final).
- Creación de una logística multinacional orientada a los mercados
- Flexibilidad frente a las variables exigencias de todos los clientes en general.
- Satisfacción creciente de los clientes frente a unas tasas de error que disminuyen.

3) Gestión de stocks y del transporte:

- Reducción de los plazos e itinerarios de entrega. El transporte se hace mucho más eficaz.
- Creciente rotación de stocks.
- Reducción de los stocks, costes de manutención (manipulación de los productos o mercancías dentro del almacén) y de preparación de pedidos.
- Optimización de la utilización de las capacidades de almacenamiento y de transporte.
- Disminución de los costes de control de toda la logística.

4) Objetivos dentro de la empresa:

- Transparencia creciente dentro de la cadena logística.
- Definición y reparto claro de tareas.
- Estructuras de información eficaces, que se pueden obtener gracias a los sistemas de información EDI.
- Crecimiento del control operativo

Factores condicionantes de la logística:

En la concepción logística global debemos considerar que existen tres niveles importantes, que condicionan de forma importante la organización logística:

1º nivel: Dirección de la Empresa:

- Organización general de la empresa.
- Relación entre departamentos.
- Política general de:
 - Empresa industrial.

- Empresa comercial.

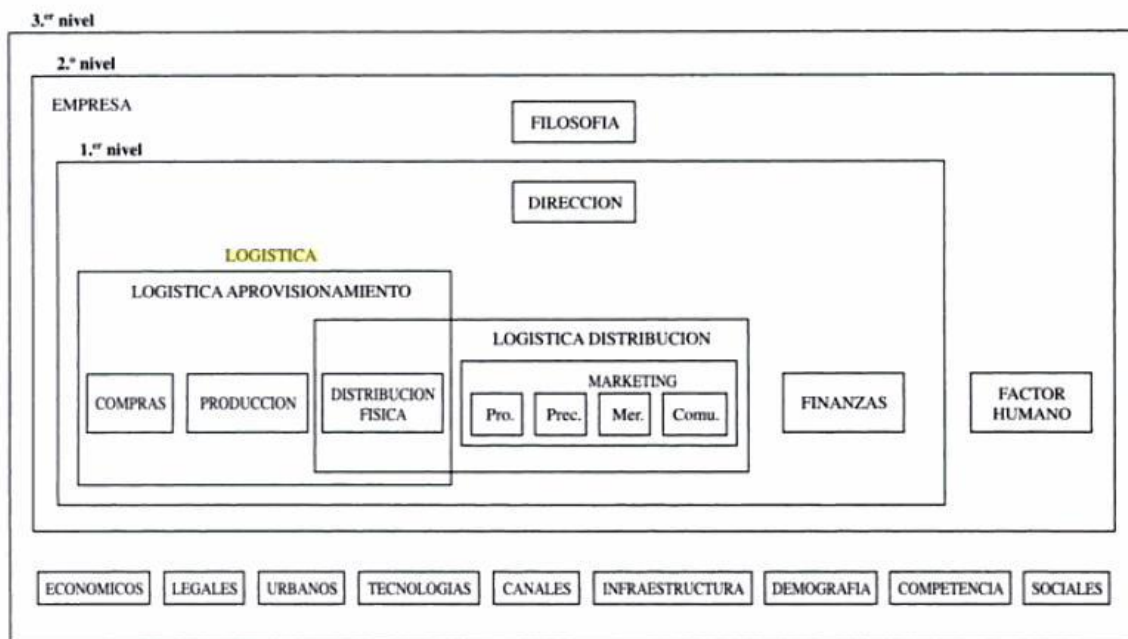
2° nivel: La Empresa:

- Filosofía principal
- Factor humano.

3° nivel: El entorno:

- Factores económicos.
- Factores legales.
- Factores urbanos.
- Tecnología.
- Canales de venta.
- Infraestructuras.
- Demografía.
- Competencia.
- Factores sociales.

Todos estos conceptos llamados condicionantes, son los que pueden variar la concepción y organización de un área logística de la empresa.



Factores internos de la empresa:

A.- Factores controlables.

- Los stocks.
- El transporte.

- Los almacenes.
- El movimiento de materiales.
- Los embalajes.
- Las comunicaciones,.

Estos condicionantes internos “controlables” deben ser gestionados y dirigidos estratégicamente, dedicando exclusivamente a cada factor interno, o área de influencia logística.

En todos los casos, es evidente, no obstante, que los factores logísticos de la empresa, tanto internos como externos, vendrán condicionados totalmente por un factor principal: EL MERCADO.

Este será el indicador más importante, que deberá contemplarse, en la gestión de todo el proceso logístico, y que marcará la pauta en todo el circuito:

- Aprovisionamiento.
- Stocks:
 - Materias primas.
 - Productos en proceso
 - Productos terminados.
- Producción.
- Almacenes.
- Recursos.
- Flujos.
- Comunicaciones.

Factores incontrolables:

Son los factores que vienen condicionados por los parámetros externos y que no pueden ser controlados (si gestionados) por la propia empresa:

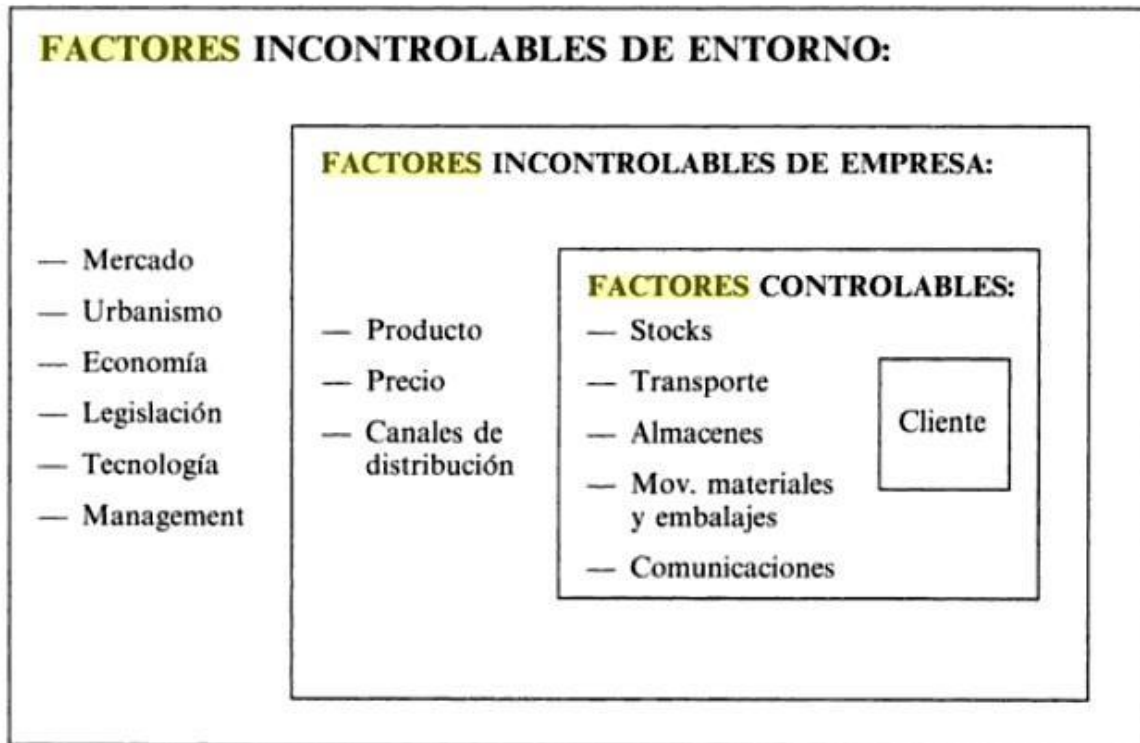
- El producto:
 - Calidad.
 - Cantidad.
 - Presentación.
- El precio de venta.
- Canales de distribución:
 - Exigencias.
 - Calidad de servicio.
 - Volúmenes.
 - Estacionalidad.

Factores incontrolables del entorno:

Este tipo de factores son los que, forma mas importante, condicionan el resto de los factores internos:

- El mercado.

- El Urbanismo
- Economía.
- Legislación.
- Tecnología.
- Management.



Todas las variables que estos parametros externos vayan presentando pueden condicionar claramente la planificación estrategica de toda cadena logistica de la empresa.

Por ello, el seguimiento y control de estos parametros , asi como la constante adaptación del sistema logistico, a estos condicionantes externos es imprescindible:

- El mercado: cambios en el consumo, exigencias de servicios, calidad y precios.
- Urbanismo: Cambios en el transporte y distribución. Tipos de establecimientos. Trafico y circulación. Tipos de vehiculos y cambios de habitabilidad.
- Economía: Potencial de compra, Habitos de consumo. Precios y costes.
- Legislación: Codigos alimentarios. Acondicionamiento de productos. Tasa ecologica. Transporte y distribución. Horarios.
- Tecnología: Comunicaciones –Información. Instalaciones. Transporte. Nuevos productos.
- Management: Sistemas de dirección. Nuevas estrategias de empresa. Formación Logistica.

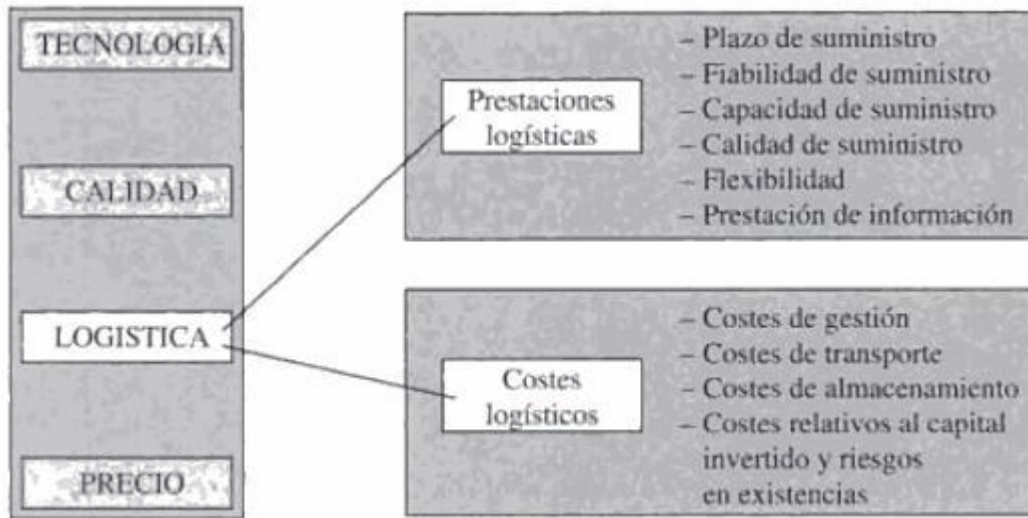
Este seguimiento y control del entorno, que puede afectar al sistema logistico de la empresa, y que condicionan a:

- La tecnología.

- La calidad.
- El precio.

Debe ser adaptado a nuevos sistemas logísticos, que faciliten:

Las prestaciones y los costes logísticos:



Las fuerzas motrices del futuro serán:

Entorno de consumidores: Nuevos hábitos. Edad. Consumo cualitativo. Consumismo.

Entorno competitivo: Las multinacionales. Empresas públicas. Empresas autónomas.

Entorno Tecnológico: Códigos de barras. Escáneres. Lenguaje. Paletización. Informática.



Planeación logística estratégica:

Niveles de planeación:

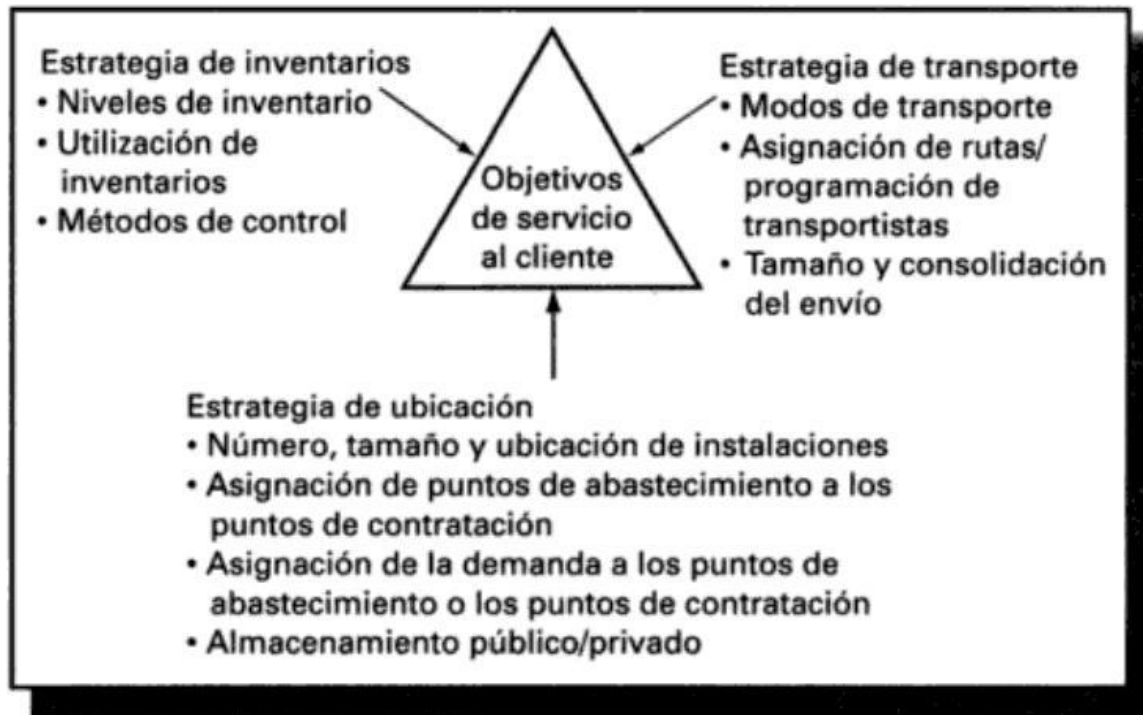
La planeación logística trata de responder preguntas que, como, cuando y como, y tiene lugar en tres niveles: estartegica, tactica y operativa. La principal diferencia entre ellas es el horizonte de tiempo para la planeación. La planeación estratégica se considera de largo alcance, donde el horizonte de tiempo es mayor de un año. La planeación táctica implica un horizonte de tiempo intermedio. Por lo general menor a un año. La planeación operativa. Es una toma de desiciones de corto alcance, con desiciones que con frecuencia se toman desde la base de cada hora o a diario.

Cada nivel de planeación requiere una perspectiva diferente. Debido a su largo horizonte de tiempo, la planeación estratégica trabaja con información que por lo general esta incompleta o es imprecisa. Los datos pueden ser promedios, y los planes con frecuencia se consideran como suficientemente adecuados si se encuentran bastantes cercanos a lo optimo. En el otro extremo del espectro, la planeación operativa trabaja con información muy precisa y los metodos de planeación deberan ser capaces de manejar gran cantidad de información y una así obtener planes razonables. Por ejemplo, podemos planear estrategicamente que todos los inventarios de la compañía no excedan de cierto limite en dolares o que se logre determinado indice de rotación de inventarios. Por otro lado, un plan operativo para inventarios requiere que cada articulo se maneje por serparado y en forma individual.

ÁREA DE DECISIÓN	NIVEL DE DECISIÓN		
	ESTRATÉGICA	TÁCTICA	OPERATIVA
Ubicación de instalaciones	Número, tamaño y ubicación de almacenes, plantas y terminales		
Inventarios	Ubicación de inventarios y políticas de control	Niveles de inventario de seguridad	Cantidades y tiempos de reabastecimiento
Transportación	Selección del modo	Arrendamiento estacional de equipo	Asignación de ruta, despacho
Procesamiento de pedidos	Ingreso de pedidos, transmisión y diseño del sistema de procesamiento		Procesamiento de pedidos, cumplimiento de pedidos atrasados
Servicio al cliente	Establecimiento de estándares	Reglas de prioridad para pedidos de clientes	Aceleración de entregas
Almacenamiento	Manejo de la selección de equipo, diseño de la distribución	Opciones de espacio estacional y utilización de espacio privado	Selección de pedidos y reaprovisionamiento
Compras	Desarrollo de relaciones proveedor-comprador	Contratación, selección de vendedor, compras adelantadas	Liberación de pedidos y aceleración de suministros

Principales áreas de planeación:

La planeación logística aborda cuatro áreas principales de problemas: niveles de servicio al cliente, ubicación de instalaciones, decisiones de inventario y decisiones de transporte. Exceptuando el establecimiento de un nivel deseado de servicio al cliente (el servicio al cliente es resultado de las estrategias formuladas en las otras tres áreas, la planeación logística puede denominarse como un triángulo de toma de decisiones de logística. Estas áreas de problemas se interrelacionan y deberían ser planeadas como una unidad, aunque es común planearlas en forma independiente. Cada una de ellas ejerce un impacto importante sobre el diseño del sistema.



Objetivos de servicio al cliente:

En mayor medida que cualquier otro factor, el nivel proporcionado de servicio logístico al cliente afectará en forma notable el diseño del sistema. Los bajos niveles de servicio permiten inventarios centralizados en solo una o pocas ubicaciones y también permiten el uso de formas de transporte menos costosas. Los altos niveles de servicio por lo general requieren justamente lo contrario. Sin embargo, cuando se presionan los niveles hacia sus límites superiores, los costos de logística se elevarán a una razón desproporcionada con respecto del nivel de servicio. Por ello, la primera preocupación en la planeación estratégica de logística deberá ser el adecuado establecimiento de los niveles de atención al cliente.

Estrategia de ubicación de las instalaciones:

La disposición geográfica de los puntos de abastecimiento y de sus puntos de contratación crea un bosquejo para el plan de logística. El establecimiento del número, ubicación y tamaño de las instalaciones y la asignación de la demanda de mercado para ellos determinarán las rutas por medio de las cuales se dirigirán los productos al mercado. El ámbito adecuado para el problema de ubicación de instalaciones es incluir todos los movimientos de producto y sus costos asociados a medida que estos se presentan, desde las ubicaciones de la planta, proveedor o puerto a través de puntos de almacenamiento intermedio y hacia las ubicaciones del cliente. La asignación de la demanda que se atenderá directamente desde las plantas, proveedores y puertos o el direccionamiento de ella a través de puntos de abastecimientos seleccionados, afectará los costos de distribución totales. La búsqueda de asignaciones de costos más bajos, o en forma alternativa, las asignaciones de utilidad máxima, son la esencia de la estrategia de ubicación de instalaciones.

Decisiones de inventario:

Las decisiones de inventarios se refieren a la forma en que se manejan los inventarios. La asignación de inventarios (entrada) a los puntos de almacenamiento contra la salida (pulling) hacia los puntos de almacenamiento mediante reglas de reabastecimiento de inventario, representan dos estrategias. La ubicación selectiva de distintos artículos en la línea de producción en los almacenes de planta, regionales o de campo, o la administración de los niveles de inventario mediante el uso de distintos métodos de control de inventario perpetuo, son otras estrategias. La política particular utilizada por la empresa afectará la decisión de ubicación de instalaciones, y por tanto esta política deberá ser considerada en la estrategia de logística.

Estrategia de Transporte:

Las decisiones de transporte pueden incluir la selección del modo de transporte, el tamaño del envío y al establecimiento de rutas, así como la programación. Estas decisiones son influidas por la proximidad de los almacenes a los clientes y a las plantas, lo cual, a su vez afecta la ubicación de almacenes. Los niveles de inventario también responden a las decisiones de transporte mediante el tamaño de envío.

Los niveles de servicio al cliente, la localización de las instalaciones, el inventario y la transportación son las principales áreas de la planeación, debido al impacto que tienen las decisiones en estas áreas sobre las utilidades de la empresa, el flujo de efectivo y las reinversiones. Cada área de decisión se interrelaciona y la estrategia de transporte debe planearse al menos con cierta consideración de equilibrio.

Logística Integral:

La logística integral es un proceso que comienza y acaba con el cliente e integra todas las funciones y procesos para satisfacer sus necesidades.



Desarrollo de nuevos productos:

La habilidad de adecuarse mejor a los requerimientos del cliente y llevar la innovación al mercado de la forma mas rapida y eficiente toma cada vez mas importancia:

- Mayor colaboración con el cliente o mayor investigación para determinar explícitamente sus necesidades.
- Re-utilización de diseños para componentes no “clave” y estandarización de los mismos.
- Sinergias con las tecnologías propias.
- Incluir la logística y los requerimientos de “get-to-market” en el diseño.
- Mayor gestión del lanzamiento de productos.
- Integrar a proveedores en el diseño (co-disegn).
- Utilización de la propia organización mediante equipos multifuncionales
- Concepto “plataforma”.
- Procedimientos de desarrollo de nuevos productos en la organización.

Previsiones de venta:

Una mayor precisión en las previsiones de venta, es necesario para afrontar un entorno donde la vida del producto es corta y hay una mayor variedad de producto.

- Mayor utilización de sistemas informáticos específicos para la previsión de ventas.
- Mayor protagonismo de la gestión de la demanda en las decisiones estratégicas (lanzamiento, nuevos productos, retirada productos existentes)
- Implantación de la figura del “planificador de la demanda” entre comercial / marketing y logística (promociones, lanzamientos de nuevos productos).
- Utilización de técnicas de “postponement” que reste a complejidad a la tarea.
- Intercambios y coparticipación de la información de venta para una mayor exactitud en la previsión a lo largo de la cadena cliente / proveedor.
- Seguimiento e índices por parte comercial.

Planificación y programación:

La planificación y programación sigue teniendo fuerte impacto en los indicadores clave de la cadena de suministro.

- Sistemas de medición de errores de desviación para corregir parámetros de gestión de la cadena.
- Nivelado de la producción para lograr cargas homogéneas.
- Programación, mensual / semanal / diaria.
- Sistemas Pull Kan – ban
- Análisis de recursos críticos de 1° nivel . equilibrado de líneas y dimensionado de turnos.
- Programación transporte Cliente – Proveedor.
- Utilización de herramientas de planificación a capacidad finita.
- Capacidad de planificar y programar a terceros.

Compras y abastecimiento:

La separación de funciones entre compras y aprovisionamiento permite una mayor optimización del proceso de suministro.



Compras:

El coste y la calidad, así como acceder a países de bajo coste siguen siendo los “drivers” que marcan tendencias en la gestión de compras.

- Tendencia continuada de comprar en zona de bajo coste.
- Organización de compras adecuada para gestionar fuentes de compra y aprovisionamiento globales (Global sourcing) para “comodities”.
- Utilización de nuevas tecnologías B2B.
- Inversión en relaciones estrechas y de colaboración con pocos proveedores.
- Visibilidad completa del proveedor en cuanto a inventario, pedidos, previsiones y envíos.
- TOC (Total Cost of Ownership) como indicador clave en el análisis de proveedores para las compras estratégicas.
- El coste y la calidad son y seguirán siendo los “drivers” de las relaciones cliente – proveedor.
- Subcontratación de las compras básicas.

Aprovisionamientos:

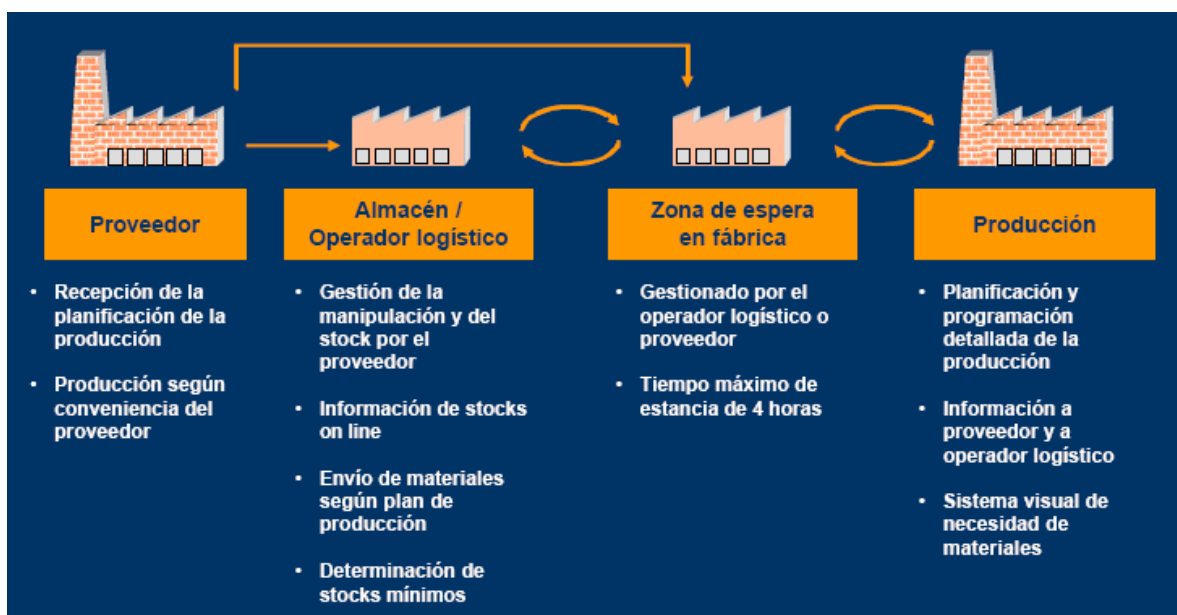
La integración de miembros de la cadena de suministro permite optimizar los costes de aprovisionamiento de toda la cadena.



El reto del concepto es traspasar las barreras de cadena suministro y colaborar con los proveedores, a continuación algunos que pueden ser retos de colaboración:

- Integración total en la cadena de suministros.
- Co-logistics.
- Intercambio transparente de información.
- Planificación de acciones conjuntas.
- Transmisión de Know-how y experiencias.
- Reparto de costes de proyectos e inversiones en infraestructura.
- Estandarización de datos e información.

La cadena de Valor:



El problema logístico:

La logística en las empresas, y lo que ella implica en el ordenamiento de los flujos físicos de mercancías es el resultado sino de varias tendencias como los costes crecientes, la multiplicidad de productos y la economía de pedidos cortos.

Costos crecientes:

Los costos de distribución en la economía van en aumento y se han convertido en el centro lógico gerencial. Por ejemplo, una reducción de inventarios, ciertamente ahorraría inversiones de capital, algunos gastos de almacenamiento, impuestos y seguros. Pero, a su vez esto, podría poner en serio peligro la posibilidad de despachos puntuales a los consumidores y la disponibilidad de productos en el mercado y, con este riesgo, no se puede considerar como aporte para un sistema de distribución más eficiente.

Multiplicidad de líneas de productos:

El estilo y la individualidad de productos se han convertido en fuertes armas de competencia. Los sistemas de distribución física día a día se ven más presionados por la multiplicidad de variables que presenta un producto al pretender satisfacer no solo las necesidades primarias del consumidor sino también sus deseos, su nivel económico y su ambiente.

La variedad de artículos ha generado problemas difíciles: de clasificación, control de inventarios y distribución. Las fábricas, distribuidores y detallistas deben manejar más diversidad de productos, lo que significa menores volúmenes por artículos, un inventario de manejo más alto por unidad y costos más elevados por almacenaje.

Economía de pedidos cortos:

Por los riesgos que ya hemos mencionado, las empresas se han visto obligadas a mejorar el control sobre sus inventarios y su plan de distribución física, mediante el uso avanzado de la informática. El resultado ha sido una tendencia general hacia los pedidos más frecuentes de pequeñas cantidades, con demandas crecientes de servicios a los clientes en cada pedido, para mejorar la utilización de inventarios: pero esto exige a los fabricantes y distribuidores el manejo de un mayor número de pedidos para lograr el mismo volumen por artículo, un inventario más alto por unidad y un almacenaje y una manutención más costosa. El efecto de los productos de pequeños volúmenes sobre el costo de operar el sistema de distribución es bastante considerable y exige a las empresas afinar sus procedimientos y estrategias.

El valor de la logística:

En tiempos como los actuales donde nos vemos afectados por una crisis mundial, se reconoce en la logística una función muy importante en cuanto a la satisfacción al cliente y la calidad. Tradicionalmente la gente consideraba a la logística como un valor agregado o factor de rentabilidad, cuando se analizaba la cadena completa de suministros, el transporte más rápido puede permitir retener o aumentar la participación del mercado. En el clima actual del mercado se necesitan servicios de valor agregado para diferenciar las empresas.

Este “valor agregado” en servicios puede simplemente ayudar a mantener un cliente, pero puede significar expandirse con clientes existentes y lograr nuevos.

La industria esta cambiando casi conceptualmente, hay industrias que han realizado revisiones completas para poder seguir subsitiendo en el mercado actual. Un ejemplo claro de los dinosaurios que no se pueden adaptar, es el de las industrias automotrices, Actualmente se tiene que aumentar la tasa de servicio , para poder negociar deben estar en un programa continuo de reposición y no quedar afuera del mercado.

Cadena de valor en el proceso Logístico:

Como se puede ver en la figura a continuación, tenemos dos partes importantes que conforman a la cadena de valor aquellas actividades primarias, necesarias para un buen funcionamiento de la empresa y lo que Porter llama actividades de apoyo, describimos a continuación cada una de ellas:

Actividades primarias:

Logística interna:

Actividades asociadas con el recibir, almacenar y diseminar insumos del producto, como manejo de materiales, control de inventarios y retorno a los proveedores.

Operaciones:

Actividades asociadas con la transformación de insumos, en la forma final del producto, como maquinado, empaque, ensamble, etc. Mantenimiento del equipo, pruebas, pruebas u operaciones de instalación.

Logística externa:

Actividades asociadas a la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de productos terminados, manejos de materiales, procesamiento de pedidos y programación.

Marketing y ventas:

Actividades asociadas con proporcionar un medio por el cual los compradores puedan comprar el producto e inducirlo a que lo hagan, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cuotas, selección del canal. Relaciones del canal y precios.

Servicio de Post-Venta:

Actividades asociadas con la prestación de servicio para realizar y mantener el valor del producto.

Actividades de apoyo:

Infraestructura de la empresa:

Administración general, finanzas, contabilidad, aspectos legales, gestión de la calidad.

Gerencia del Talento Humano:

Selección, promoción, adjudicación de cargos, etc. (objetivos estratégicos). Trabajo en equipo, mejoramiento continuo, gerencia participativa.

Desarrollo de tecnologías:

Procedimientos, tecnología de procesos utilizados en cada actividad de la cadena de valor, compra de maquinaria.

Abastecimiento:

Compra de equipos, provisiones, etc. Utilizados en cada actividad de la cadena de valor, compra de maquinaria.



Bibliografía.

- VALLHONRAT; COROMINAS; "Localización, distribución en planta y manutención". Barcelona : Marcombo, 1991.
- JORDI PAU I COS, NAVASCÚES Y GASCA RICARDO; "Manual de Logística Integral". Barcelona : Diaz de Santos, 2000
- MICHEL ROUX. " Manual de logística para la gestión de almacenes". Barcelona: Gestión 2000, 1997.
- GIL GUTIERREZ CASAS Y BERNARDO PRIDA. "Logística y distribución". Editorial: Mc Graw Hill. 1998.
- IGNACIO SORET LOS SANTOS. "Logística y marketing para la distribución comercial". Editorial: Esic. 1996.
- MAYNARD; " Manual del ingeniero industrial"; tomo 2; quinta edición: Mc Graw Hill. 2005
- Bitter, Lester R., Ramsey, Jackson E. (1986). "Enciclopedia del MANAGEMENT. Tomo 3". Ediciones Centrum Técnicas y Científicas.
- <http://www.steamdo.com/Introduccion%20de%20logistica1.pdf>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/mar/log1ccl.htm#PLANIFICACIÓN%20ESTRATÉGICA>
- www.tecsidel.es.
- www.softmatic.com.
- www.onlystocksbusiness.com.
- www.gestiopolis.com.
- www.iberpyme.com.
- www.logista.es.
- www.sytsa.com.