

Intervención Divergente del sistema logístico de Open Market

Deison Cerra Flórez

Trabajo de Investigación o Tesis Doctoral como requisito para optar el título de Especialista en Gerencia e Innovación

Tutores

Jesús García

RESUMEN

Se presenta oportunidad de mejora en el proceso cargues de vehículos a Distribución en la compañía open Market. El cual presenta posibles errores operativos, por ejemplo: faltantes de productos, sobrantes, troques de unidades y pedidos. Los cuales generan un impacto negativo en los costos de fletes por reprocesos y en especial una inconformidad de los clientes por errores de entrega, afectando el nivel de servicio y disminuyendo el índice de lealtad de dichos clientes. Por lo que se propone, como objeto de investigación una intervención del Sistema Logístico (SL) de la empresa Open Market, la cual relacionada con: La Administración de la Cadena de Suministro (ACS), el proceso de Gestión Logística (GL), el uso y/o gestión del Sistema de Información Gerencial (SIG) y la medición de Eficacia y Eficiencia en la organización (MEE).

Por lo tanto se toma como marco metodológico un paradigma cualitativo, donde diseñamos como instrumento de trabajo, formatos de entrevistas semiestructuras y dichas entrevistas fueron dirigidas a todo el personal directivo de la organización y también se efectuó un análisis de todo el proceso operativo de la cadena de suministro, desde la solicitud del cliente, la recogida de su producción, la recepción de la mercancía, zonificación, alistamiento, cargue y descargue y despacho final hasta la entrega y retorno de la documentación soporte. Cabe resaltar que este análisis del proceso fue dividida por subprocesos, y cada subproceso fue analizado con cuatro enfoques fundamentales que son: (Documentación del proceso a través de los manuales de función de la organización, el entorno del proceso como iluminación, temperatura ambiente, adecuación de los puestos de trabajo, adicional se analizaron los factores de competencia del personal operativo como H/H de capacitación, horas de inducción del personal cuando inicio por primer vez el cargo,

y adicional el factor tecnológico, para validar si el proceso se encontraba sistematizado.

Con base a este instrumento, se obtuvo un resultado inicial el cual fue analizado para lograr determinar los factores claves a intervenir y obviamente el diseño de la propuesta de intervención los cuales fueron los siguientes:

Factor Clave Identificado	Estado	Propuesta de Intervención
Cumplimiento en Entregas	Preocupante indicador de incumplimiento, aunque no está medido, la percepción es de insatisfacción.	Diseño y puesta en marcha de un sistema de entregas con medición de satisfacción; la interacción con el cliente se hará en tiempo real, a partir del uso de TIC'S; uso de dispositivos ergonómicos, interactivos, con carácter vestidor, conectados vía Internet a un software existente para documentar en tiempo real la entrega y la retroalimentación del cliente.
Quejas y Reclamos	principalmente por incumplimiento de entregas. No está medido el índice y no se tiene un sistema claro de documentación y análisis de causas.	
Documentación del Sistema Logístico	No hay documentación del sistema logístico en términos de relación con clientes y procedimientos.	
Planificación de Recursos	No hay documentación de planificación de recursos.	

Con base a estos factores claves, se efectúa un análisis exhaustivo del proceso logístico, con base en la Gestión de la Cadenas de Suministro, la Gestión Logística y el uso de Sistemas de Información Gerencial. Teniendo como resultado la propuesta del estudio del problema, el cual fue el siguiente:

PLAN DE ACCIÓN			
Actividad	Responsable	Recursos	Indicador
Toma de datos y análisis de los mismos mes a mes	Asistente logístico	Sistema STAR LOGISTIC	Entregas perfectas
Capacitación personal cargue y descargue, y entregadores	Jefe de logística	Recursos Didácticos	Cumplimiento Capacitación H/H
Vinculación de cargos nuevos - recibidor y despachador	Gerente	Presupuesto de \$ 15.000.000	Autorización Crecimiento CB
Implementación de formatos tecnológicos para recibir y despacho	Jefe de Bodega	Presupuesto de \$ 500.000	N.A
Implementación de WMS al sistema para localización de pedidos	Jefe de Sistemas	Presupuesto de \$ 3.500.000	Cumplimiento GBS
Implementación de RF en recibo y despacho 6 unidades	Jefe de Sistemas	Presupuesto de \$ 9.000.000	Cumplimiento GBS
Implementación de Indicadores nuevos	Jefe de Logística	N.A.	OTIF, % venta/costos reproceso

Se sugiere, para futuras investigaciones, medir el impacto de la implementación del POD en la realidad de la empresa; asimismo, el efecto que causa la cultura organizacional en la Administración de la Cadena de Suministro y las Relaciones con los Clientes.

Antecedentes:

La empresa Open Market, dedicada a las operaciones logísticas, objeto de estudio de esta investigación, atraviesa una situación que debe ser resuelta y la aproximación a esa realidad permitirá que se tenga la información necesaria para solucionar la adversidad y proponer cambios importantes en el desarrollo de los procesos logísticos. No obstante, la empresa no ha realizado investigación formal alguna al respecto; su proceder se ha limitado a medir resultados, sin analizar causas de desviaciones respecto a los objetivos planteados.

Objetivos:

Los objetivos que se lograron en esta investigación fueron:

Objetivo General

Intervenir de una manera divergente el Sistema Logístico de la empresa Open Market

Objetivos Específicos

Para lograr el Objetivo de la Investigación, se precisó alcanzar los siguientes Objetivos Específicos:

- ☐ Conocer la Administración de la Cadena de Suministro de la empresa Open Market.
- ☐ Conocer cómo maneja la información para el funcionamiento del Sistema Logístico de la empresa.
- ☐ Identificar las mediciones y control del Sistema Logístico de la empresa.

Materiales y Métodos:

El presente proyecto tuvo un Aspecto metodológico inductivo, debido a que parte de mi propia experiencia como principal actor en el proceso, a través de un método inductivo con un alcance descriptivo.

Los materiales utilizados fueron:

- *Entrevistas semiestructuradas
- *Trabajo de Campo
- *Análisis Documental

Resultados:

PLAN DE ACCIÓN			
Actividad	Responsable	Recursos	Indicador
Toma de datos y análisis de los mismos mes a mes	Asistente logístico	Sistema STAR LOGISTIC	Entregas perfectas
Capacitación personal cargue y descargue, y entregadores	Jefe de logística	Recursos Didácticos	Cumplimiento Capacitación H/H
Vinculación de cargos nuevos - recibidor y despachador	Gerente	Presupuesto de \$ 15.000.000	Autorización Crecimiento CB
Implementación de formatos tecnológicos para recibir y despacho	Jefe de Bodega	Presupuesto de \$ 500.000	N.A
Implementación de WMS al sistema para localización de pedidos	Jefe de Sistemas	Presupuesto de \$ 3.500.000	Cumplimiento GBS
Implementación de RF en recibo y despacho 6 unidades	Jefe de Sistemas	Presupuesto de \$ 9.000.000	Cumplimiento GBS
Implementación de Indicadores nuevos	Jefe de Logística	N.A.	OTIF, % venta/costos reproceso

Conclusiones:

*Análisis exhaustivos del proceso logístico, con base en la Gestión de la Cadenas de Suministro, la Gestión Logística y el uso de Sistemas de Información Gerencial.

*Las variables que intervienen en el proceso Logístico, así: La Administración de la Cadena de Suministro (ACS), el proceso de Gestión Logística (GL), el uso y/o gestión del Sistema de Información Gerencial (SIG) y la medición de Eficacia y Eficiencia en la organización (MEE).

*La orientación endógena de la organización, despegándose del entorno y en especial del cliente. Con este resultado, las teorías sobre la gestión de las PYMES en relación con la poca competitividad, debido a no hacer análisis de entorno se evidencia.

Palabras clave:

- SL(Sistema Logístico)
- ACS (administración de la cadena de suministro)
- GL (gestión logística)
- MEE (medición de eficiencia y eficacia)

REFERENCIAS

CONCEPTO	CATEGORÍAS	AUTORES
Logística	Cadena de suministro	Sánchez (2014); Terrado (2007), Hernández y Peña (2018)
	Gestión logística	Stock y Lambert (2001); Gibson, Mentzer, y Cook (2005)
	Sistemas de información gerenciales	Zapata, Arango, Serna y Jaimes (2010); Ramaa, Subramanya y Rangaswamy (2012).
	Eficiencia y eficacia	Sink & Tuttle (1989); Robbins, Coulter, Staines y Hernández (1996); Öjmertz (1998); Rouwenhorst, Reuter, Houtum, Mantel, y Zijm (2000); Neely, Gregory, y Platts (2005) Katic, Majstorovic, y Colak (2011); Mentzer & Konrad (1991); Kao y Hwang (2014);
Innovación		Ariza, Y (2016); Schumpeter (1934), Drucker (1985), Christensen (1995)