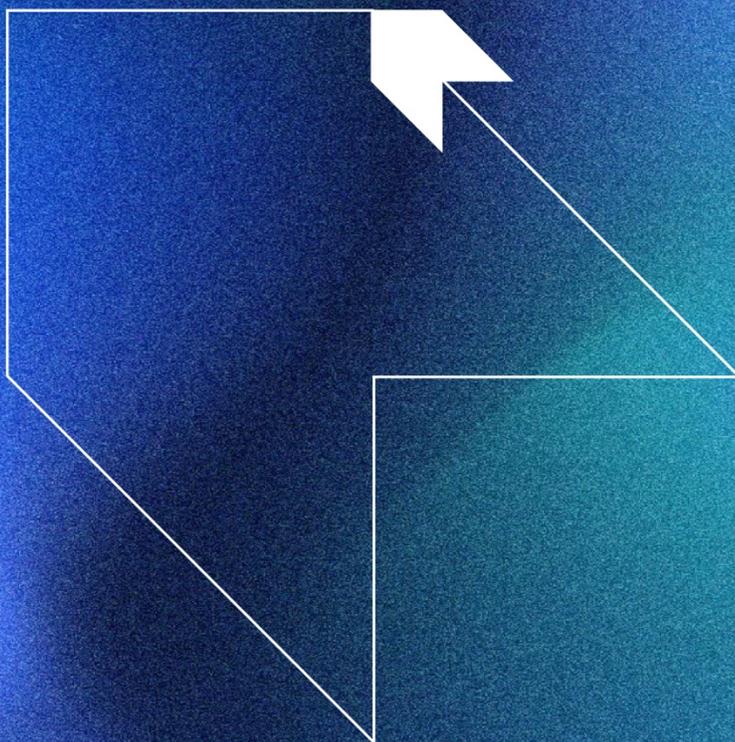


# Retos de la Cadena abastecimiento



como aliado estratégico  
en la Gestión de Activos





01.

## TITULO

- Retos de la Cadena abastecimiento como aliado estratégico en la Gestión de Activos

02.

## RESUMEN (Abstract).

- En el contexto normal, la cadena de abastecimiento se ve únicamente como un proceso donde su papel principal es atender las necesidades de sus clientes internos para cumplir con los plazos solicitados, con la mejor calidad y a los precios más competitivos del mercado, garantizando proveedores que cumplan con los lineamientos definidos por la organización.

Pero actualmente el mercado está retando a la organizaciones a gestionar sus cadenas de abastecimiento como un **proceso estratégico** que contribuye en gran medida a los resultados, no solo de la operación o del mantenimiento, sino al resultado financiero, aportando a “aumentar su rentabilidad”, que apalanca una gestión más efectiva de sus activos.



# 03.

## INTRODUCCION

- La cadena de abastecimiento es un proceso integral que gestiona las relaciones entre las diferentes partes interesadas, aportando al cumplimiento de objetivos estratégicos como la disponibilidad de los equipos críticos, la confiabilidad de la operación, satisfacción de los clientes, entre otros.

En este contexto, entendiendo los requisitos de la gestión de activos para contratar bienes o servicios es importante entender el plan anual de compras, los requisitos asociados a la contratación y los lineamientos definidos como organización, para poder definir un plan estratégico de compras a la medida de la organización.

Con todo lo anterior podemos concluir que si trabajamos de forma integral podemos alcanzar los siguientes resultados estratégicos:

- Gestión sostenible de la cadena de abastecimiento.
- Socios estratégicos hechos a la medida.
- Mayor colaboración entre las diferentes áreas de negocio.
- Generación de valor a los grupos de interés.
- Optimización del capital de trabajo de la organización.

## CONTEXTO

- En los últimos años, la cadena de abastecimiento ha enfrentado múltiples desafíos, como la pandemia, la crisis de los contenedores y las tensiones geopolíticas. Estos sucesos han generado cambios significativos en el mercado en términos de oferta y demanda, especialmente de bienes estratégicos clave para mantener las operaciones de las empresas en óptimas condiciones. Como resultado, los precios de los bienes y servicios, así como los costos de fletes y almacenamiento, han aumentado considerablemente, lo que ha socavado la confianza en la cadena de abastecimiento global.

Por esta razón, es crucial que las organizaciones implementen buenas prácticas en sus cadenas logísticas, con el fin de encontrar nuevas alternativas que ayuden a mantener la rentabilidad y el nivel de servicio para los clientes internos, incluso en medio de la incertidumbre actual. Es necesario asumir los desafíos que tanto las organizaciones como el mercado nos presentan. En este sentido, debemos cambiar nuestra forma de compra y no basarnos únicamente en el precio como factor determinante al seleccionar proveedores. También debemos evaluar aspectos como el tiempo de entrega y la calidad de los bienes y servicios.

Podemos concluir que la cadena de abastecimiento ya no es solo un proceso más en la organización, sino que se ha convertido en un proceso estratégico que agrega valor a las operaciones y que contribuye a aumentar la rentabilidad y el margen bruto de las empresas. Esto permite reducir riesgos y mejorar la posición al momento de negociar los bienes y servicios requeridos por la organización.

### Aportes de la Cadena de Abastecimiento

La cadena de abastecimiento actualmente añade un 10% de valor a sus procesos, pero se enfrenta a un desafío significativo: el 90% restante se dedica a resolver problemas de ineficiencia causados por una planificación deficiente en todas las áreas de la organización. Existe una falta de comprensión sobre cómo debería ser un proceso estratégico de adquisición (Fig. 1) lo que conduce a negociaciones exclusivamente basadas en el tiempo de entrega, dejando de lado aspectos cruciales como el precio y el nivel de servicio.

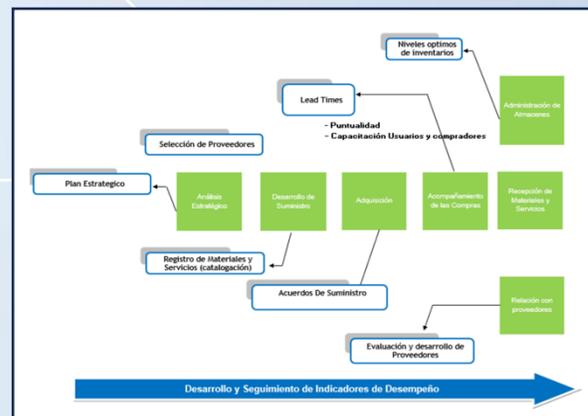


Figura 1. Cadena de valor

La mayoría de los procesos de la organización tienden a ver la compra como un simple trámite de solicitudes y envío de órdenes de compra a los proveedores. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este proceso implica mucho más que eso. Algunas acciones fundamentales que se deben llevar a cabo son:

1. Comprender las necesidades tanto de los procesos internos como de la organización en su conjunto. Esto implica identificar los requerimientos y especificaciones necesarios para cubrir dichas necesidades.
2. Revisar y comprender a fondo las especificaciones y requerimientos establecidos. Esto permitirá evaluar las opciones disponibles en el mercado y encontrar los proveedores que cumplan con dichos requisitos.
3. Analizar y comprender el mercado, incluyendo a los diferentes proveedores y sus ofertas. Esto ayudará a tomar decisiones más informadas y a encontrar las mejores opciones en términos de calidad, precio y servicio.
4. Negociar los niveles de servicio y las condiciones comerciales con los proveedores. Esto implica establecer acuerdos claros en cuanto a plazos de entrega, garantías, precios y demás aspectos fundamentales para una buena relación comercial.
5. Evaluar y revisar estrategias de negociación con los proveedores. Esto implica analizar constantemente los acuerdos y buscar formas de mejorarlos o adaptarlos a las necesidades cambiantes de la organización.
6. Buscar oportunidades de ahorro y reducción de costos totales. Esto incluye evaluar alternativas, buscar economías de escala y negociar mejores condiciones en busca de optimizar los recursos económicos disponibles.
7. Garantizar que se cumplan los tiempos de entrega negociados y la calidad de los bienes y servicios contratados. Esto implica un seguimiento continuo de los proveedores, revisión de la calidad de los productos entregados y la implementación de acciones correctivas en caso de incumplimientos.

En resumen, el proceso de compra va más allá del trámite administrativo. Requiere un análisis profundo de las necesidades, estudio del mercado, negociación y seguimiento constante para asegurar una correcta adquisición de bienes y servicios que cumplan con los estándares de calidad y eficiencia requeridos por la organización.

Por lo tanto, el proceso de abastecimiento cumple un importante papel en la estrategia de la organización y se convierte en un aliado crucial para garantizar la gestión efectiva de los activos. En este sentido, es fundamental que el proceso de abastecimiento logre:

- Determinar los procesos y actividades que serán contratadas a terceros (incluyendo el alcance y los límites de los procesos y actividades contratadas a terceros y sus interfaces con los procesos y actividades propios de la organización).
- Determinar las responsabilidades y autoridades dentro de la organización para gestionar los procesos y actividades contratadas a terceros.
- Determinar los procesos y el alcance para compartir el conocimiento y la información entre la organización y sus prestadores de servicios contratados a terceros.
- Evaluar los riesgos asociados de la gestión de terceros que pueda tener impacto en el logro de los objetivos de Gestión de Activos.
- Asegurar que se controlen los procesos y las actividades contratadas a terceros.
- Determinar y documentar el modo en el cual se controlarán e integrarán esas actividades contratadas a terceros en el sistema de gestión de activos de la organización.

La manera en que la cadena de abastecimiento es concebida en la actualidad ha llevado a las organizaciones a operar bajo las siguientes premisas:

- Establecer acuerdos de niveles de servicio que deben ser entendidos y aplicados por todos los involucrados en el proceso de la cadena de abastecimiento.
- Establecer procesos claros que definan criterios de transparencia y control tanto para los proveedores como los usuarios internos, centrándose en el control del presupuesto.
- Llevar a cabo procesos de abastecimiento que busquen optimizar los recursos definidos por la organización, teniendo en cuenta no solo el costo sino también la calidad.

Estas premisas son fundamentales para que las organizaciones puedan garantizar un funcionamiento eficiente de su cadena de abastecimiento y lograr resultados exitosos.

### Retos de la cadena de Abastecimiento

La cadena de suministro es crucial en la coordinación de los esfuerzos de todas las áreas de una organización, con el fin de alinearse con los objetivos estratégicos. Como resultado de este desafío, la transformación es esencial para cada proceso que conforma la logística de la cadena de suministro. La tecnología, en particular, desempeña un papel fundamental en la innovación de los procesos de abastecimiento.



Figura 2 – Retos de la cadena de abastecimiento

Algunos retos de la cadena de abastecimiento son los siguientes:

- **Incrementar la inversión y tecnología para adaptarse a una logística verde.** Es esencial que la cadena de abastecimiento esté alineada con los objetivos de desarrollo sostenible [ODS] para proteger el planeta de la acción humana. Para lograr esto, es necesario buscar aliados estratégicos que se comprometan con procesos de abastecimiento basados en un modelo de logística inversa y compras sostenibles.
- **Gestionar de manera eficaz los canales logísticos.** Es fundamental encontrar estrategias que nos permitan pensar a mediano y largo plazo para lograr una distribución más eficiente de la logística en Colombia. Esto implica buscar canales que sean capaces de optimizar el proceso de distribución, asegurando una entrega oportuna y precisa.

Es importante destacar que estos retos requieren de un enfoque integral y colaborativo entre todas las partes involucradas en la cadena de abastecimiento. Solo de esta manera se podrán superar los desafíos y alcanzar una logística eficiente y sostenible en nuestro país.

## RESULTADOS

Con el fin de responder a los cambios sociales, políticos y ambientales a los que nos enfrentamos hoy en día, varias tendencias se han consolidado para hacer frente a la fragilidad de la cadena de suministro. Estas tendencias incluyen:

1. El desarrollo de nuevos proveedores en áreas previamente no consideradas permite a las organizaciones expandir su capacidad de respuesta frente a bloqueos, desastres naturales, sobrecostos y otros desafíos. Esta estrategia de ampliación de proveedores en zonas no tradicionales, ofrece a las organizaciones una mayor flexibilidad y resiliencia para hacer frente a situaciones imprevistas.

Al diversificar proveedores, las organizaciones reducen su dependencia de un único proveedor o región, lo que les brinda la posibilidad de obtener suministros de otras fuentes en caso de emergencia. Además, el desarrollo de proveedores en zonas previamente no consideradas puede llevar a una competencia más saludable en el mercado, lo que podría resultar en mejores precios y condiciones para las organizaciones.

La búsqueda y desarrollo de proveedores en nuevas áreas también puede impulsar el crecimiento económico y el desarrollo de comunidades locales, generando oportunidades de empleo y colaboración entre organizaciones y proveedores regionales.

2. Abordar la problemática del embalaje de los productos mediante la búsqueda de soluciones colaborativas e innovadoras. Pues los desperdicios generados por los empaques representan un gran impacto ambiental, ya que solo se recicla un 14% de millones de toneladas producidas. Por lo tanto, la necesidad urgente de encontrar alternativas biodegradables se hace cada vez más evidente.

Sin embargo, el desafío radica en minimizar los costos asociados a estas iniciativas. Para ello, es fundamental fomentar la colaboración entre actores puedan considerarse competencia, a fin de encontrar soluciones conjuntas que permitan coincidir la oferta con la demanda de forma sostenible y rentable.

3. Implementar gestión de logística inversa como una estrategia clave para abordar el cambio climático y promover la sostenibilidad en la organización. Al establecer planes de acción que permitan la devolución y correcta gestión de productos, se contribuye a reducir el impacto ambiental al tiempo que se generan beneficios económicos. Es fundamental que las organizaciones trabajen en conjunto con todas las áreas de la empresa para integrar esta práctica en sus operaciones, fortaleciendo así su compromiso con el medio ambiente y promoviendo el consumo de productos con sello verde.
4. La tecnología se ha convertido en el mejor aliado para facilitar la automatización de procesos como la contabilidad, la gestión de inventario, la facturación y el seguimiento de clientes. Esto ha permitido ahorrar tiempo y recursos, además de minimizar los errores humanos. En resumen, la tecnología se ha convertido en una herramienta indispensable en nuestras vidas, facilitando tareas y procesos de manera significativa. Su implementación y avance continuo nos beneficia en temas de productividad y eficiencia en los procesos.

Estos retos plantean la necesidad de desarrollar cadenas de abastecimiento estratégicas para la organización, cada vez menos transaccionales, a fin de garantizar un flujo continuo de materiales y servicios. Esto contribuirá a mejorar la gestión de activos, lo que a su vez redundará en un aumento de la disponibilidad y la continuidad del negocio.

Sin embargo, para lograr esto, es importante garantizar lo siguiente:

#### Desarrollo constante de proveedores

Es fundamental mantener una constante actualización y mejorar las relaciones con los proveedores, buscando aquellos que puedan satisfacer de manera eficiente las necesidades de la organización. Esto implica establecer estrategias de colaboración y evaluación periódica de los proveedores, para asegurar la continuidad y calidad de los suministros.

#### Constante comunicación con las áreas usuarias

La interacción fluida y constante con las diferentes áreas usuarias de la organización es esencial para entender sus necesidades y demandas. Esto permite identificar oportunidades de mejora y ajustar los procesos de abastecimiento en función de las variaciones en la demanda.

#### Optimización de los recursos disponibles

Es imprescindible gestionar de manera eficiente los recursos disponibles, buscando maximizar su utilización y minimizar los residuos. Esto se logra mediante la implementación de políticas de reutilización, reciclaje y reducción de desperdicios, así como de la utilización de herramientas de planificación y control de inventarios.

## DISCUSIÓN

- Desarrollar cadenas de suministro estratégicas, establecer una comunicación constante con las áreas usuarias y optimizar los recursos disponibles son elementos clave para garantizar un flujo continuo de materiales y servicios, mejorar la gestión de activos y asegurar la disponibilidad y continuidad del negocio.

Sin embargo, es fundamental comprender los desafíos que enfrentan los equipos de abastecimiento para comprender las limitaciones del proceso y encontrar soluciones que agreguen valor al mismo y se enfoquen en el desarrollo de cadenas de suministro estratégicas. A continuación, enumeraré algunas de las situaciones a las que nos enfrentamos a diario como responsables del proceso de compras:

1. En la actualidad, nos enfrentamos a una constante falta de tiempo para llevar a cabo todas las tareas que debemos cumplir.
2. Las organizaciones no asignan recursos para el desarrollo de proveedores.
3. No se realiza evaluación del desempeño de los proveedores.
4. El nivel de servicio para clientes internos y externos no es el mejor.
5. La organización desconoce lo que se hace en abastecimiento.
6. La comunicación con las áreas usuarias no es la mejor.
7. Especificaciones incompletas por parte de las áreas usuarias.
8. Los acuerdos comerciales con los proveedores no se cumplen.
9. La alta dirección no ayuda con la aplicación de las políticas de los procesos de abastecimiento.

Al abordar estos problemas nos encontramos con la falta de tiempo para reflexionar de manera estratégica y buscar formas de reducir costos y encontrar soluciones excepcionales que aporten valor a la organización.

## REFERENCIAS

- ▶ Bolumike, A. (2017). Reverse logistics: The way forward to sustainability of manufacturing companies in Nigeria. *Int. J. Manag. Innov.*, 9(7), 88-101.

Dey, P. K., Bhattacharya, A., & Ho, W. (2010). Reverse logistics network design: a review on strategic perspective. *international journal of production research*, 48(5), 1293-1309.

Ricardo Alfonso Herrera C. (2020), Abastecimiento estratégico, una visión desde el EBITDA y la competitividad parte I. *Zona logística*. Edición 116. 22-26.

Ricardo Alfonso Herrera C. (2020), Abastecimiento estratégico, una visión desde el EBITDA y la competitividad parte II. *Zona logística*. Edición 117. 17-22.

Norma ISO 55001



## AUTORA



### **Marta Isabel Peña León** Consultora en Cadena de Abastecimiento

➤ Administrador Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia

Especialista en Gerencia Logística de la Universidad EAN

Profesional con más de 20 años de experiencia en el sector manufacturero y consultoría. Mi enfoque principal es liderar procesos de cadena de abastecimiento de manera integral, centrándome en la experiencia del cliente y en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

A lo largo de mi carrera, he construido soluciones integrales en la cadena de abastecimiento, incluyendo la implementación de compras estratégicas, gestión de bodegas, y la implementación de ERP como SAP y Libra para los módulos de abastecimiento. También tengo experiencia en la planificación de la demanda y la gestión de materiales.

Me motivan los retos que generen valor a los procesos, la obtención de resultados y la creación de estrategias alineadas a un propósito común. Además, me apasiona transmitir mi conocimiento a otros, para contribuir al desarrollo y crecimiento de quienes me rodean.

**Contáctanos y te asesoramos**  
**(+57) 315 208 0102**  
**(+57) 312 423 2602**

[contacto@strategy.com.co](mailto:contacto@strategy.com.co)  
[gestiondelconocimiento@strategy.com.co](mailto:gestiondelconocimiento@strategy.com.co)

[www.strategy.com.co](http://www.strategy.com.co)

