

Creación y gestión de

Centros de Excelencia

en Supply Chain

JULIO RÍOS

Director del Centro de Excelencia en Supply Chain



SUMMIT & EXPO | 2024



Sintec.
CONSULTING

HISTORIA DE RESPUESTA EFICIENTE

¿Qué pasaba en el mundo hasta la década de los 60?

Creciente ola de crimen violento y terrorismo en Los Ángeles

Disturbios raciales en Detroit

Toma de rehenes en Juegos Olímpicos de Munich

Ataques terroristas en World Trade Center

Solución a situaciones de alto riesgo

SWAT TEAMS

Constante evolución para adaptarse a nuevas situaciones por más de 6 décadas

Entrenamiento y equipamiento para enfrentar situaciones



10-20%

Reducción de delitos violentos (PewResearch)



20-40%

Tasa de aprehensión (Cato Institute)



15-30%

Eficiencia en gestión de situación de crisis (Police Executive Research)



¿Qué hubiera sucedido si las empresas tuvieran un

SWAT TEAM

ante la **creciente complejidad** de la cadena de suministro?



1973

Escasez de petróleo



2011

Terremoto y Tsunami de Tōhoku



2017

Ataques cibernéticos a Maersk



2018

Guerra Comercial EEUU- China ocasionó el nearshoring



2020

Pandemia de COVID-19

¿Qué hubiera sucedido si las empresas tuvieran un

SWAT TEAM

ante la **creciente complejidad** de la cadena de suministro?



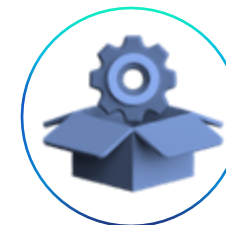
Disrupciones
cada vez más
frecuentes y
retadoras



Creciente
foco en
sustentabilidad



Cambios
regulatorios



Boom
de canales
digitales



Efecto Amazon
(¡y futuras
compañías!)

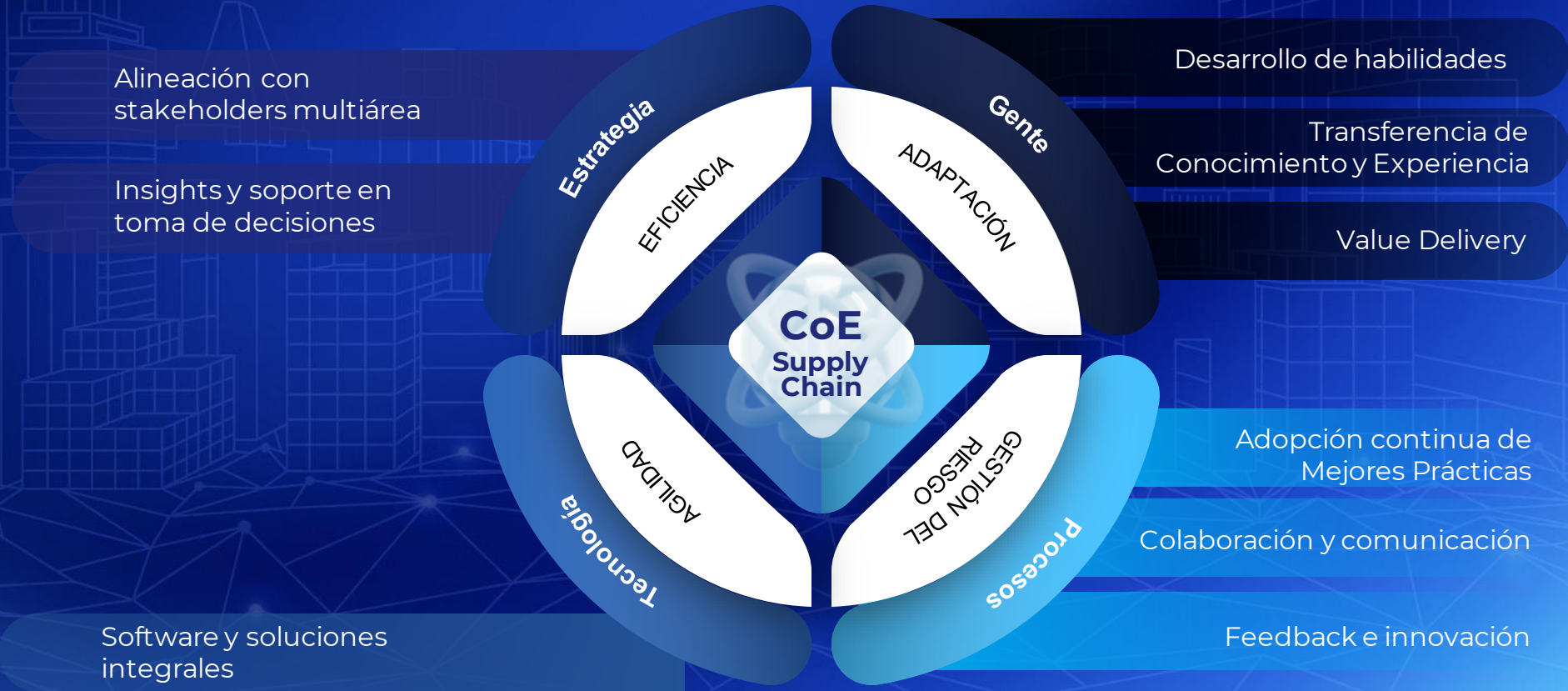
Todo sería diferente, ¿verdad?

Tecnología en diferentes niveles para blindar las cadenas de suministro, necesitándose cada vez más nivel de sofisticación.



COE EN LA CADENA DE SUMINISTRO:

Equipo de respuesta ágil para la cadena de suministro



Analítica Avanzada



Beneficios

5-15%

Reducción de costos



10-20%

Aumento de la productividad



5-10%

Incremento en satisfacción de clientes



10-20%

Incremento en tasa de innovación

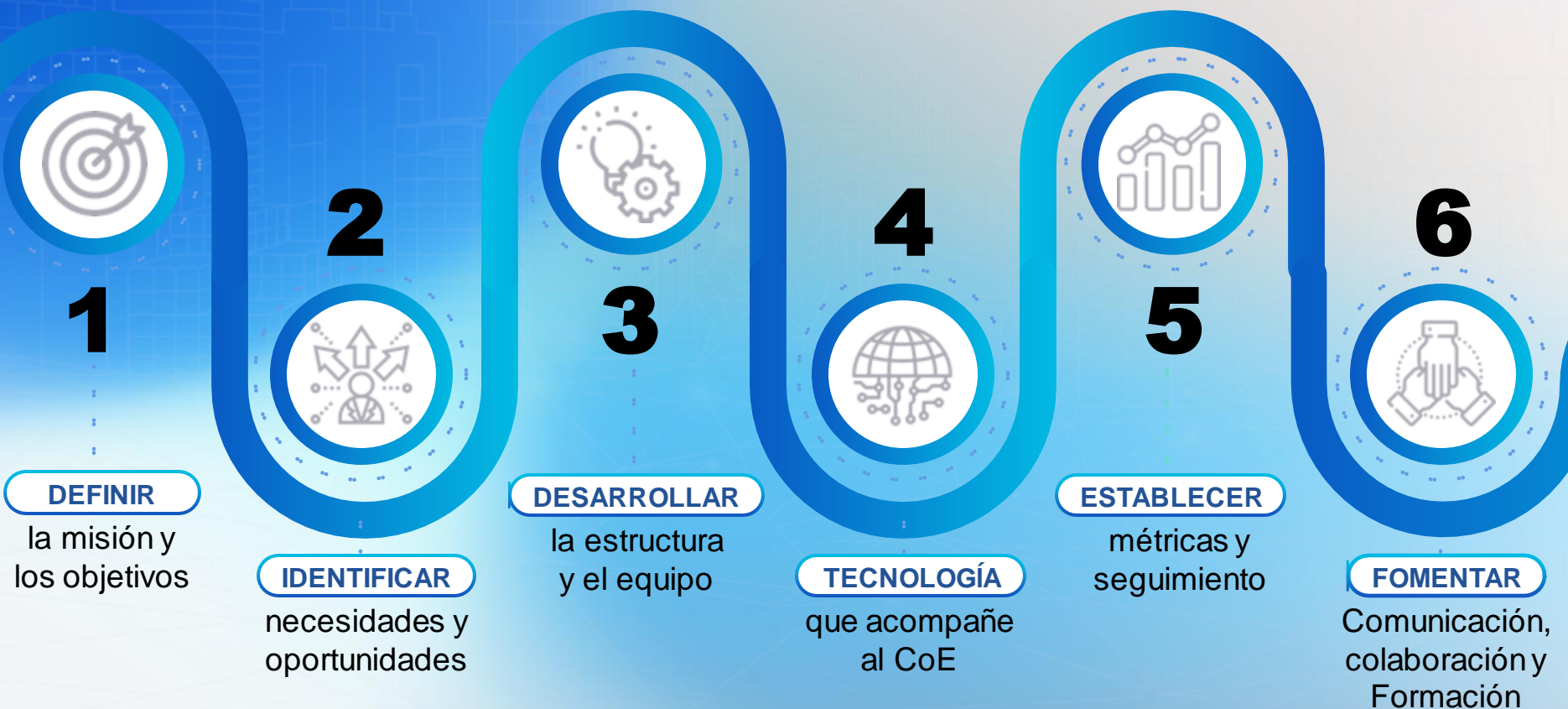


5-10%

Mejora en retención de talento



PASOS HACIA UN CENTRO DE EXCELENCIA





1

DEFINIR la misión y los objetivos

01

Entender la **oferta** y la **Estrategia del Negocio**

Objetivos

Misión

Visión

Requisitos operativos, tácticos o estratégicos

02

Definir alcance del **CoE**

Visión

Objetivos

Rutinas

Casos de Uso

KPIs

Equipo

03

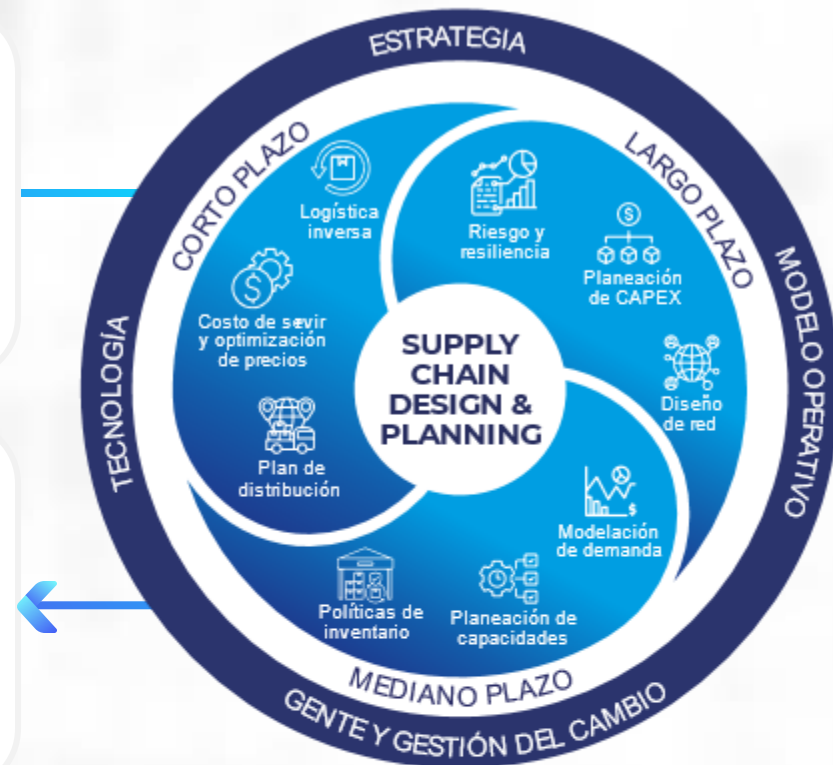
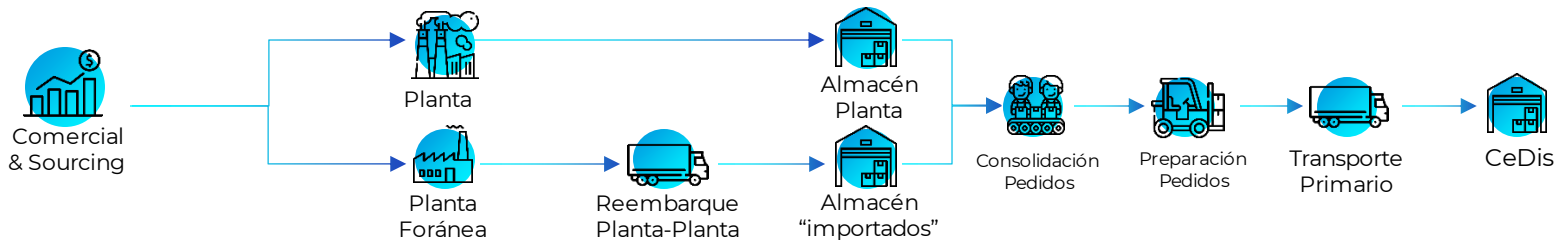
Definir **el alcance y Modelo Operativo**

Proveedores

Producción

Distribución

Cadena de Valor



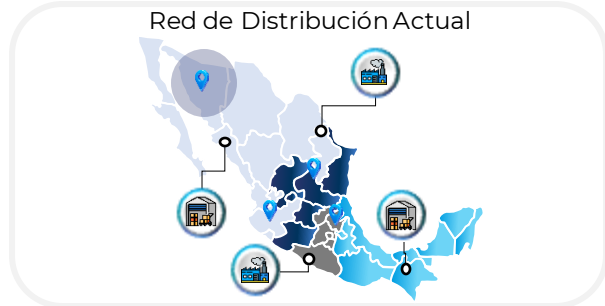
Desarrollar e implementar iniciativas de mejora que optimicen la eficiencia, la rentabilidad y la **capacidad de respuesta**.



1

DEFINIR
la misión y
los objetivos

Entendimiento del Modelo Operativo As-Is



Plan de Capacidades

	Plantas / Almacén	Flota de mantenimiento
Operativo	Capacidad de producción	Tamaño de flota
	Capacidad de almacenaje	Flujos de transporte
	Flujos / Saturación en almacén	Radio de servicio
Financiero	Cto. Almacenaje	Cto. Transporte
	Cto. Mmto	Cto. Distribución
	% saturación	% ocupación

Flujos

	Plantas		CeDis	
	As is	Greenfield	As Is	Greenfield
Costos de Servicio	\$\$\$	\$\$	\$\$\$	\$\$
Costos de Mantenimiento	\$\$\$	\$\$	\$\$\$	\$\$
Costos de Equipo	\$\$	\$	\$\$	\$

Análisis de Negocio

Capacidades Operativas

Planeación y Producción	Almacén y Abastecimiento	Inventarios	Transporte (T1 - T2)	Logística Inversa
Planeación de la demanda y producción	Uso de sistemas de gestión de almacenes	Asignación de inventario por pedido	Monitoreo de niveles de inventario	Generación Ruta
Optimización de producción e inventarios	Estrategias de abastecimiento justo a tiempo	Preparación de pedido	Gestión de Proveedores	Salida a ruta

Nivel de Madurez: - +

	Procesos	Gente	Tecnología
Value Scan	Eficiencia Madurez <input type="checkbox"/>	Claridad de roles Madurez <input type="checkbox"/>	Automatización Madurez <input type="checkbox"/>
	Estandarización Madurez <input type="checkbox"/>	Eficiencia de interacciones Madurez <input type="checkbox"/>	Estructura de datos Madurez <input type="checkbox"/>
	Disciplina Madurez <input type="checkbox"/>	Duplicidad Madurez <input type="checkbox"/>	Madurez de habilitadores Madurez <input type="checkbox"/>
	Duplicidad Madurez <input type="checkbox"/>	Canales de comunicación Madurez <input type="checkbox"/>	Capacitación Madurez <input type="checkbox"/>
	Madurez Promedio: <input type="checkbox"/>	Madurez Promedio: <input type="checkbox"/>	Madurez Promedio: <input type="checkbox"/>
KPIs	Tiempos de Respuesta	Proyectos a Tiempo	Disponibilidad
	Tasa de errores	Tiempo promedio Proyecto	Respuesta a Incidentes
	Productividades	Rotación	Costos y Ahorros

2

IDENTIFICAR

necesidades y oportunidades



Involucrar **stakeholders** clave para comprender necesidades y expectativas

Definir la **aspiración** para el nivel de madurez de la cadena de suministro



Diseño de Redes / Análisis Greenfield / Planificación de Capex / Tamaño de la Flota

Años	Planes de contingencia	Fusiones y Adquisiciones	Riesgo y resiliencia	Sostenibilidad y CO2	Modelado de la demanda y análisis causal	Impuestos y aranceles
	Abastecimiento y negociación	Planificación de la capacidad	Asignación y negociación de flotas	Presupuestación y Plan Operativo Anual		
Meses						

Políticas de inventario (Multi-Echelon)

Balaceo de Oferta y Demanda

Semanas	Plan de abastecimiento	Plan de Producción (Proceso, tamaño de lote, recursos)	Plan de distribución	Planificación Forecast + Análisis Causal
	Plan de Flota de Transporte T1		Plan de Flota de Transporte T2	Costo de Servir
	Logística inversa	Plan de recursos	Plan de Conductores	Capacidad de Fulfillment

ERP – WMS – TMS - MRP – Data Lake – Excel – Bases de Datos






Definir Frecuencias y Prioridad de Análisis

2



IDENTIFICAR

necesidades y oportunidades

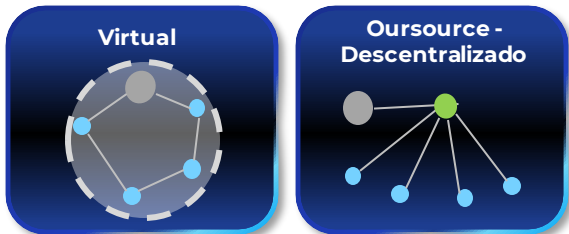
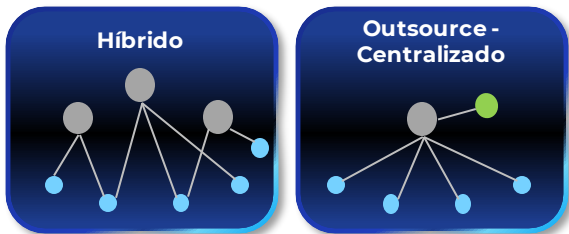
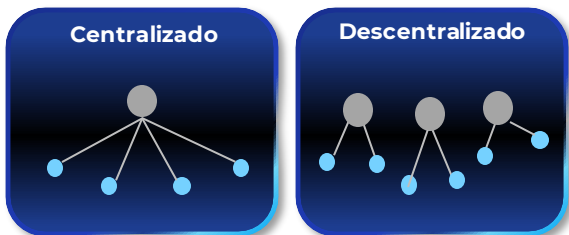
	On Demand	Anual	Trimestral	Mensual	Horizonte / Periodos	Beneficios Potenciales
 Modelo Estratégico	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	3 a 5 años / Anual	Proyección de Capacidades Diseño de Footprint de Producción/Distribución Estrategia y Reglas de Negocio
 Modelo de Planeación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	12 a 18 meses / mensual	KPI's de Planeación Identificación de acciones operativas Análisis de Gaps Diseño VS Ejecución
 Modelo de Transporte Primario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	3 a 5 semanas / semanal	Definición de Modalidad de Transporte Cálculo de Flota Propia y Viajes Parametrización Óptima para la ejecución
 Modelo de Inventarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	2 a 3 meses / mensual	Cálculo de política Óptima de inventario Análisis de Nivel de Servicio VS Costo Parametrización para la ejecución
 Modelos Proyectos Ad-Hoc	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ad-Hoc	Flexibilidad para resolver problemas puntuales y/o probar hipótesis estratégicas y transformacionales para el negocio








3

DESARROLLAR
la estructura
y el equipo

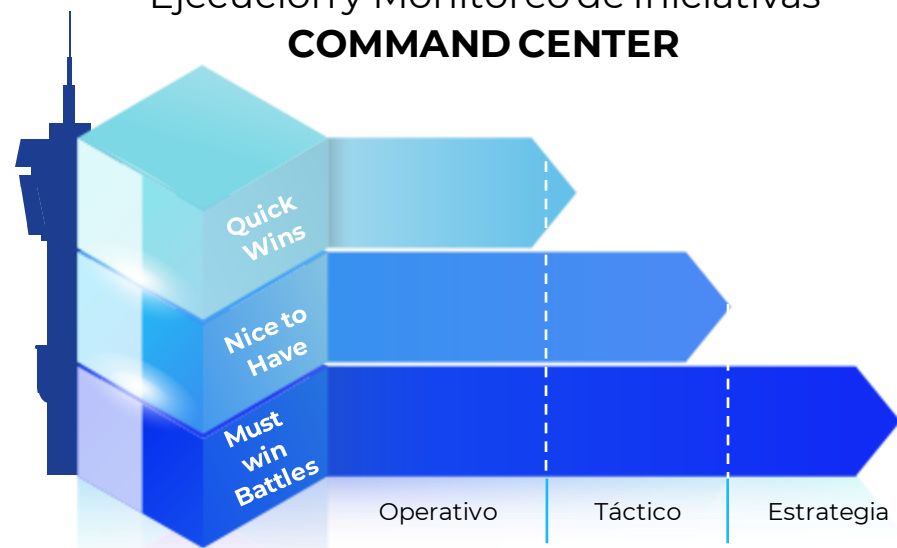
Determinar la **estructura organizacional** que se ajuste a los objetivos de agilidad y eficiencia



Habilitación de Iniciativas

-  Creación y Presentación del Centro de Excelencia
-  Capacitación y Shadowing
-  Gestión del Cambio
-  Tableros Seguimiento y Control
-  Matriz de Seguimiento

Ejecución y Monitoreo de Iniciativas **COMMAND CENTER**



4



TECNOLOGÍA
que acompañe
al CoE

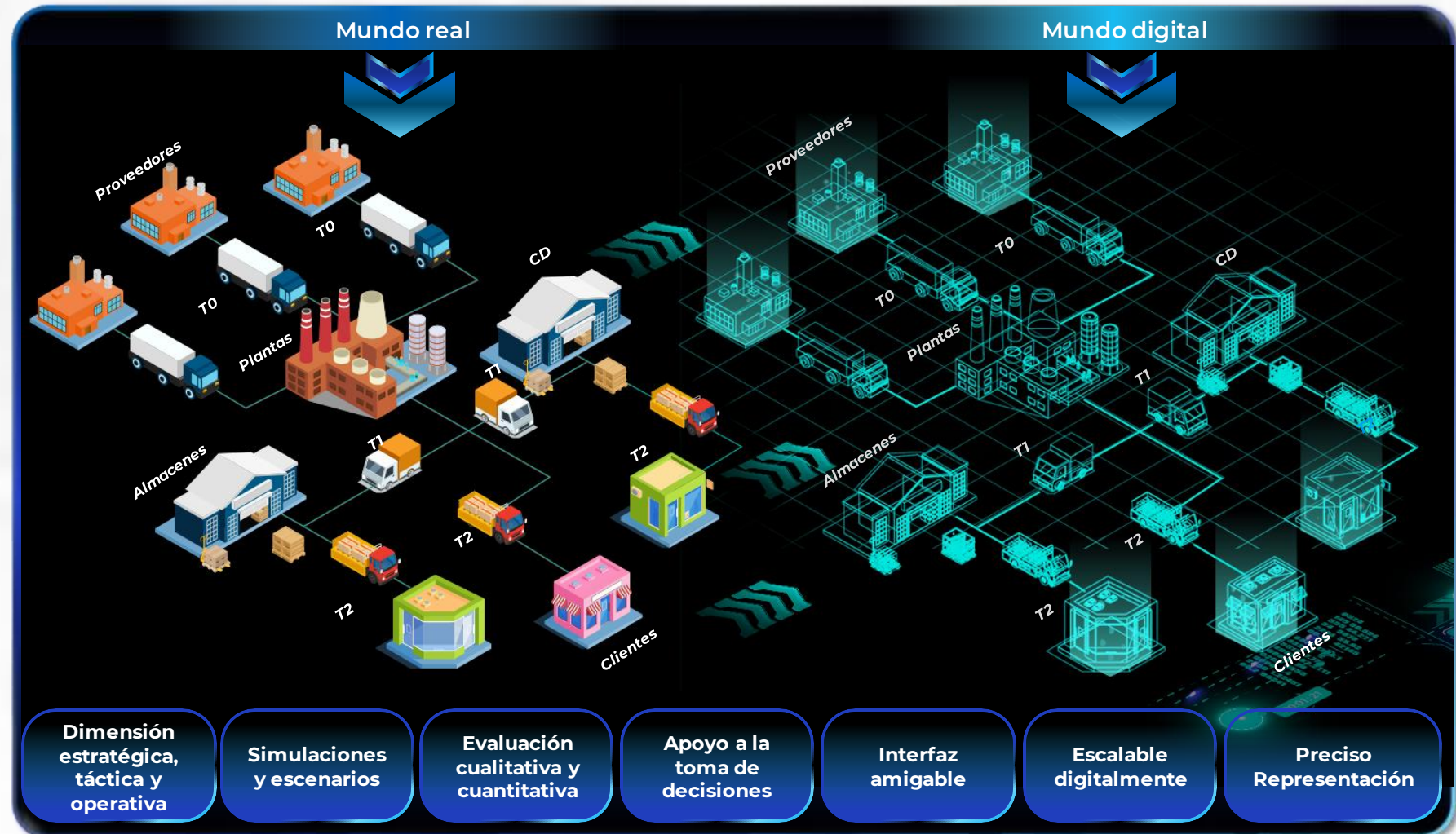


El gemelo digital representa la estructura, los datos, los costos, las políticas y las restricciones de las operaciones físicas de la cadena de suministro en un mundo virtual para evaluar y respaldar la toma de decisiones.

Implementar **herramientas complementarias** para análisis de brechas de sistemas de gestión (TMS, WMS, MRP)

Tecnología para habilitar capacidades (optimización, simulación de escenarios, visibilidad)

Establecer aceleradores basados en **analítica avanzada e Inteligencia Artificial** para procesamiento de datos



4



Integrar y habilitar datos continuos

Conexión de datos

Fuente de datos

Repositorio

Interfaz

Construction

Datos de carga de herramientas

Geolocalización

Rutas

Demanda por región

Cálculo de la distancia

Restricciones

Calibración de costes

Visualización



Generación de Dashboards

Alertas de supervisión

KPIs

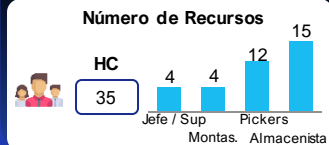
Simulación y análisis

Recibo & Descarga

Puertas de descarga Puertas

Ventanas de Recibo
 Día Horario

Flujo de Material
 Rack selectivo Rack dinámico



Almacenamiento

Capacidad de descarga Cajas x hora

Días Inventario días

Estanterías de Almacenaje Posiciones

Almacenaje en piso Posiciones

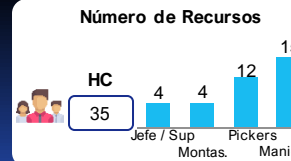
Operación & Producción

Producción

Líneas de producción Líneas

Saturación de Líneas de Prod. %

No. recursos

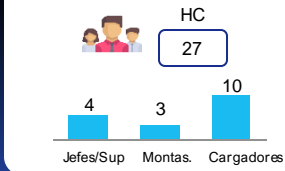


Salida & Carga

Patio de Maniobras

m²

Número de Recursos



Distribución

Capacidad de carga Cajas x hora

Utilización de unidad de trans

Puertas de carga Puertas

Número de Unidades

<input type="text" value="15"/>	3.5 ton	Entrega a tiendas
<input type="text" value="15"/>	1.1 ton	
<input type="text" value="8"/>	1.1 ton	Última Milla

Escenarios e Iniciativas

Iniciativa 1

Actividad 1

Iniciativa 2

Actividad 2

Implementación de la iniciativa

Objetivo

Utilización

KPIs

Hitos

Seguimiento



Impacto en indicadores

▼ Distribución

▲ Inversiones

▲ Nivel servicio

▼ Costo fijo

▲ Costo Variable

▼ Working Capital



Estructurar P&L del equipo



Implementar sistema de seguimiento y evaluación continuo

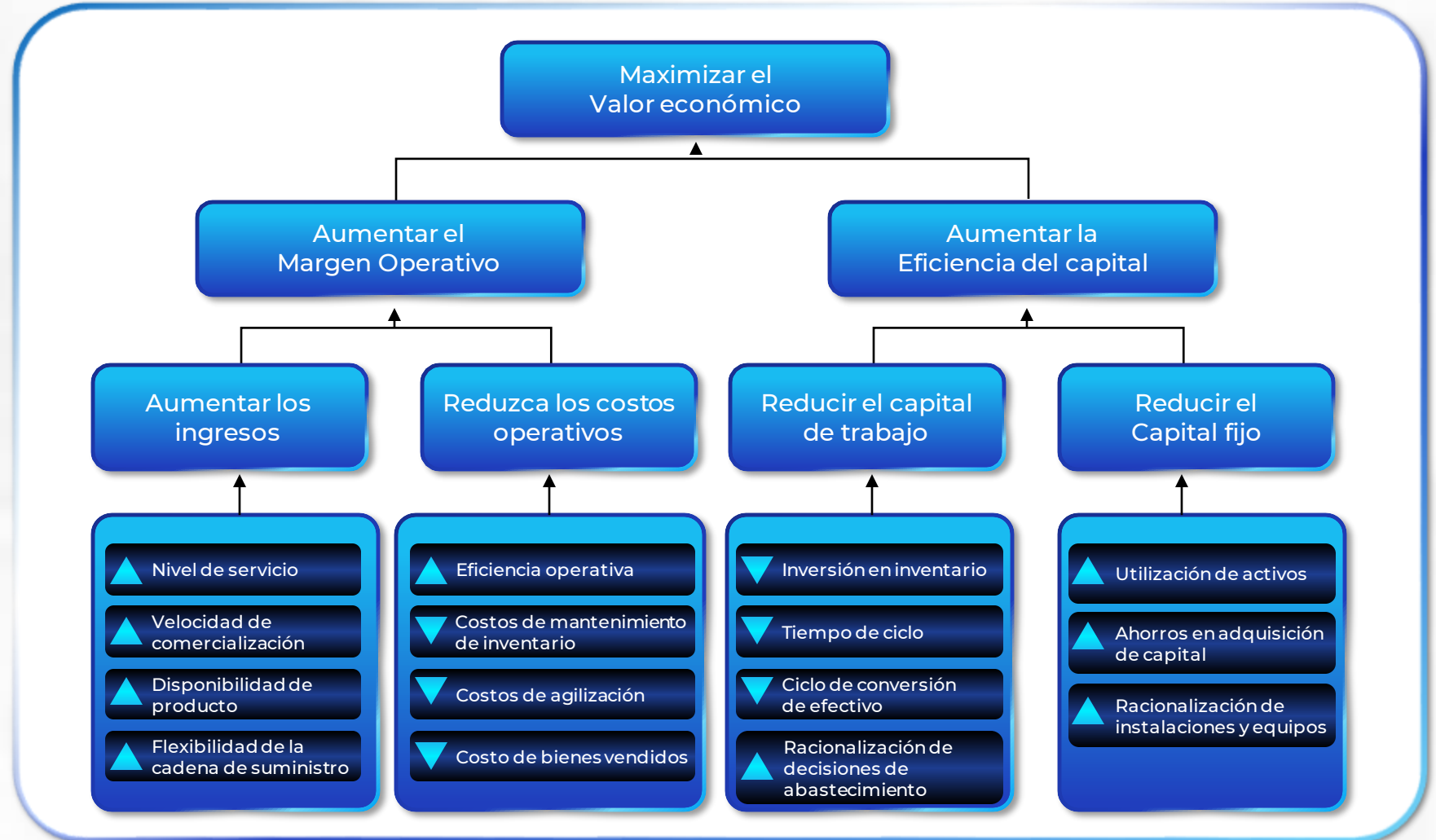


Definir métricas clave para medir y gestionar desempeño del CoE



5

ESTABLECER
métricas y
seguimiento



6



FOMENTAR

Comunicación,
colaboración y
Formación



¿A quiénes?

Se definirán los roles y perfiles para ser capacitados



¿En qué?

Los temas de capacitación serán específicos por perfil



¿Con qué profundidad?

La profundidad de las capacitaciones serán relativas al perfil de los participantes



¿Cuándo?

Las capacitaciones y shadowing deberá de realizarse a lo largo de la ejecución del proyecto

Desarrollo del plan de capacitación por rol para participantes clave del proceso, garantiza una ejecución impecable y el desarrollo de la capacidad con permanencia del valor generado

Gestión del cambio

Organización Reactiva

Organización Gestionada

Organización Estandarizada

Organización Enfocada a la Mejora Continua

Organización ágil enfocada a la innovación

Modelo de Gobernanza



Control

Rutinas

Rutinas de gestión entre áreas involucradas con la implementación de procesos y herramientas, así como las áreas de soporte.



Monitoreo

KPI's

Rutinas de revisión de KPI's estratégicos y operativos.



Retroalimentación

Escalamiento

Una vez que el equipo esté certificado, se hará seguimiento para garantizar el apego al diseño



Ajustes

Interacciones

Cerciorarse que ocurran las interacciones entre áreas y colaboradores de manera adecuada

¿QUÉ PODEMOS CONCLUIR?



La creación de un CoE en Supply Chain Design & Planning impulsa la transformación y éxito en la Cadena de Suministro en múltiples indicadores clave



Es indispensable integrar la estrategia de negocio, procesos, gente y tecnología en modelos de trabajo en constante evolución



El patrocinio y la colaboración entre áreas es fundamental para asegurar el éxito del CoE

Nuestra Alianza

Implementamos modelos de negocio transformacionales que integran prácticas innovadoras, talento y tecnología avanzada



ESTRATEGIA

Ayudamos a definir la dirección de la organización para capitalizar el valor de las dinámicas competitivas del mercado.

TECNOLOGÍA

Ayudamos a materializar ideas tecnológicas dentro de la organización acelerando el despliegue y el ritmo de innovación en la nube, además de automatizar procesos.

BUSINESS SPEND MANAGEMENT

MODELO OPERATIVO

Ayudamos a hacer el proceso de gestión del gasto empresarial y diseño continuo de la cadena de suministro eficiente de principio a fin.

GENTE Y GESTIÓN DEL CAMBIO

Impulsamos a las organizaciones desde adentro para fortalecer capacidades, talento y cultura organizacional

SUPPLY CHAIN DESIGN & PLANNING



Soluciones integrales para la optimización de la cadena de suministro

Rastreo de factores medibles y cuantificables que resaltan el valor real recibido

Recomendaciones prescriptivas, aprovechando el aprendizaje colectivo Coupa

Se **incrementa la eficiencia y agilidad** en la cadena de valor "end-to-end", al tener información en tiempo real

Enfoque "User Centric". Creando una plataforma que facilita las actividades diarias de los usuarios

Enfoques panorámicos y personalizados

Decisiones impulsadas por datos, complementado con experiencias en diversas industrias

Experiencia **transformacional** considerando **procesos, gente, gestión y tecnología**

Acompañamiento cercano durante todo el proceso, **desde el diseño hasta la implementación**

¡Gracias!
¡Gracias!
¡Gracias!



SUMMIT | 20
& EXPO | 24



WWW.COUPA.COM



WWW.SINTEC.COM

**Julio
Ríos**



julioa.ríos@sintec.com

