

EDICIÓN 25  
ABRIL 2022

# Team Log

Revista Digital

LOGÍSTICA / EMPRESA / SOFTWARE



Team  
**Logística**

[www.teamlogistica.com/revista](http://www.teamlogistica.com/revista)

# INDICE

p. 4

¿EL MANEJO DE LA CADENA  
DE SUMINISTRO ES UNA  
CIENCIA O UN ARTE?

p. 7

CÓMO PLANIFICAR A CORTO  
PLAZO Y SOBREVIVIR EN EL  
INTENTO

Editorial

Guillermo Castaño

*Team Logística*

+MÁS INFORMACIÓN:

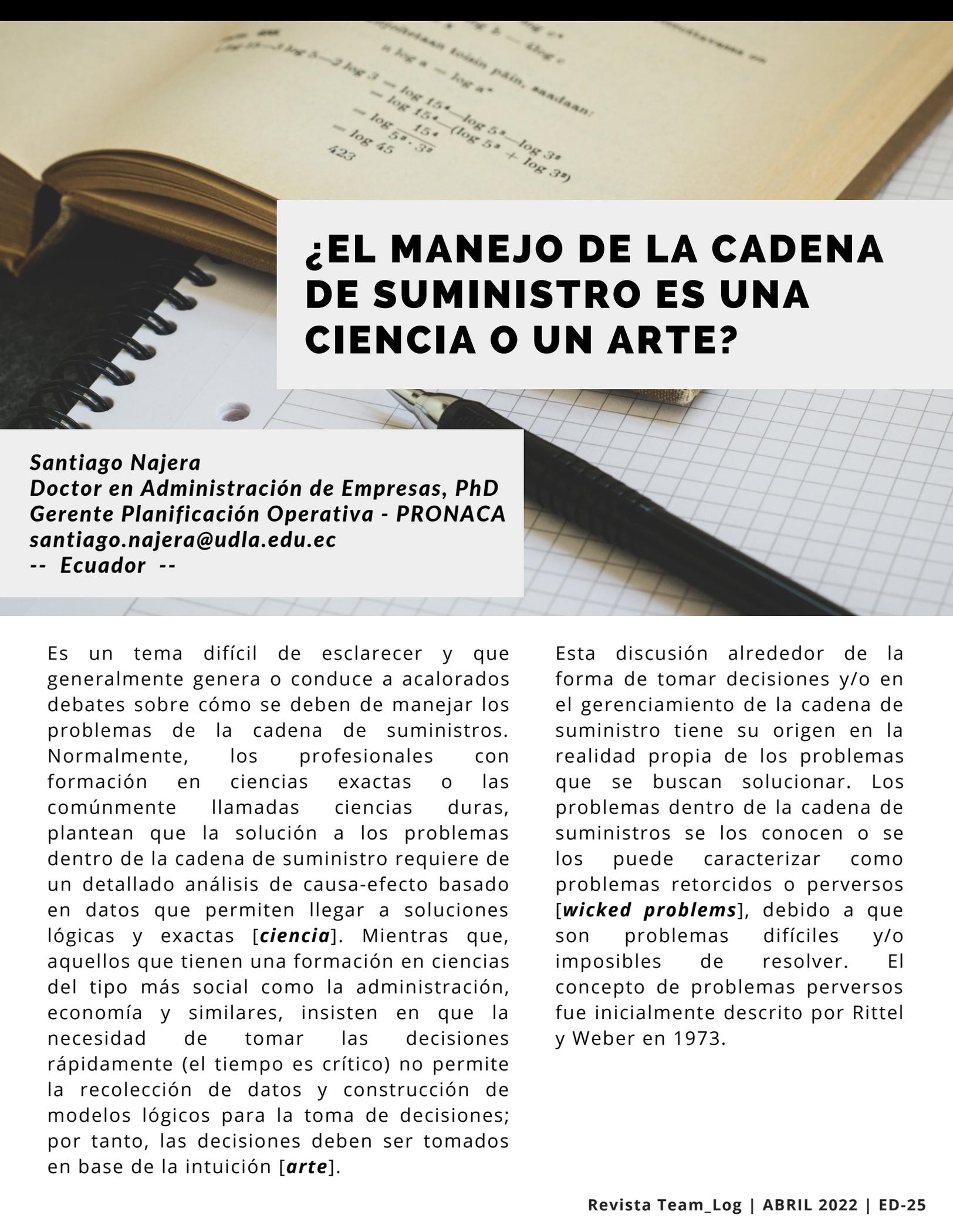
[guillermoc@teamlogistica.com](mailto:guillermoc@teamlogistica.com)

[www.teamlogistica.com](http://www.teamlogistica.com)



Published monthly by *Team Logística*  
All Rights Reserved.





# ¿EL MANEJO DE LA CADENA DE SUMINISTRO ES UNA CIENCIA O UN ARTE?

**Santiago Najera**  
**Doctor en Administración de Empresas, PhD**  
**Gerente Planificación Operativa - PRONACA**  
**santiago.najera@udla.edu.ec**  
**-- Ecuador --**

Es un tema difícil de esclarecer y que generalmente genera o conduce a acalorados debates sobre cómo se deben manejar los problemas de la cadena de suministros. Normalmente, los profesionales con formación en ciencias exactas o las comúnmente llamadas ciencias duras, plantean que la solución a los problemas dentro de la cadena de suministro requiere de un detallado análisis de causa-efecto basado en datos que permiten llegar a soluciones lógicas y exactas [**ciencia**]. Mientras que, aquellos que tienen una formación en ciencias del tipo más social como la administración, economía y similares, insisten en que la necesidad de tomar las decisiones rápidamente (el tiempo es crítico) no permite la recolección de datos y construcción de modelos lógicos para la toma de decisiones; por tanto, las decisiones deben ser tomadas en base de la intuición [**arte**].

Esta discusión alrededor de la forma de tomar decisiones y/o en el gerenciamiento de la cadena de suministro tiene su origen en la realidad propia de los problemas que se buscan solucionar. Los problemas dentro de la cadena de suministros se los conocen o se los puede caracterizar como problemas retorcidos o perversos [**wicked problems**], debido a que son problemas difíciles y/o imposibles de resolver. El concepto de problemas perversos fue inicialmente descrito por Rittel y Weber en 1973.

**¿Pero qué es un problema perverso?**, es un problema que tiene las siguientes características:

- 1.no tienen una forma única de ser formulados.
- 2.no tienen inicio ni final, es decir siguen desarrollándose en el tiempo, y cambiando.
- 3.no tienen respuestas ni verdaderas ni falsas, solo respuestas posibles.
- 4.no puede probarse las soluciones, y cada que se ejecuta una solución el problema cambia.
- 5.no son susceptibles de prueba y error.
- 6.no existe un número definido de posibles soluciones (las soluciones son ilimitadas).
- 7.cada problema es único, y no se repite.
- 8.de la forma en la que describamos el problema, dependerá el posible universo de soluciones.
- 9.estos problemas son generalmente los síntomas (parte) de otros problemas.
- 10.su resolución suele ser el origen de nuevos problemas.

Teniendo en cuenta la dificultad que tiene la cadena de suministro en su manejo, sin lugar a duda podemos decir que, es la administración continua de problemas perversos. Problemas sobre los cuales no existen respuestas únicas ni cien por ciento lógicas [**ciencia**]. Pero así mismo, no se puede depender únicamente de respuestas intuitivas [**arte**], ya que cada solución de uno de estos problemas genera nuevos problemas que seguramente impactara a otras partes de la organización, y por tanto se debe prever posibles escenarios (causa-efecto).



Por tal motivo, podemos decir que el manejo de la cadena de suministros es tanto una ciencia y a la vez un arte, ya que requiere de conocimientos técnicos para entender temas lógicos e interpretar grandes cantidades de datos; y, por otra parte, requiere de habilidades blandas (ejemplo: la intuición y negociación) para resolver situaciones no comunes en las cuales interactúan los deseos y sentimientos de las personas.

En consecuencia, un buen gerente de la cadena de suministros debe desarrollar habilidades del tipo técnico [**ciencia**] y a su vez habilidades blandas [**arte**], para lograr administrar de manera adecuada las diferentes situaciones [**problemas perversos**] que se presentan día a día en su trabajo.



## **CURSO DE ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL METODOS DE LOGÍSTICA PREVENTIVA**

---

***TE PERMITE REFORZAR LA GESTIÓN DEL RIESGO ENFOCADO EN LA CADENA DE SUMINISTROS, DE MANERA QUE TENGA LA CAPACIDAD DE ENFRENTAR DIVERSAS SITUACIONES ADVERSAS QUE IMPACTAN SUS OPERACIONES, PRINCIPALMENTE EN EL ÁREA DE LA LOGÍSTICA.***



**ORGANIZACIÓN  
MUNDIAL DE CIUDADES Y  
PLATAFORMAS LOGÍSTICAS**



**[www.logisticapreventiva.org](http://www.logisticapreventiva.org)**





# CÓMO PLANIFICAR A CORTO PLAZO Y SOBREVIVIR EN EL INTENTO

**Richard Zamora**  
Ejecutivo Senior en Logística y Operaciones  
Docente Universitario  
rzamoray@outlook.com  
-- Perú --

Cuando tomamos un nuevo reto; debemos dar resultados a corto plazo; y así, lograr reafirmar la confianza recibida por la Gerencia General y la Dirección.

En base a esto; comparto algunas recomendaciones, para lograr la continuidad en la nueva posición.

## Qué hacer en los Almacenes

### **Corto plazo:**

1. Cuadrar el inventario físico vs sistema.
2. Mapear las competencias del jefe de almacenes; y definir las brechas a trabajar.
3. Establecer las necesidades de recursos e implementarlas, ante el incremento de operaciones en cada Negocio.
4. Seguimiento de los productos próximos a vencer para definir acciones en lo comercial/planeación/producción; antes de la pérdida de valor del stock.

### **Mediano plazo:**

1. Establecer una política de inventarios ABCD y stock de seguridad, para los canales/clientes; desde lo comercial/financiero.
2. Mantener un % ERI, por encima del 99% en todas las operaciones.
3. Medir y mejorar la productividad de las operaciones en los Almacenes.
4. Desarrollar al personal de soporte: supervisores y operarios.

## Qué aportar en Planeación y Control de la producción

### **Corto plazo:**

1. Presentar un plan de producción, factibilizado; con los tiempos de respuesta que solicitan los clientes.
2. Asegurar el cumplimiento del programa de producción diario y semanal.
3. Evaluar y reforzar el equipo de trabajo; para responder al requerimiento del negocio, buscando mejorar nuestro desempeño en los planes de producción mensual.
4. Mejorar y recuperar el nivel de % Fill rate (Por encima del 95%), en base a la construcción de stock de seguridad.
5. Reducir los productos mermados y discontinuados (No mayor a 0.5% del valor total del inventario).

### **Mediano plazo:**

1. Disponer de un plan de producción trimestral para asegurar un flujo de abastecimiento oportuno; que incluya: medición de la capacidad de almacenaje y política de inventario.
2. Convertir el PCP, en el área neurálgica de los negocios, generando valor y confianza, a las demás áreas.

## Los retos de la gestión de la Demanda

### **Corto plazo:**

1. Reforzar el equipo, a cargo de la gestión de la demanda.
2. Establecer KPI's de evaluación de asertividad de la demanda (% de asertividad: 90%).
3. Definir tiempos de respuesta, sobre el tratamiento de la data; y así, cumplir con los requerimientos de Comercial.

### **Mediano plazo:**

1. Convertirse en el nexo, entre los requerimientos comerciales vs las capacidades de Planta.
2. Lograr una visibilidad del incremento de facturación de los Negocios, no menor a 6 meses, y así, adelantarnos a los requerimientos de los recursos.



## Gerencia de Producción

### **Corto plazo:**

1. Alinear la Demanda y PCP, sobre los requerimientos de Producción, en cuanto a: Planes de mantenimiento, lotes de producción más rentables, eficiencias en costos de fabricación.
2. Mejorar los resultados de KPI's de producción; no menos de un 15% sobre el año anterior.

### **Mediano plazo:**

1. Cerrar las brechas del staff de jefes y supervisores de producción; para que "soporten" el crecimiento de los Negocios.
2. Definir planes de inversión de maquinarias, en base al comportamiento de la demanda.

Logística Internacional es una empresa dedicada a la coordinación de embarques aéreos y marítimos desde cualquier país del mundo hasta Ecuador con tarifas altamente competitivas y un óptimo servicio:

- Coordinación de embarques aéreos y marítimos (LCL/FCL), en términos FOB o EXW.
- Manejo de carga de Exportación
- Coordinación de trámites aduaneros aéreos y marítimos; transporte interno dentro del país.

#### Vía Aérea:

- Desde cualquier aeropuerto del mundo hasta aeropuerto Quito/ Guayaquil.

#### Servicio Multimodal:

- Desde F.O.B. puerto de embarque Shanghai hasta aeropuerto Quito /Guayaquil.

#### Vía Marítima:

- LCL: Consolidamos carga marítima desde cualquier puerto del mundo hasta puerto Guayaquil.
- FCL: Coordinamos embarques de contenedores (20FT, 40FT, 40HQ u otro tipo de contenedor) desde cualquier puerto del mundo hasta puerto Guayaquil.

#### **Información de Contacto**

Gerente General: Fabiola Rodriguez

Dirección: Pasaje N47-B y De los Perales, Quito, Ecuador

No. Telefónico: [+593 99 857 5237](tel:+593998575237)

Correo electrónico: [fabiola@logisticainternacional.net](mailto:fabiola@logisticainternacional.net)

Página Web: <https://www.logisticainternacional.net>



SERVICIO A LARGO PLAZO

## Soluciones Escalables



"IMPOSIBLE SOLO SIGNIFICA QUE AÚN NO SE HA ENCONTRADO LA SOLUCIÓN." HENRY FORD



Miembro Activo



**WISSEN**  
GRUPO IMPULSOR EMPRESARIAL

## Protección a la Propiedad Intelectual

En Grupo Wissen nos especializamos en el registro de marcas en Latinoamérica y a nivel internacional.

Menciona la tarifa preferencial para los aliados de  **Team Logística**

 +52 222 528 6793

  Registramos tu marca en México

[info@grupowissen.com.mx](mailto:info@grupowissen.com.mx)

[grupowissen.com.mx](http://grupowissen.com.mx)



**Certified Facilitator**  
LEGO® SERIOUS PLAY®

Siempre hay una historia que contar...  
aun cuando parece que todo está en caos

+57 3165662955

[andres.rueda@dbdcol.com](mailto:andres.rueda@dbdcol.com)

[www.linkedin.com/in/AndresRuedaBossio](http://www.linkedin.com/in/AndresRuedaBossio)

Team  Log

**REVISTA  
DIGITAL  
EMPRESARIAL**

**CONTÁCTANOS...**

[www.teamlogistica.com](http://www.teamlogistica.com)