

Estudio de indicadores del desempeño logístico de las cadenas de suministro en México 2014

Resumen Ejecutivo



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

MEXICO

SE

SECRETARÍA DE ECONOMÍA



EY

Building a better
working world

Derivado de los resultados del Estudio de Indicadores del Desempeño Logístico de las Cadenas de Suministro, se identificaron cinco temas principales en los que se deben enfocar esfuerzos con el fin de optimizar las operaciones de la cadena

1



Procesos

- Una buena gestión en los **procesos** de la cadena de suministro es fundamental para garantizar una **buena prestación de servicio al cliente** y lograr convertir la cadena en una **ventaja competitiva** para el negocio

2

Tecnología



- El modelo tradicional de operación en las cadenas está cambiando debido a la **evolución de la tecnología**. Las operaciones y transacciones son cada vez **más sofisticadas** y consideran demasiada **información**, por lo que es necesario que adopten herramientas tecnológicas

3



Colaboración en cadena

- Una **comunicación eficiente** dentro de las empresas y con los socios comerciales permite **optimizar los procesos** de la cadena al mejorar desde la planeación hasta la capacidad de respuesta ante cambios inesperados y así aumentar la **flexibilidad** en los procesos

4

Cliente



- La segmentación de clientes en la cadena pasó de ser una ventaja a una práctica común en todas las empresas; por lo que es importante anticiparse y generar **atención omnicanal** con el fin de convertir la relación con los clientes en una verdadera **ventaja competitiva**

5



Optimización de inversiones

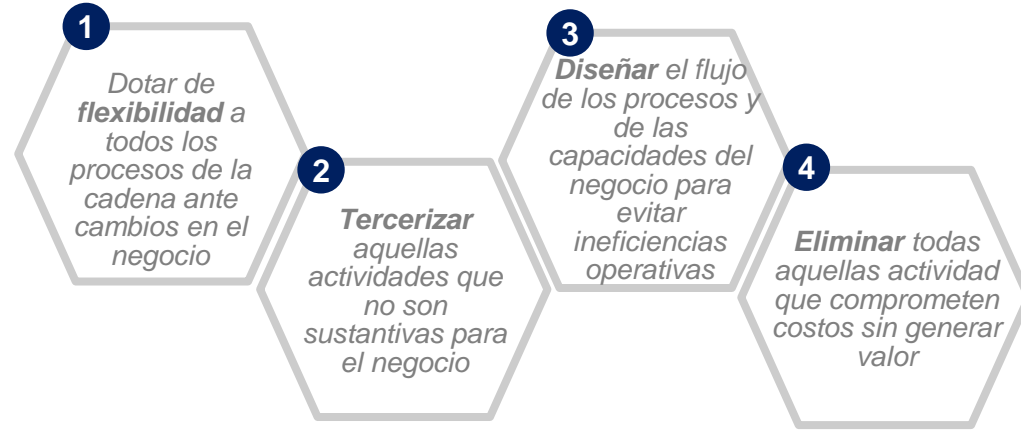
- Conocer el retorno de las inversiones y **gestionar** óptimamente el **capital** de las empresas ayuda a **enfocar los recursos** económicos en las acciones más rentables y sustentables para crecer el negocio

➔ **Las empresas se han vuelto más críticas para la evaluación de los procesos de la cadena de suministro . En el caso de las empresas con alta intensidad exportadora, éstas son más competitivas en cuanto a los procesos de la cadena de suministro**

Procesos
Tecnología
Colaboración en cadena
Cliente
Optimización de inversiones

- ▶ Los **indicadores** en relación a los procesos de la cadena de suministro **han disminuido** respecto al 2011, en parte **debido al mayor nivel de criticidad** de las empresas al contestar la encuesta
- ▶ Existe una correlación positiva entre la **intensidad exportadora y la madurez de las prácticas** de la cadena de suministro, lo que se podría explicar por la **competencia** que enfrentan las empresas exportadoras
- ▶ En el caso de las **PyMEs exportadoras**, éstas no muestran el mismo patrón, posiblemente debido a que **se enfocan más a los temas operativos** que a temas estratégicos

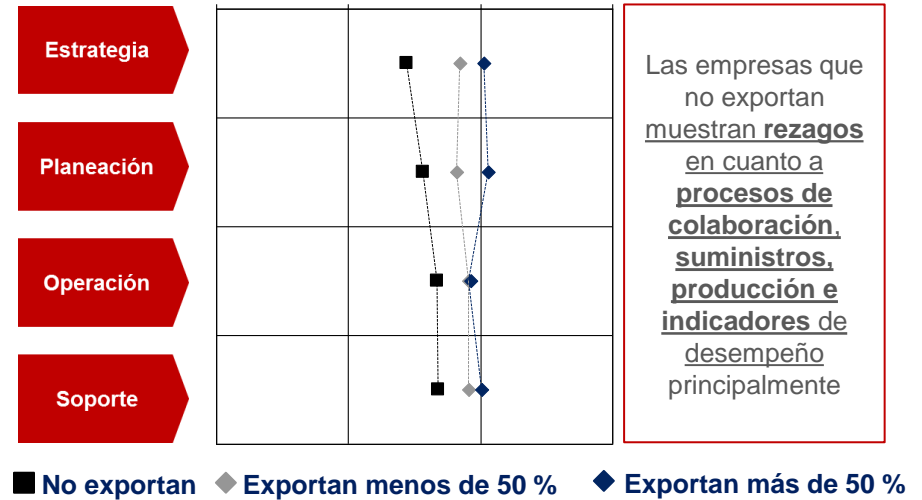
Soluciones



Análisis de empresas comparables

	2011	2014
Evaluación de la consolidación de su red logística	88%	▼ 75%
Proceso formal, documentado y seguido de S&OP	75%	▼ 65%
Monitoreo y seguimiento de la satisfacción de los clientes	75%	▼ 65%
Automatización del seguimiento de los envíos de mercancía por parte de sus proveedores y clientes	71%	▼ 59%

Intensidad exportadora vs. madurez



→ Las empresas invierten insuficientes recursos económicos lo que provoca bajos niveles de productividad y la falta de un detonador para el crecimiento

Procesos

Empresas que cuentan con un **sistema integrado de información** que contiene los datos de los diferentes procesos que llevan a cabo

73%



Tecnología

32%

No cuentan con un **sistema de TI** para pronosticar la demanda



34%

No utilizan **herramientas de TI** especializadas para simular y optimizar las corridas de producción

Colaboración en cadena

Cliente

40%

Cuentan con un **sistema automatizado e integrado** para la administración del **almacén** y la administración de **inventarios**



50%

Cuentan con un **sistema desarrollado en casa** para la administración del inventario

Optimización de inversiones

Principales problemáticas

- Existe un área de oportunidad para la **integración de sistemas** que permitan contar con una **estrategia aplicable en tiempo real** a lo largo de toda la cadena con el fin de realizar pronósticos y mejorar los procesos
- No se aprovechan las herramientas de TI disponibles para optimizar la operación
- **64%** de las empresas cuentan con **herramientas de análisis de manera informal** o solo para algunas actividades
- Las empresas aún realizan **procesos** de la cadena de suministro de manera **manual**

Soluciones



➔ **Las empresas siempre han buscado la colaboración a lo largo de su cadena de suministro con sus proveedores clave, sin embargo aún no se ha logrado de manera óptima e integral**

“Las empresas que colaboran efectivamente en la cadena de suministro pueden contar con **reducciones importantes en inventarios y costos, mayor velocidad, flexibilidad y un mejor nivel de servicio al cliente.**”

Situación actual

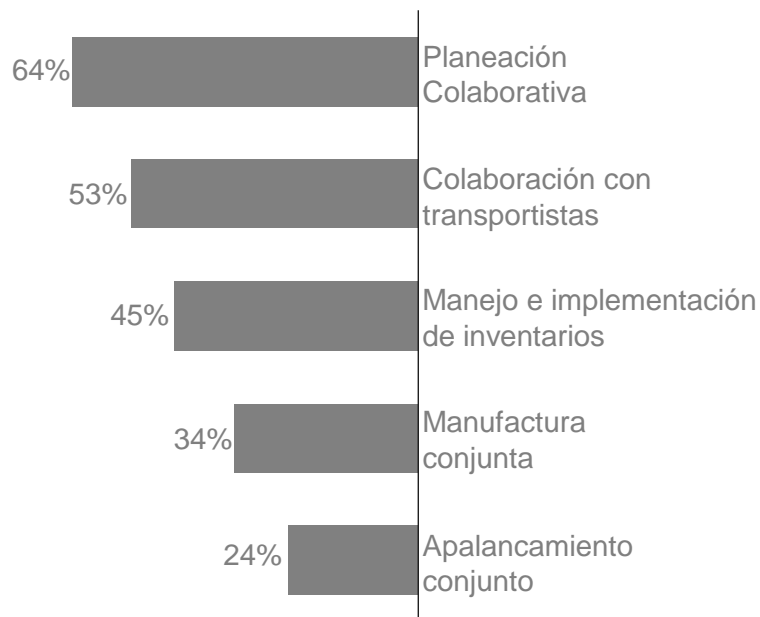
- ▶ La **colaboración** con los proveedores aún **es baja**, ya que todavía existen empresas que no sincronizan sus programas de producción
- ▶ Las empresas cada vez consideran más las iniciativas de colaboración con algún proveedor clave para **mejorar la entrega de valor** en el largo plazo, principalmente para las actividades de planeación y transporte
- ▶ Las empresas que colaboran intensamente con proveedores y transportistas tienen un **mayor porcentaje de órdenes perfectas** (arriba del 95 %)

Las **empresas que colaboran completamente**, o en su mayoría, con proveedores y transportistas **tienen un porcentaje mayor de órdenes perfectas o casi perfectas que las que no colaboran o colaboran solo parcialmente.**

36% **NO** se encuentran integrados para sincronizar programas de producción y entrega de materiales

13% **Se encuentran integrados** para sincronizar programas de producción y entrega de materiales

Colaboración a lo largo de la cadena



Soluciones

- Colaborar e integrarse con los proveedores clave en las **actividades sustantivas**
- Establecer un **modelo de beneficios** de colaboración en donde se establezca una relación ganar-ganar
- Compartir información** de demanda, comunicar estrategias y compartir mejores prácticas con los proveedores
- Dedicar personal y recursos exclusivos a la **gestión de la colaboración**
- Establecer un **sistema en conjunto** para evaluar el desempeño y ajustar las expectativas

➔ La adopción de Internet como un canal de ventas y de comunicación con los clientes es baja, su uso puede ayudar a las empresas a un mejor posicionamiento y visibilidad en el mercado

Procesos
Tecnología
Colaboración en cadena
Cliente
Optimización de inversiones

Principales problemáticas

La adopción de Internet como canal de ventas es reciente, por lo que existen grandes áreas de oportunidad

Las empresas que utilizan Internet no han explotado todos los beneficios del e-business, como las ventas en línea.

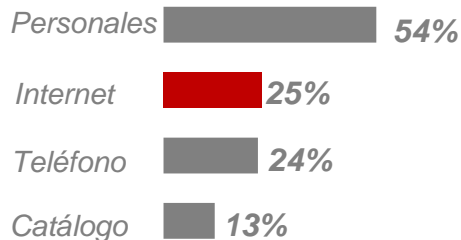
Cada vez es mayor el acceso a Internet (51.2 millones de personas*1), así como las necesidades de los consumidores, por lo que este canal se ha convertido en un elemento estratégico

*1Fuente: INEGI y la Asociación Mexicana de Internet

Las empresas deben de identificar las oportunidades de negocio y crear una experiencia y oferta de valor atractiva para los nuevos mercados y su forma de compra a través de los canales online

Tienen más de 10 años de haber adoptado Internet **6%**

Canales de venta

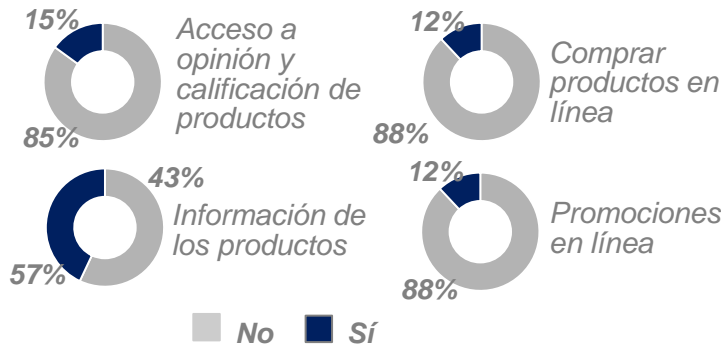


De las empresas que utilizan Internet como canal de venta, este representó el...

7% de las ventas totales

Clientes online...

25% Cuentan con Internet como canal de ventas



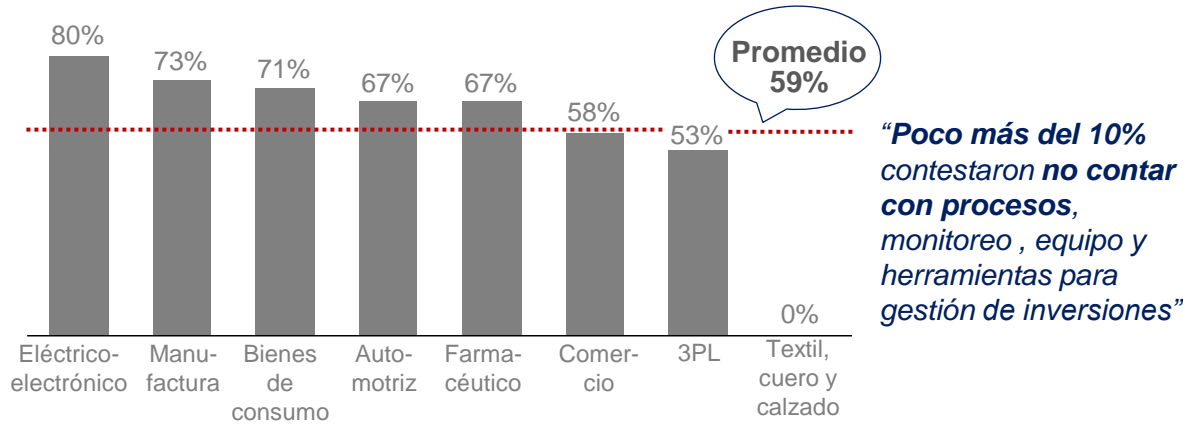
Estrategia a seguir...



➔ La cadena de suministro debe de estar alineada a los requerimientos de capital, por lo que mientras no se evalúe el desempeño a lo largo de la cadena, las empresas serán improductivas

Situación actual

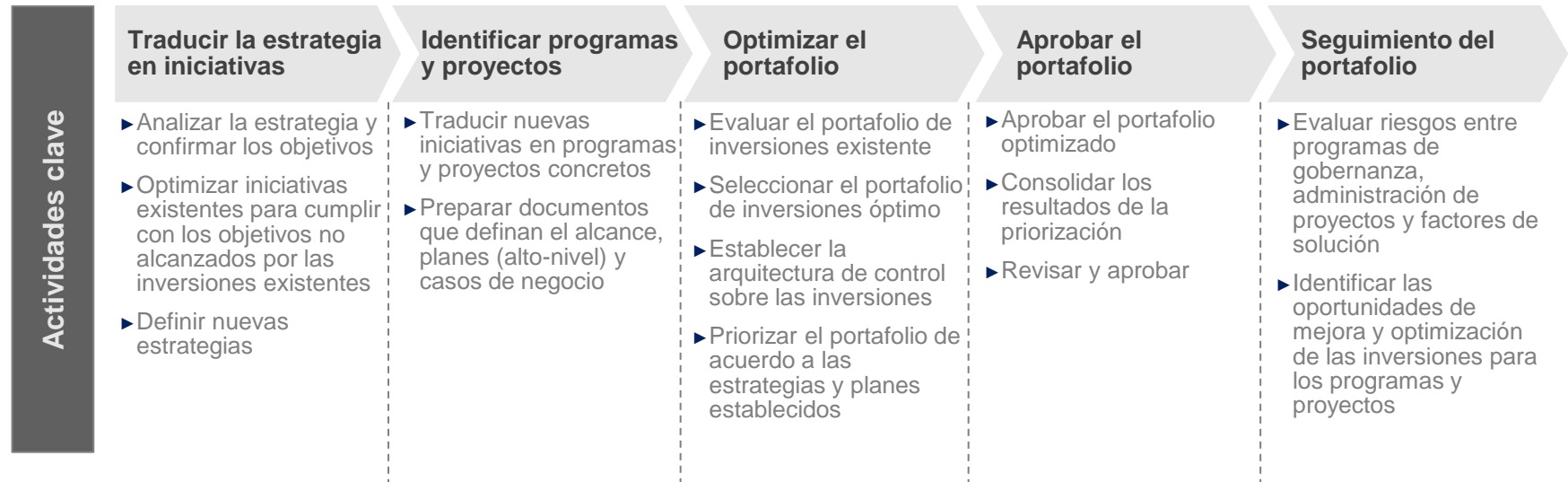
Empresas que siguen un proceso lógico y repetible para la presentación de procesos de gestión de inversiones en mayor medida y totalmente.



“Poco más del 10% contestaron **no contar con procesos, monitoreo, equipo y herramientas para gestión de inversiones**”

En general, las empresas cuentan con procesos para gestionar proyectos; sin embargo, **no evalúan el desempeño de sus inversiones a lo largo de la cadena**, por lo que en algunos casos los proyectos no se ajustan a las necesidades de las empresas provocando **inefectividad de los proyectos** o iniciativas implementadas

Proceso de implementación para la administración de proyectos



Conclusiones generales

Las soluciones propuestas podrían **potenciarse por medio de Políticas Públicas** que apoyen el desarrollo de herramientas para **fortalecer los procesos de la cadena de suministro**, particularmente para las **PyMEs**, las cuales se encuentran más rezagadas. Uno de los temas de mayor relevancia debido a su impacto a lo largo de la cadena, son las **tecnologías de la información**, ya que por medio de estas se **puede mejorar la definición de estrategias, la planeación de la demanda y la productividad en la operación**, lo que se traduciría en una **ventaja competitiva para las empresas**.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

MEXICO

SE

SECRETARÍA DE ECONOMÍA



EY

Building a better
working world