



EXECUTIVE BRIEF

Conquistar los costos, la complejidad y las demandas de los clientes con WMS

Gestión de la cadena de suministro

El aumento de los costos, el incremento de la complejidad, las crecientes demandas de los clientes y la escasez de suministros a nivel mundial provocada por la pandemia de COVID-19 son retos intrínsecamente relacionados a los que los fabricantes y distribuidores se enfrentan a diario. Mientras tanto, la expansión del mercado omnicanal y el rápido crecimiento de los volúmenes de comercio electrónico están obligando a los fabricantes y distribuidores no sólo a cambiar su forma de vender a los clientes, sino también a redefinir quiénes son sus clientes. Y los clientes están ejerciendo una presión aún mayor con las peticiones de personalización de los productos.

La alteración sin precedentes de la cadena de suministro resultante de décadas de expansión global se suma al reto de mantener la visibilidad del inventario, el envío y el seguimiento, a menudo a través de fronteras, continentes y océanos. Además de hacer aún más complejas las sofisticadas operaciones de almacén, todo esto dificulta que los fabricantes y distribuidores sigan siendo competitivos, mantengan los costos bajos y la rentabilidad. La gestión ineficaz de los pedidos, los costos laborales excesivos y el uso ineficiente de los activos no hacen sino agravar el problema. Para hacer frente a estos retos, los fabricantes y distribuidores deben reconsiderar cómo deben cambiar sus prácticas, procesos y sistemas de gestión de almacenes para mejorar la productividad, la visibilidad y los costos de los mismos.

Indicadores de mercado

En la última década, los clientes se han vuelto más poderosos y exigen más a los fabricantes. Los clientes quieren que se les entreguen los pedidos con mayor rapidez y precisión, y que se adapten específicamente a sus necesidades, todo ello a un menor costo. Se espera que los fabricantes y los distribuidores entreguen los pedidos con menos antelación que en el pasado. Según Capgemini: "El aumento de la entrega al día siguiente, en el mismo día y en pocas horas ha creado un estándar de demanda que ejerce un nuevo tipo de presión sobre las empresas. **Debido a este aumento de las expectativas en el lado de la demanda, toda la cadena de suministro está evolucionando rápidamente, pasando de tener una orientación funcional a una red global e interconectada de datos y procesos.**"

Las empresas incluso pueden ser castigadas con multas y cargos si los pedidos se etiquetan, empaquetan o entregan incorrectamente. Los envases más elaborados se han vuelto comunes a medida que los minoristas requieren más en términos de formatos de cajas y entrega. Desafortunadamente, la competencia es fuerte y el poder de los grandes minoristas implica que los proveedores no puedan transferir los costos adicionales asociados con estas demandas adicionales. Para agregar más complicaciones, la definición exacta de estos clientes también está cambiando rápidamente.

Los fabricantes y distribuidores están luchando para mantenerse al día con la expansión de los mercados a los que podrían no haber prestado servicios anteriormente, como el mercado en línea, ventas de mostrador, aplicaciones móviles, industria cruzada, el intercambio electrónico de datos (EDI) e incluso el negocio a consumidor (B2C).

Mientras tanto, la gestión de la cadena de suministro se ha vuelto cada vez más desafiante a medida que las empresas obtienen productos, componentes y materiales a escala global. Los fabricantes que una vez adquirieron sus materiales a nivel regional o nacional, ahora se dirigen a Asia, América Latina, Europa del Este y otros lugares en el extranjero. Del mismo modo, las empresas están distribuyendo sus productos de forma más global a medida que buscan penetrar mercados nuevos y en crecimiento.

Convertir desafíos en oportunidades

Aunque muchas empresas se ciñen a los procesos, prácticas y sistemas que perpetúan muchos de los problemas de gestión de almacenes mencionados aquí, algunas empresas reconocen estos desafíos como oportunidades para fortalecer sus posiciones competitivas en el mercado. Están llevando la gestión de almacenes a nuevos niveles, mediante la adopción de soluciones avanzadas que les ayudan a entregar el pedido perfecto, reducir los costos laborales y maximizar el uso de espacio y equipo.

Estas soluciones mejoran las operaciones de almacén, aprovechando las capacidades del nivel siguiente, como la gestión de inventario, la gestión de trabajo y tareas, la radiofrecuencia (RF) y la dirección de voz, la, el ranurado y el armado de cajas y el montaje ligero. Más allá de las limitaciones de los sistemas ERP las soluciones avanzadas de gestión de almacenes posicionan a las empresas para que sobresalgan de forma operativa y generen un crecimiento rentable en los mercados híper competitivos de hoy en día.

Eso significa que los productos deben viajar distancias mucho mayores y almacenarse en más lugares, lo que aumenta los desafíos de visibilidad y amenaza la entrega de "pedidos perfectos".

También se avecinan desafíos normativos. Con recordatorios de alto perfil en todo, desde juguetes hasta comida para perros y mantequilla de maní, los fabricantes están claramente bajo una creciente presión para rastrear sus productos con una precisión aún mayor. Deben tener acceso inmediato a los datos de todo, desde los lotes hasta los números de serie y las ubicaciones de envío, para evitar costos crecientes y sanciones legales en el caso de un retiro del mercado. Alargar las cadenas de suministro contribuye aún más al riesgo de retiros costosos de mercado.

Debido a estos factores, los fabricantes y distribuidores enfrentan costos y complejidad crecientes, que impulsan la demanda de una mayor productividad en las operaciones de almacén. Para que estas empresas sigan siendo competitivas y rentables, deben encontrar formas de incrementar el rendimiento del almacén a nuevos niveles. Sin embargo, sus sistemas ERP existentes con frecuencia carecen de las capacidades automatizadas necesarias para aumentar la visibilidad de las operaciones, mejorar la agilidad del mercado y aumentar la productividad del almacén.

Desafíos comerciales

Las limitaciones de las operaciones de almacén de muchas empresas provienen con frecuencia de estos tres factores: los pedidos, la mano de obra y los activos de almacén en sí mismos. Para impulsar las ganancias de rendimiento y productividad en las operaciones de almacén, los fabricantes y distribuidores deben enfrentar las formas inadecuadas en que se manejan estos problemas.

- **Gestión de pedidos ineficaz:** los clientes de hoy son más exigentes que nunca: esperan el "pedido perfecto". Y para cumplir estas expectativas, muchas empresas se esfuerzan por lograr la tasa de entrega de pedidos perfectos, la **"entrega en su totalidad, en la fecha de compromiso del cliente, en perfectas condiciones y con documentación precisa"**.

La mayoría de las empresas, sin embargo, no cumplen con estos indicadores clave de rendimiento (KPIs). Permiten que los niveles de servicio disminuyan y son vulnerables a multas y cargos de los poderosos clientes minoristas.

Pedidos más perfectos representan menos pedidos imperfectos; y es el costo de corregir esos pedidos imperfectos que cortan los márgenes. Los costos de flete de primera calidad, las horas extras excesivas y el ciclo extendido de efectivo a efectivo dañan la rentabilidad general.

Las empresas deben mejorar la productividad y visibilidad del almacén si quieren seguir siendo competitivas, proteger su rentabilidad y posicionarse para un crecimiento continuo.

- **Costos laborales excesivos:** dadas las complejidades crecientes asociadas con las relaciones actuales de los clientes y la cadena de suministro, las empresas están luchando para cumplir con las expectativas de rendimiento sin agregar recursos de mano de obra.
- **Uso ineficaz de activos:** otro factor que limita el rendimiento de los fabricantes y distribuidores actuales es la tendencia de ellos a infrautilizar activos como el equipamiento y el espacio de almacenamiento. Teniendo en cuenta las crecientes demandas que enfrentan, la tendencia natural es gastar más en equipos de almacén como carretillas elevadoras, bastidores de palés y cintas transportadoras. También es probable que las empresas contraten más espacio en el almacén, con frecuencia, con tarifas especiales. En lugar de utilizar mejor los activos que poseen en la actualidad (y mantener los costos bajo control), en cambio, las empresas ven que aumentan los costos a medida que adquieren más activos. Como resultado, es probable que sean superados por competidores de alto rendimiento con la capacidad de generar más a partir de menos.

Acentuar los desafíos de estos tres factores (pedidos, mano de obra y activos) es la ausencia de una visibilidad clara de las operaciones.

La mayoría de los fabricantes y distribuidores todavía usan sistemas ERP heredados que carecen de capacidades detalladas de seguimiento de inventario, lo que dificulta el soporte del mismo producto alojado en diferentes ubicaciones discretas dentro de un almacén. Diferentes palés se convierten en un paquete de inventario o lote en sus sistemas. Los fabricantes no pueden rastrear los lotes y las fechas de vencimiento de esos palés.

La optimización del espacio es otro problema, lo que provoca que los trabajadores no coloquen los productos en los contenedores apropiados ni apoyen la rotación adecuada de los productos a los clientes. Los principios como primero en entrar, primero en salir (FIFO) y primero en expirar, primero en salir (FEFO) se vuelven difíciles, si no imposibles, de cumplir. Cuando los empleados del almacén obtienen el primer producto disponible, los productos caducan en el almacén y se vuelven obsoletos.

Los sistemas ERP heredados carecen de las capacidades necesarias para administrar y monitorear de forma proactiva la productividad del trabajo. No hay forma de dirigir las actividades en el almacén para obtener la máxima eficacia y garantizar que los trabajadores se desempeñen de la manera más productiva. No es posible controlar un turno que una persona ha realizado en un día determinado, lo que representa el tiempo y la asistencia.

Los fabricantes y distribuidores que pretenden seguir siendo competitivos, impulsando la productividad del almacén hasta los mejores niveles de su clase, deben ir más allá de sus sistemas ERP existentes y adoptar capacidades avanzadas.

Solución empresarial: gestión avanzada de almacenes

Al invertir en soluciones avanzadas de gestión de almacenes, los fabricantes y distribuidores pueden maximizar las estrategias de colocación de productos, priorizar tareas, implementar estándares de productividad e incrementar la eficiencia logística. Estas soluciones de gestión de almacenes utilizan criterios tales como el artículo, la ubicación, la cantidad y la información del pedido para gestionar el stock.

Si bien los sistemas de gestión de almacenes convencionales normalmente se concentran en la mera ubicación del inventario, los sistemas avanzados administran todo el proceso de flujo de materiales: recepción, guardado, conteo cíclico, selección, reemplazo, embalaje y envío. Estas soluciones avanzadas de gestión de almacenes pueden ayudar a los fabricantes y distribuidores a alcanzar nuevos niveles de visibilidad, agilidad y productividad en el almacén.

Las capacidades clave de una solución avanzada de gestión de almacenes incluyen:

Gestión de inventario

Esto permite la identificación y el seguimiento del inventario con una granularidad suficiente para asignar, completar y entregar pedidos con la mayor precisión posible, y con la mayor frecuencia posible. Los usuarios pueden ver y monitorear la ubicación, la condición y las cantidades de todos los productos terminados, componentes y materias primas en las operaciones de almacenamiento, así como rotar el inventario de acuerdo con los principios FIFO/FEFO y otros factores relevantes. El control de lotes, la captura del número de serie, el seguimiento del código de fecha, el peso de las capturas, el envejecimiento del inventario y las fechas de vencimiento proporcionan flexibilidad y visibilidad adicionales.

■ **A medida que aumentan las demandas de los clientes y las cadenas de suministro se vuelven cada vez más globales, las empresas deben impulsar las ganancias en la productividad y el rendimiento del almacén para evitar costos de aplastamiento.**

Gestión de los pedidos

Esto permite que las transacciones se procesen de manera rápida y sin problemas, independientemente de cómo y dónde se realice una venta. Los usuarios obtienen acceso fácil a la información necesaria para procesar pedidos y solicitudes, incluido el historial detallado de ventas de los clientes, las especificaciones de los productos, las fotos de diversas ofertas de productos y los productos de reemplazo que están disponibles para pedir.

Gestión de trabajo y tareas

Esto administra el flujo y reflujos de la demanda al equilibrar las cargas de trabajo y las tareas con los recursos disponibles. La multitarea permite una mayor productividad mediante el uso de flujos de trabajo comunes, requisitos del cliente y procesos comerciales. El entrelazado de tareas permite agrupar los pedidos de trabajo y las ubicaciones con atributos similares o complementarios en partidas y ondas, para que las órdenes sean recibidas, recogidas, empaquetadas, preparadas y enviadas de manera oportuna. La productividad del trabajador individual mejora al combinar tareas complementarias para aumentar la producción y limitar el tiempo de viaje.

RF y dirección de voz

Estas capacidades ayudan a mejorar la productividad de los procesos de distribución y cumplimiento, mediante el uso de conexiones de manos libres y tecnología avanzada de reconocimiento de voz para permitir la selección de pedidos de voz, reabastecimientos, reposiciones, transferencias y recepción. Los trabajadores pueden operar manos libres sin depender de listas engorrosas, etiquetas y escáneres, lo que mejora enormemente la productividad y la precisión de los pedidos.

Gestión laboral

Esto ayuda a maximizar el desempeño del trabajador en el almacén con capacidades de planificación, personal y ejecución de la fuerza laboral, así como la capacidad de supervisar el trabajo directo e indirecto, y proporcionarles retroalimentación a los trabajadores y supervisores, mientras se completan las actividades de recolección, embalaje y envío. Las mediciones de rendimiento en tiempo real les brindan a los supervisores visibilidad de las operaciones para que puedan identificar cuellos de botella, problemas de rendimiento laboral y otras barreras a la productividad, y tomen medidas correctivas.

Ranurado

Esto ayuda a maximizar la productividad y minimizar el tiempo de viaje de un lugar a otro, determinando la disposición más ventajosa de la unidad de mantenimiento en el almacén (SKU) dentro de un rango de caras o ranuras de selección. El ranurado minimiza las interrupciones que derivan de la variabilidad de la demanda, al permitir el ajuste de la ubicación del producto de acuerdo con la estacionalidad, las promociones especiales y los cambios en los patrones de pedido de los clientes.

Armado de cajas y montaje ligero

Esto permite la adopción de estrategias de posposición y permite la personalización masiva de los productos al momento de la distribución y el cumplimiento de los requisitos, para garantizar que las solicitudes de los clientes se cumplan correctamente al menor costo total de la cadena de suministro.

El armado de cajas y montaje ligero facilitan la personalización y otras mejoras del producto, el armado de cajas y montaje de estaciones individuales y múltiples, operaciones de empaquetado y etiquetado para productos existentes, y complejas operaciones de ensamblaje final para productos específicos del cliente. Como resultado de estas capacidades, las empresas pueden adaptarse mejor a los gustos cambiantes de los clientes y los requisitos del producto.

Según Jamie Saltos de Kapco Global, una empresa de distribución de piezas aeroespacial, "para las empresas que realizan regularmente los mismos tipos de reparaciones y procedimientos, **el armado de cajas personalizado puede ayudar a reducir los errores que consumen tiempo y hacen que el proceso de gestión de inventario sea más fluido en plazos estrictos**".

Múltiples beneficios

Los fabricantes y distribuidores pueden reducir los costos, proteger la rentabilidad y mejorar la competitividad general del mercado al permanecer enfocados en los KPIs que impulsan el rendimiento del almacén. Mediante la implementación de una solución avanzada de gestión de almacenes, las empresas pueden:

- **Fortalecer la gestión de pedidos:** ahora que los clientes esperan el pedido perfecto, los fabricantes y los distribuidores pueden aprovechar las soluciones avanzadas para alcanzar una integridad, un índice de puntualidad y una precisión mayores de pedidos.
- **Aumentar la productividad laboral:** con las presiones del costo laboral aumentando en relación con los nuevos cambios en la demanda y la oferta, las empresas con capacidades avanzadas de gestión de almacenes pueden mejorar el rendimiento de la fuerza laboral y lograr más con menos. El aumento de los costos laborales (que de otro modo habrían aumentado considerablemente) será mínimo o inexistente.
- **Maximizar el uso de activos:** en lugar de invertir más capital en equipos y espacio de almacenamiento, las empresas pueden confiar en sus avanzados sistemas de gestión de almacenes para implementar completamente sus activos de almacén existentes.
- **Reducir los costos de inventario:** con la mayoría de los sistemas ERP y de gestión de almacenes heredados, la identificación de inventario solo es posible por ubicación. Las soluciones avanzadas de gestión de almacenes permiten que los usuarios tomen decisiones de compra de inventario basadas en la visibilidad del inventario en toda la red y los ayuda a tomar decisiones inteligentes sobre el movimiento dentro de las instalaciones de ese inventario en relación con un aumento de compras. Dado que el inventario representa una gran carga de costos, las empresas pueden generar un retorno de la inversión claro y convincente al abordar esta área.

Las soluciones de gestión de almacenes avanzadas pueden reducir los costos operativos y aumentar los ingresos generales.

Habilitadores de tecnología

Al integrar la gestión de almacenes, la gestión laboral, la gestión de transporte y la facturación de logística de terceros (3PL) en una solución unificada, los fabricantes y distribuidores obtienen visibilidad completa de la cadena de suministro, y un sistema de ejecución eficiente que puede ayudarlos a tomar mejores decisiones y ejecutar esas decisiones de forma más rápida y rentable.

Las soluciones avanzadas de gestión de almacenes aprovechan una serie de tecnologías clave que pueden ayudar a las empresas a mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos. Estas tecnologías pueden incluir:

- **Móvil:** una tecnología de almacenamiento móvil puede ayudar a aumentar la eficiencia del almacén, mejorar la precisión de los datos de inventario e incluso reducir los errores de recogida. Hace esto liberando a los trabajadores del almacén de los terminales fijos y el papeleo que requiere mucho tiempo, es engorroso y es propenso a errores.
- **Colaboración social:** las herramientas de colaboración extensas pueden brindarles a las empresas capacidades de colaboración empresarial de gran alcance para sus operaciones de almacenamiento y logística. Los usuarios pueden seguir personas, tareas, eventos y procesos, para que los usuarios puedan reaccionar rápidamente a las solicitudes cambiantes de clientes y mercados.

- **Inteligencia comercial en contexto:** los tableros específicos de la industria que brindan indicadores relevantes en contexto e indicadores clave de rendimiento (KPI) les ofrecen a los usuarios un enfoque directo y sin problemas para evaluar y aplicar datos, responder más rápido a los cambios y mejorar las capacidades esenciales de toma de decisiones.
- **Experiencia de usuario del grado de consumidor:** una interfaz de usuario familiar, intuitiva y moderna les permite a los usuarios aprender más rápido, completar tareas más rápido y ser más productivos que con las complicadas interfaces heredadas, con pantallas desordenadas y confusas.

Ganar en mercados competitivos

Se pueden lograr enormes ganancias en el rendimiento del almacén a través de la implementación de un sistema avanzado de gestión de almacenes. Los fabricantes y distribuidores que invierten en una solución avanzada de gestión de almacenes pueden fortalecer la gestión de pedidos, aumentar la productividad laboral y maximizar el uso de los activos del almacén.

A medida que aumentan las demandas de los clientes y las cadenas de suministro se vuelven cada vez más globales, las empresas deben impulsar las ganancias en la productividad y el rendimiento del almacén para evitar costos excesivos. Estas inversiones también proporcionan un mayor ROI en términos de mayor visibilidad de almacén, agilidad y productividad. Sientan las bases para un crecimiento rentable y el éxito de mercado en los mercados híper competitivos de hoy y de mañana.

CONOZCA MÁS 

Síguenos:    



Infor desarrolla software empresarial en la nube, específico para distintos mercados. Cuenta con 17.000 empleados y más de 65.000 clientes en más de 170 países, el software de Infor está desarrollado para el progreso. Mayor información en www.infor.com y www.latinamerica.infor.com.

Copyright© 2022 Infor. Todos los derechos reservados. Las denominaciones y los diseños de marca incluidos en el presente documento son marcas comerciales y/o marcas registradas de Infor y/o filiales y subsidiarias relacionadas. El resto de marcas incluidas en el presente documento son propiedad de sus respectivos titulares. www.infor.com

Infor América Latina, www.infor.com

INF-2371035-es-419-0122-1