

# Gestión logística como soporte comercial en INVESA S.A

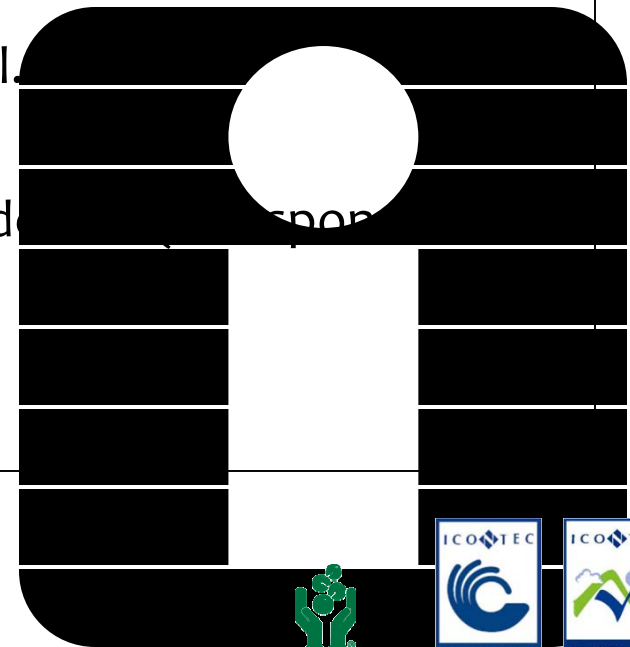


DANILO VELASQUEZ NARANJO  
octubre 2009



# .....¿Quienes somos?.....

- Compañía Colombiana
- Sector químico, con unidades de negocio establecidas en: **Agroquímicos, Pinturas – Resinas, Adhesivos industriales.**
- Inventarios promedio 25 mil millones.
- 33 tiendas del color a nivel país, como canal propio.
- Aproximadamente 320 empleados.
- Presencia local, nacional e internacional.
- Certificada ISO 9001-14001
- Compañía vinculada a la iniciativa de Responsabilidad Integral Colombia )



## Visión

Somos una empresa innovadora que entrega soluciones para los sectores agropecuario, industrial, de la construcción y la decoración; combinando los mejores recursos humanos y tecnológicos, para alcanzar la satisfacción de nuestros clientes, proveedores, empleados y accionistas.

## Misión

Pretende en un mediano y corto plazo, tener importantes relaciones en los mercados que atiende con una posición financieramente sólida, ser percibida por la comunidad y los consumidores en general, como una empresa ambientalmente responsable, sana, con productos de excelente tecnología, calidad y servicio, para satisfacer día las necesidades de nuestros clientes.

# ..Unidades estratégicas de negocio..



AGRO



INDUSTRIA



PINTURAS SAPOLIN

# ...Punto de partida...



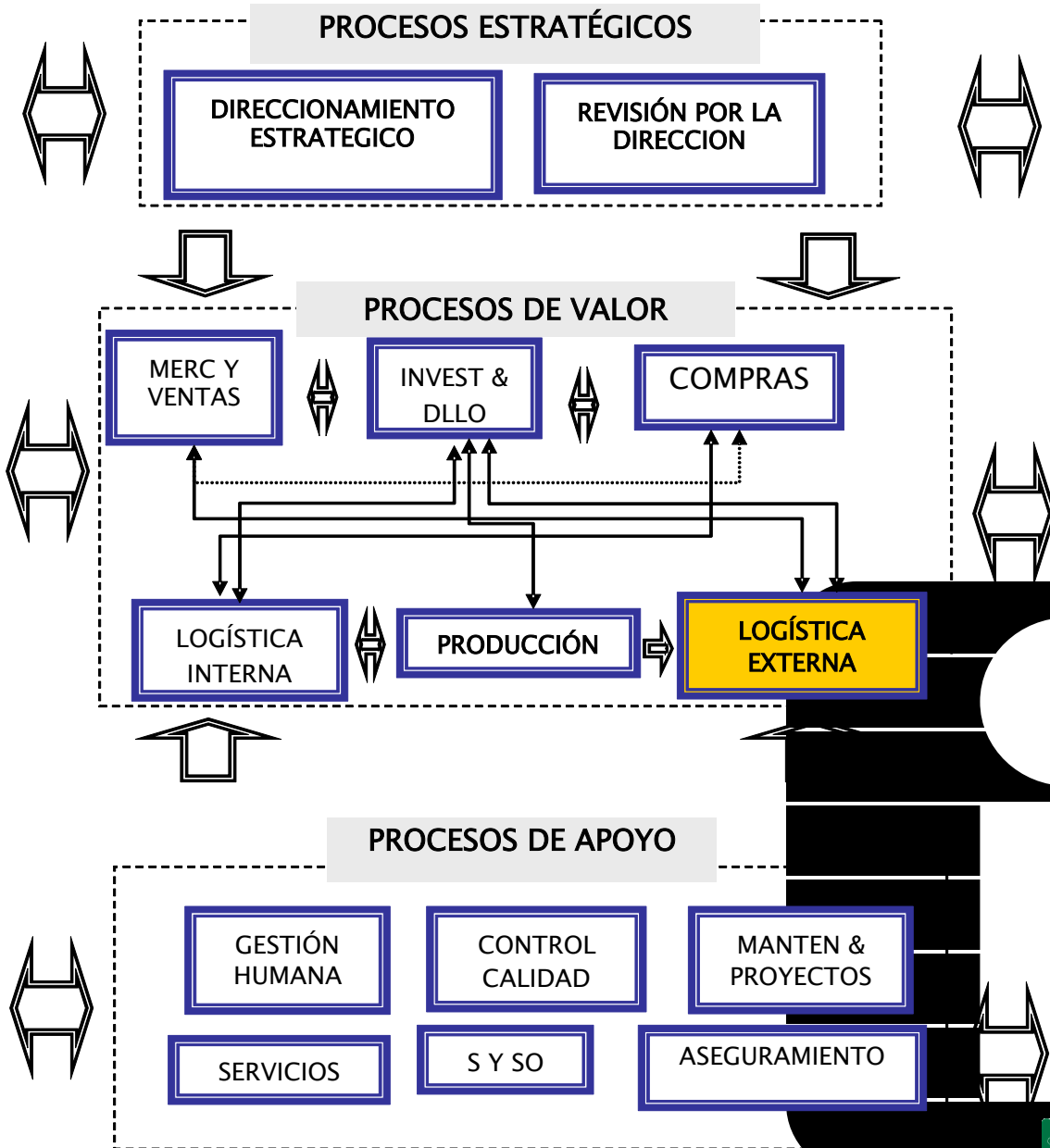
# ....Hace tres años....

- Rediseño completo del proceso Logístico como soporte Comercial y de producción en la cadena de valor de la compañía.
- Identificación de la estrategia logística a seguir en los próximos cinco años.
- DOPA .
- Control y corrección a las desviaciones pre

**“INICIO DEL PROYECTO MAS IMPORTANTE QUE HA TENIDO  
LA ORGANIZACIÓN EN LOS 50 AÑOS DE SU EXISTENCIA”**

NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS



# ..... Definición de centralización... implicando el modelo óptimo de red para la compañía...

Redes centralizadas

Criterio

Redes descentralizadas

## COSTOS

Menor  
Menor  
Menor  
Mayor

costos de estructura  
nivel de stock  
costos de manipuleo  
costos de transporte

Mayor  
Mayor  
Mayor

## SERVICIO DE ENTREGA

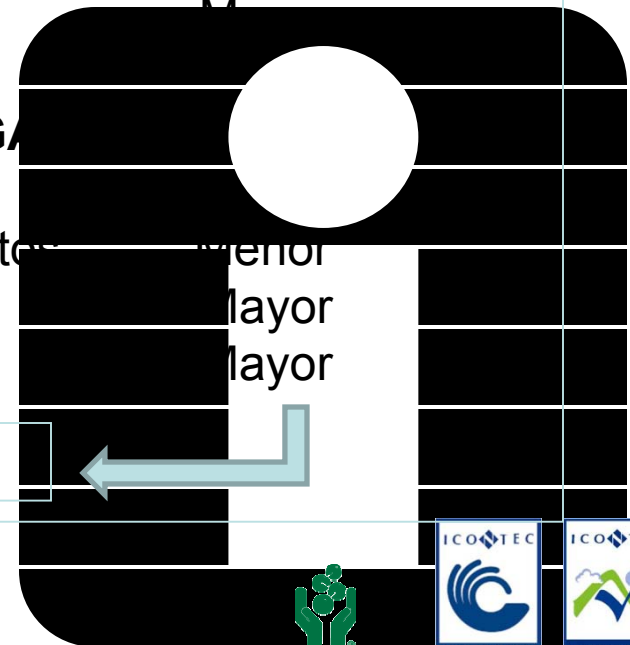
Mayor  
Menor  
Menor

Disponibilidad de productos  
Velocidad de entrega  
Puntualidad

Menor  
Mayor  
Mayor



Estrategias mixtas





# ...Esquema para la estrategia logística...

Log. Estratégica

Log. Técnica

Log. Informática

Log. Operativa

Servicio al cliente

Estratégico

Diseño de canales

Estrategia de red

Estructural

Cedi e instalaciones  
diseño de operaciones

Admon del transporte

Admon de materiales, insumos y  
Producto terminado

Funcional

Sistemas de  
información

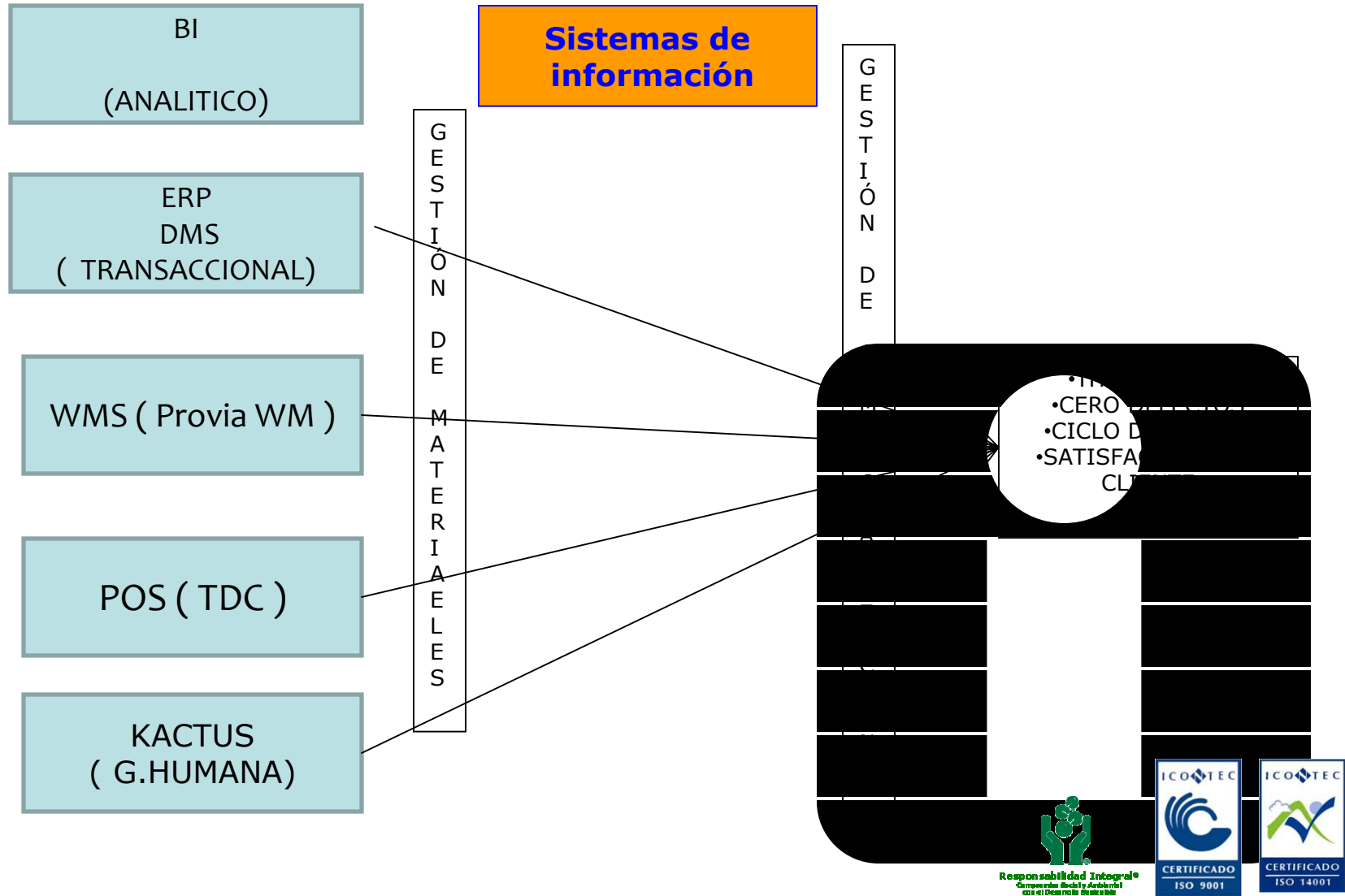
Políticas, procesos y  
procedimientos

Equipos para  
manejo de materiales

Estructura operativa

Implementación de estrategia logística

# .....Hoy día.....

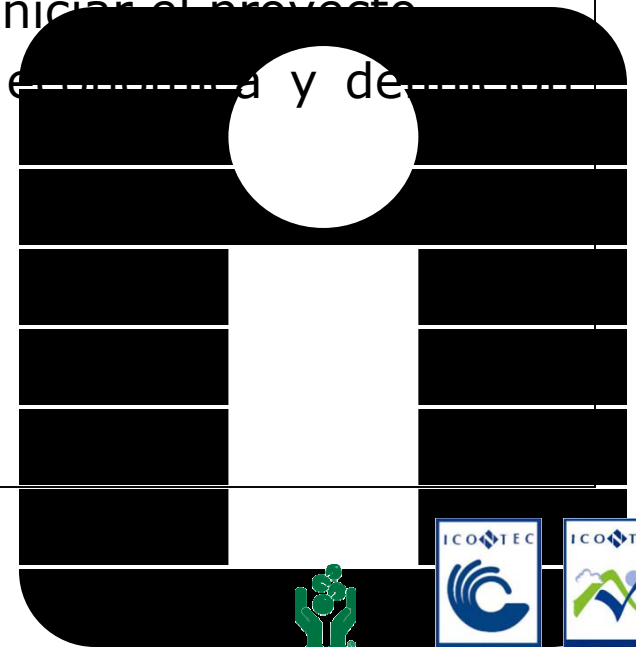


# .....Antecedentes logísticos.....

- Necesidades altas de control de inventarios en unidades, referencias, dinero, número de lote, fifo-fefo.
- Necesidad alta de medición y control de productividad operacional individual y grupal.
- Necesidad permanente de control en las fechas de vencimiento.
- Necesidad de integrar dos operaciones logísticas en una sola instalación con dueños de inventarios diferentes y comunes a la vez.
- Necesidad de Control a las averías.
- Necesidad sentida de disminuir la carga de trabajo de los empleados.
- Necesidad de integrar la cadena de abastecimiento partiendo de los procesos principales de producción, transformación y distribución.
- Necesidad de control del inventario en tiempo real.

# ¿Cómo abordamos el tema....?

- Planteamiento de proyecto con la compra de un software para administrar un centro de distribución como primer paso.
- Identificación de las diferentes alternativas del mercado, validación de las experiencias vividas en otras organizaciones.
- Selección de las dos firmas que generaron la mayor confiabilidad a la organización para iniciar el proyecto.
- Presentación final de la propuesta económica y definitiva completa de idea de proyecto.
- Inicio de proyecto.



# .....Necesidad final...

Requerimiento de un integrador de estructuras, edificios, equipos de manejo de materiales, personas , que a través de los procesos ofreciera el mejor flujo de productos y de información de cara al cliente final.

**La selección fue optar por : SOLUCIÓN ( PROVIA WM )**

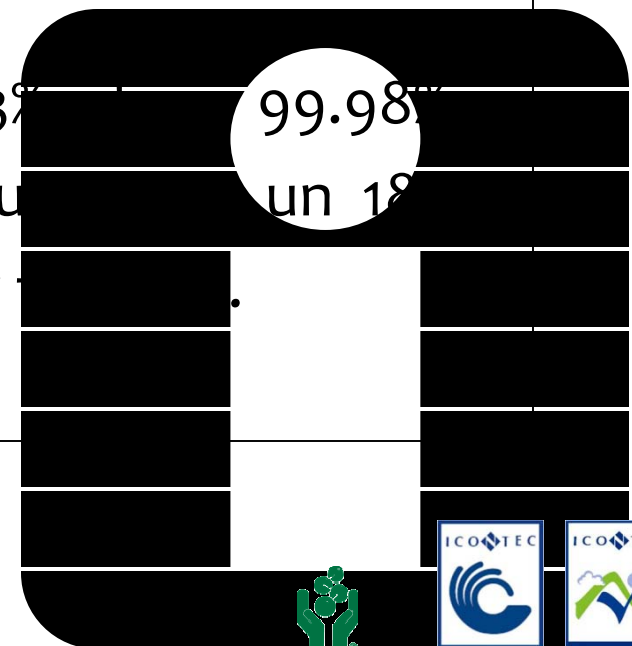
Razones:

- Metodología para plantear el proyecto, su implementación y operación.
- La negociación a la que se logró llegar.
- La experiencia adquirida en las diferentes implementaciones.
- El soporte de personas de operaciones lograda como equipo de trabajo para la implementación.
- El respaldo de la casa del software como soporte.
- Soporte a nivel de Help Desk.

# .....Principales resultados...

## KPI principales

- Ciclo completo de la orden (TOM):  
antes : 3.4 días      hoy: 2.89 días
- Fill rate : 93%
- Horas extras: Reducción de un 74%
- Exactitud de inventario : antes: 33%
- Costo de la unidad movilizada: redu
- Eliminación de cargos operativos y



# ....Factores claves...

- Definición clara de alcance de proyecto al interior de la organización y con el proveedor.
- Sensibilización del impacto del proyecto a nivel corporativo.
- Asignación del recurso requerido para el proyecto. Definición de cargos críticos.
- La selección de unos líderes que se comprometan con el desarrollo del proyecto "Gerentes de Proyecto", sumar interesados al logro del objetivo.
- La comunicación y apoyo con el Sponsor en los momentos críticos.
- La asignación por parte del Proveedor de personal experto en implementaciones.
- Definición clara de los procesos organizacionales para una parametrización ajustada a la necesidad del negocio .
- "Química de grupo" que permita avanzar a la vez que se eviten las desviaciones que se puedan presentar.
- Control del tiempo u horas asignadas al proyecto por parte de los dos Gerentes de Proyecto.
- Medición permanente en el avance y retroalimentación constante.
- Definición clara de tiempos en inicio de operación en caliente, tiempo necesario para alcanzar el nivel anterior, tiempo para elevar el nivel de optimización.
- Actitud hacia el cambio.

## .....Siguiente paso...

- Implementación de la solución PROVIA WM en logística interna para la administración de materiales, componentes, material de empaque y etiquetas.
- EFI ya generado y revisado.
- Inicio entrega de instalaciones físicas el 15 de septiembre de 2009, cargue de inventario inicial el 4 de enero de 2010.

