



## Presentación

La gestión de la cadena de suministro es hoy en día un elemento clave en la competitividad de las empresas, ya que tanto la evolución tecnológica como la globalización o la variabilidad económica, hacen que el área de operaciones de las empresas tenga un alto grado de complejidad.

Con la aparición de Internet y otras nuevas tecnologías, la cadena de suministro tiene una importante oportunidad para su mejora en base a la disminución de los costes y las posibilidades de interacción con los proveedores. Todo esto hace necesario que los directivos responsables del área de Operaciones dispongan de una formación adecuada para afrontar estos nuevos retos y gestionar y atender a los requerimientos cada vez más exigentes de los clientes con unos recursos cada vez más ajustados.

Este curso está totalmente enfocado hacia la formación práctica de los profesionales del área de Operaciones. Se les proporcionará todos los conocimientos específicos que se requieren para desarrollar su función y potenciar sus capacidades y habilidades y hacer del Supply Chain la mejor herramienta de crecimiento empresarial.

## La Educación On-line

Los cursos on-line se han consolidado como un método educativo de éxito en la empresa, ya que permiten una continua autoevaluación y programación del tiempo dedicado al estudio, permitiendo que el alumno elija los momentos más idóneos para su formación.

Con más de 25 años de experiencia en la formación de directivos y profesionales, Iniciativas Empresariales y la Manager Business School presentan sus cursos e-learning. Diseñados por profesionales en activo, expertos en las materias impartidas, son cursos de corta duración y eminentemente prácticos, orientados a ofrecer herramientas de análisis y ejecución de aplicación inmediata en el puesto de trabajo.

Los cursos e-learning de Iniciativas Empresariales le permitirán:

**1** La posibilidad de *escoger* el momento y lugar más adecuado.

**2** *Interactuar* con otros estudiantes enriqueciendo la diversidad de visiones y opiniones y su aplicación en situaciones reales.

**3** *Aumentar sus capacidades* y competencias en el puesto de trabajo en base al estudio de los casos reales planteados en este curso.

**4** *Trabajar* con más y diversos recursos que ofrece el entorno on-line.

## Método de Enseñanza

El curso se realiza online a través de la plataforma e-learning de Iniciativas Empresariales que permite el acceso de forma rápida y fácil a todo su contenido (manual de estudio, material complementario, ejercicios de aprendizaje, bibliografía...) pudiendo descargárselo para que pueda servirle posteriormente como un efectivo manual de consulta. En todos nuestros cursos es el alumno quien marca su ritmo de trabajo y estudio en función de sus necesidades y tiempo disponible. Ponemos además a su disposición un tutor que le apoyará y dará seguimiento durante el curso, así como un consultor especializado que atenderá y resolverá todas las consultas que pueda tener sobre el material docente.

Podrá también descargarse la APP Moodle Mobile (disponible gratuitamente en Google Play para Android y la Apple Store para iOS) que le permitirá acceder a la plataforma desde cualquier dispositivo móvil y realizar el curso desde cualquier lugar y en cualquier momento.

El curso incluye:



## Contenido y Duración del Curso

El curso tiene una duración de **120 horas** distribuidas en 11 módulos de formación práctica.

El material didáctico consta de:

### Manual de Estudio

Los 11 módulos contienen el temario que forma parte del curso y que ha sido elaborado por profesionales en activo expertos en la materia.

### Material Complementario

Cada uno de los módulos contiene material complementario que ayudará al alumno en la comprensión de los temas tratados. Encontrará también ejercicios de aprendizaje y pruebas de autoevaluación para la comprobación práctica de los conocimientos adquiridos.

## Este curso le permitirá saber y conocer:

---

- Cómo evaluar la situación actual de la cadena de suministro de su empresa.
- Cómo identificar las ineficiencias de su cadena de suministro.
- Cómo planificar un cambio estratégico de la cadena de suministro en función de la estrategia de su organización.
- Cómo diseñar, implantar y gestionar las vinculaciones logísticas entre la empresa y sus proveedores, operadores, clientes, etc.
- Cómo determinar el perfil operativo de su equipo con el objetivo de conseguir mejorar el resultado de la supply chain en su empresa.
- Cómo determinar dónde están los puntos críticos de la cadena de suministros para conseguir una reducción de costes y una mejora en la gestión operativa.
- Cómo aplicar el concepto de “aportación de valor” a la cadena de suministro.
- Cómo incorporar las necesidades de sus clientes a los procesos de la supply chain.
- Qué condicionantes impone el producto de su empresa a la supply chain y cómo convertirlos en rasgos diferenciales respecto a la competencia.
- Cómo hallar un equilibrio adecuado entre los costes de su cadena de suministro y el nivel de servicio que su organización ofrece.
- Cómo identificar las necesidades tecnológicas de su supply chain.
- Cómo adaptar el valor del inmovilizado a las necesidades de su empresa mediante una gestión eficiente de los inventarios.
- Cómo documentar todos los procesos de la supply chain.
- Cómo organizar el transporte de forma óptima.
- Cómo desplegar una red logística en base a un modelo racional y eficiente.
- Cómo desarrollar habilidades directivas que propicien la colaboración y el trabajo en equipo en toda la cadena.
- Por qué se dice que la competencia se dará en el futuro entre cadenas de suministro, más que entre empresas.
- Cómo monitorizar su cadena de suministro estableciendo indicadores y planes de acción.

## Dirigido a:

---

Directores y Responsables de logística y, con carácter general, a todas aquellas personas relacionadas con la logística y con interés por conocer cómo funciona, cómo se planifica y cómo se gestiona una supply chain de manera eficiente y en consonancia con la estrategia corporativa.

## Contenido del Curso

### MÓDULO 1. Supply Chain. El concepto

18 horas

#### 1.1. Introducción:

- 1.1.1. Primeras alusiones a la logística.
- 1.1.2. La logística moderna.
- 1.1.3. La evolución hacia la logística integral o Supply Chain.
- 1.1.4. La Supply Chain en la empresa.

#### 1.2. Transversalidad y organización matricial:

- 1.2.1. Organización matricial frente a organización funcional.
- 1.2.2. Actividades transversales involucradas en la Supply Chain.
- 1.2.3. Ventajas de la gestión transversal.

#### 1.3. Participación en la estrategia de la empresa:

- 1.3.1. El plan estratégico de la empresa.
- 1.3.2. Alineación con el plan estratégico.

#### 1.4. La importancia de los costes:

- 1.4.1. Sobre los costes logísticos.
- 1.4.2. Métodos de asignación de costes.

#### 1.5. La adición de valor:

- 1.5.1. La adición de valor en la Supply Chain.
- 1.5.2. La trazabilidad, otro intangible para el cliente.
- 1.5.3. Control y seguimiento de la adición de valor.

#### 1.6. Evolución de la complejidad en la Supply Chain:

- 1.6.1. El efecto de la globalización. La deslocalización.
- 1.6.2. Gestión de la complejidad.

#### 1.7. Las exigencias de los clientes.

#### 1.8. La cadena de suministro en empresas no industriales.

#### 1.9. Elementos estratégicos de la cadena de suministro:

- 1.9.1. El inventario.
- 1.9.2. El transporte.
- 1.9.3. La localización.
- 1.9.4. El servicio al cliente.

## MÓDULO 2. Estrategias de planificación de la cadena de suministro. Aportación de valor a la empresa

10 horas

La existencia de una estrategia empresarial es imprescindible para poder trazar una estrategia adecuada en la cadena de suministro. En este módulo veremos cómo aportar valor a la empresa mediante la implementación de las diferentes estrategias de planificación de la Supply Chain.

### 2.1. Estrategia de la empresa y estrategia de la Supply Chain:

- 2.1.1. Importancia del plan estratégico.
- 2.1.2. Objetivos de la estrategia logística.

### 2.2. Planificación de la cadena de suministro:

- 2.2.1. Esquema de planificación.
- 2.2.2. Representación de la complejidad de la cadena de suministros.
- 2.2.3. El momento para planificar la cadena de suministros.
- 2.2.4. Selección de la formulación adecuada de la estrategia logística.
- 2.2.5. Elección del tipo de supply chain.

### 2.3. Evaluación de los objetivos estratégicos:

- 2.3.1. La liberación de activos.
- 2.3.2. La generación de ahorros.
- 2.3.3. La rentabilidad sobre la inversión.

## MÓDULO 3. El producto o servicio. Cómo condiciona a la Supply Chain

6 horas

Sin producto (o servicio) no hay logística. Una vez que el responsable de la cadena de suministro interiorice esta máxima, las posibilidades de que sea capaz de diseñar una buena estrategia logística crecen.

En este módulo descubriremos cómo afectan las diferentes características de los productos o servicios al desempeño de la Supply Chain.

### 3.1. Cuestiones fundamentales sobre el producto:

- 3.1.1. Categorización de los productos.
- 3.1.2. Características del producto.
- 3.1.3. Ciclo de vida del producto.
- 3.1.4. Teoría de Pareto.

### 3.2. El embalaje del producto.

### 3.3. La logística en el precio final del producto.

## MÓDULO 4. El nivel de servicio. equilibrio rentable entre el coste de la Supply Chain y los ingresos por ventas

8 horas

La Supply Chain es quien acaba estableciendo el nivel de servicio que finalmente se acabará ofreciendo al cliente. En este módulo identificaremos los elementos clave del nivel de servicio y estableceremos la relación existente entre el nivel de servicio y las ventas, y como el servicio logístico se puede utilizar para obtener un excelente nivel de servicio al cliente.

- 4.1. El nivel de servicio. Concepto.
- 4.2. Lead-time de un pedido.
- 4.3. Relación entre las ventas y el nivel de servicio:
  - 4.3.1. Método antes / después.
  - 4.3.2. Método del segmento.
  - 4.3.3. Método de simulación.
  - 4.3.4. Método de sondeo.
- 4.4. Relación entre el coste, la venta y el nivel de servicio. Determinación del nivel óptimo de servicio.
- 4.5. El nivel de servicio como restricción y su variabilidad:
  - 4.5.1. Función de pérdida.
  - 4.5.2. Información compensatoria.
- 4.6. SLMS (Service Level Management System). Monitorización del nivel de servicio:
  - 4.6.1. ¿Qué es un SLMS?
  - 4.6.2. Los indicadores de un SLMS.
  - 4.6.3. Implementación de un SLMS.

## MÓDULO 5. Procesado de pedidos y los sistemas de información

6 horas

A menudo se olvida que una de las diferencias entre una empresa normal y otra excelente es su capacidad para gestionar la información, la rapidez con que procesa sus pedidos y la diligencia solucionando los inconvenientes. Por lo tanto, es fundamental gestionar eficientemente el tiempo que se invierte en esta labor. En este módulo conoceremos la dinámica de los pedidos en la Supply Chain y los costes asociados con el objetivo de poder valorar su impacto en la cadena de suministro.

- 5.1. Fases en el procesado de un pedido.
- 5.2. Procesado de pedidos en función del tipo de negocio:
  - 5.2.1. Procesado de un pedido industrial.
  - 5.2.3. Procesado de un pedido directo a consumidor.

5.2.4. Procesado de un pedido basado en web.

**5.3. Decisiones condicionantes en el procesado de un pedido:**

- 5.3.1. Procesado secuencial.
- 5.3.2. Procesado en paralelo.
- 5.3.3. Procesado prioritario.
- 5.3.4. Precisión en el procesado.
- 5.3.5. Agrupación de pedidos.
- 5.3.6. Pedido fraccionado.
- 5.3.7. Agrupación de la carga.

**5.4. OMS (Order Management System). Monitorización del procesado de pedidos:**

- 5.4.1. ¿Qué es un OMS?
- 5.4.2. Ventajas de utilizar un OMS.
- 5.4.3. Los indicadores de un sistema OMS.
- 5.4.4. La implementación de un OMS.

## MÓDULO 6. El inventario. Gestionar eficientemente el valor del inmovilizado

28 horas

La gerencia de la cadena de suministro es la responsable de las previsiones a corto plazo que afectan a su área como son los inventarios, el transporte y la gestión de pedidos. En este módulo aprenderemos la importancia del inventario en la Supply Chain desde la perspectiva de costes y nivel de servicio.

**6.1. Previsión de la demanda:**

- 6.1.1. Tipos de demanda.
- 6.1.2. Métodos para el cálculo de la previsión.
- 6.1.3. Sistemas para la simplificación, corrección o ayuda del método.
- 6.1.4. Excepciones a la metodología de cálculo de la previsión de la demanda.
- 6.1.5. Respuesta rápida frente a una previsión insuficiente.

**6.2. Estrategias sobre el inventario:**

- 6.2.1. Argumentos a favor y en contra del inventario.
- 6.2.2. Principios que rigen el inventario.
- 6.2.3. La finalidad del inventario en la estrategia.

**6.3. Control del inventario:**

- 6.3.1. Punto de reaprovisionamiento.
- 6.3.2. Cantidad de reaprovisionamiento.
- 6.3.3. Métodos para el control del inventario.
- 6.3.4. Control de inventarios por agrupación.
- 6.3.5. El stock de seguridad.



## **6.4. Sistemas de almacenaje:**

- 6.4.1. Objetivos del inventario.
- 6.4.2. Funciones del almacén.
- 6.4.3. Tipos de almacenes.
- 6.4.4. Almacén en propiedad o alquiler.

## **6.5. Manutención de los materiales:**

- 6.5.1. Elementos para la agrupación de materiales.
- 6.5.2. Gestión del espacio.
- 6.5.3. Instalaciones de almacenamiento.
- 6.5.4. Maquinaria para la manutención.

## **6.6. Coste del almacenamiento:**

- 6.6.1. Factores determinantes de la ubicación del almacén.
- 6.6.2. Tamaño del almacén.
- 6.6.3. Propiedad o alquiler.

## **6.7. Planificación y diseño de la operación de almacenaje:**

- 6.7.1. Morfología del almacén.
- 6.7.2. El layout.
- 6.7.3. Las zonas de carga y descarga.
- 6.7.4. La manutención de los materiales.
- 6.7.5. La ubicación de los materiales en el almacén.
- 6.7.6. Extracción de los materiales.

## **6.8. WMS (Warehouse Management System). Monitorización de la actividad del almacén:**

- 6.8.1. ¿Qué es un WMS?
- 6.8.2. Ventajas de utilizar un WMS.
- 6.8.3. Los indicadores de un sistema WMS.
- 6.8.4. Implementación de un sistema WMS.

## **MÓDULO 7. Compras y aprovisionamiento: qué y cuándo**

**10** horas

En este módulo se analiza la forma de gestionar los asuntos derivados de la programación como las cantidades de materia prima a adquirir y desde dónde se adquirirán. Se estudia el proceso de compra y aprovisionamiento como participante fundamental de la cadena de suministros, concretamente en la fase de adquisición de los bienes.

### **7.1. Planificación de la acción de compra.**

#### **7.2. Especificaciones de la compra:**

- 7.2.1. Tipos de gestión de compras y aprovisionamiento.
- 7.2.2. Generación de la especificación de compra.

- 7.2.3. El pliego de condiciones.
- 7.2.4. El contrato.
- 7.3. El proveedor:**
  - 7.3.1. Selección de proveedores.
  - 7.3.2. Clasificación de proveedores.
- 7.4. Homologación de proveedores.**
- 7.5. Programación de los suministros:**
  - 7.5.1. Seguimiento de la programación de los suministros.
  - 7.5.2. MRP y DRP.
- 7.6. Evaluación de proveedores.**

## MÓDULO 8. El transporte. Cómo hacer llegar los productos al cliente de forma óptima

16 horas

En las empresas, el transporte aporta la parte más importante de los costes logísticos, por lo que todo lo que tiene que ver con la contratación de los transportes tiene un alto valor táctico para el desempeño y los objetivos de la Supply Chain.

- 8.1. Valor táctico del transporte.**
- 8.2. Elementos clave del transporte:**
  - 8.2.1. Economías de escala.
  - 8.2.2. Reducción de precios.
  - 8.2.3. Mayor competencia.
- 8.3. Opciones de transporte:**
  - 8.3.1. Criterios de selección.
  - 8.3.2. Transporte por carretera.
  - 8.3.3. Transporte ferroviario.
  - 8.3.4. Transporte marítimo.
  - 8.3.5. Transporte aéreo.
  - 8.3.6. Transporte de paquetería.
  - 8.3.7. Transporte intermodal.
  - 8.3.8. Otras modalidades de transporte.
- 8.4. El transporte internalizado.**
- 8.5. El coste del transporte:**
  - 8.5.1. Tipos de coste.
  - 8.5.2. Imputabilidad del coste.

8.5.3. Costes en función del tipo de transporte.

**8.6. Las tarifas de transporte:**

- 8.6.1. Tarifas en función del volumen.
- 8.6.2. Tarifas en función de la distancia.
- 8.6.3. Tarifas en función de la demanda.
- 8.6.4. Tarifas en función del producto.
- 8.6.5. Tarifas en función del servicio.
- 8.6.6. Otras consideraciones tarifarias.

**8.7. La documentación en el transporte.**

**8.8. Documentación electrónica. EDI.**

**8.9. Incoterms 2020.**

**8.10. Elección del tipo de transporte:**

- 8.10.1. El coste.
- 8.10.2. La competitividad.
- 8.10.3. Evaluación de las opciones de transporte.

**8.11. Diseño y planificación de rutas:**

- 8.11.1. Reglas para buenos diseños de rutas.
- 8.11.2. Lógica de la planificación de rutas.
- 8.11.3. Alternativas tecnológicas para la planificación de rutas complejas.

## MÓDULO 9. Ubicación. Cómo desplegar físicamente la red logística

8 horas

Uno de los mayores problemas a resolver en la planificación logística es dónde se ubican las diferentes instalaciones. En este módulo veremos cómo identificar los mejores emplazamientos geográficos según la configuración de la red logística y las necesidades de ésta.

**9.1. Aspectos fundamentales de la ubicación.**

**9.2. Tipos de ubicación:**

- 9.2.1. Ubicación en función de la actividad.
- 9.2.2. Instalación individual.
- 9.2.3. Múltiples instalaciones.

**9.3. Consideraciones adicionales sobre la ubicación.**

**9.4. La configuración de la red logística.**

**9.5. Análisis de la configuración de la red.**

**9.6. El informe de ubicación.**

## MÓDULO 10. Organización de la cadena de suministro. La definición global del modelo logístico

4 horas

Uno de los principales problemas a los que se enfrenta cualquier organización de logística es la identificación e incorporación de los diferentes responsables de las diferentes actividades que la componen. El objetivo de dicha estructura de responsables es la eficiencia de la cadena de suministros mediante la consecución de unos óptimos niveles de servicio al cliente al menor coste posible. Este módulo introduce el concepto de organización de la cadena de suministro analizando todo lo relacionado con él: los diferentes tipos de organización, estrategias de posicionamiento y tipos de dirección en la Supply Chain.

- 10.1. La necesidad de organizar la logística.
- 10.2. Alternativas en la organización.
- 10.3. Directriz y posicionamiento organizacional.
- 10.4. Tipos de dirección de la cadena de suministro.

## MÓDULO 11. Control de la cadena de suministro. Monitorización del modelo logístico y herramientas para la resolución de problemas

6 horas

Una de las funciones principales de la dirección de la logística o de la cadena de suministro es el control, por lo que se proporcionará en este último módulo del curso una visión global de cómo auditar y controlar la función logística y la cadena de suministros mediante determinadas herramientas que permiten el seguimiento, medición y actuación.

- 11.1. La relevancia de monitorear la cadena de suministro.
- 11.2. El SCMS (Supply Chain Management System):
  - 11.2.1. Qué es un SCMS.
  - 11.2.2. Ventajas de utilizar un SCMS.
  - 11.2.3. Los indicadores de un SCMS.
  - 11.2.4. Implementación de un SCMS.
- 11.3. La toma de decisiones:
  - 11.3.1. Revisiones periódicas.
  - 11.3.2. Informes periódicos.
  - 11.3.3. El Plan de Acciones.
- 11.4. Herramientas para la resolución de problemas:
  - 11.4.1. Árboles de realidad.

## Supply Chain Management

11.4.2. 8D (Versión Simplificada).

11.4.3. Otros métodos para la resolución de problemas.

# Supply Chain Management

## Autor

El contenido y las herramientas pedagógicas del curso han sido elaboradas por un equipo de especialistas dirigidos por:



### Xavier Calpena

Máster en Logística Integral.

Cuenta con más de 20 años de experiencia en la gestión de cadenas de suministro complejas. Ex - gerente de una de las mayores plataformas logísticas de DHL en España y responsable de proyectos logísticos internacionales para varias firmas del sector del automóvil, actualmente se dedica a la consultoría como asesor ejecutivo en el área de Supply Chain.

El autor y el equipo de tutores estarán a disposición de los alumnos para resolver sus dudas y ayudarles en el seguimiento del curso y el logro de objetivos.

## Titulación

Una vez finalizado el curso de forma satisfactoria, el alumno recibirá un diploma acreditando la realización del curso **SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**.

