



***TOP MANAGEMENT PROGRAM
SUPPLY CHAIN STRATEGY***

2009



OBJETIVO DEL PROGRAMA

Después de más de 10 años en el mercado latinoamericano y de haber graduado su primera promoción en 1999, el Top Management Program en Supply Chain Strategy, ofrece en el 2009 un programa internacional a tono con las realidades de la globalización, de las fusiones y adquisiciones, de la tercerización de servicios, y la influencia de la tecnología en cada ámbito de la vida empresarial y su impacto en la logística y la gerencia de cadenas de abastecimiento. La presión actual por el crecimiento, la supervivencia, la creación de valor a accionistas y clientes, exige repensar y rediseñar las estrategias tradicionales de logística, manufactura, distribución y en general de todos los procesos interdependientes que se engloban en el concepto de Gerencia de Redes de Abastecimiento (supply chain management).

La gerencia de los procesos de logística y redes de abastecimiento es crítica para el éxito de cualquier modelo de negocios, principalmente aquellos con aspiraciones globales y en industrias altamente competitivas. Frente a esta presión, pocos ejecutivos encargados de la gerencia de logística y cadenas de suministros tienen estudios formales en la optimización y administración de estos procesos y en el estudio de sus complejidades e interdependencias. Algunos que si han tenido esa experiencia quieren actualizar sus conocimientos e interactuar con líderes de la industria y colegas de diferentes sectores y países.

La misión del Programa de Alta Dirección en Gerencia de Redes de Abastecimiento y Logística es complementar la formación académica en *Supply Chain Management* y Logística, dotar a ejecutivos y profesionales de los elementos teóricos y de buenas prácticas en estos temas y compartir experiencias de éxito y de aprendizaje en gerencia de redes de abastecimiento en América Latina, Norte América, Asia y Europa.

El programa presenta todos los elementos necesarios para el diseño e implementación de una estrategia exitosa en la gerencia de logística interna y de la cadena de abastecimiento con los demás miembros de la red de valor. Identifica además las grandes tendencias gerenciales en gestión de servicio al cliente, distribución, operaciones, planeación colaborativa, gerencia de procesos de negocio, abastecimiento global, logística de reversa y logística electrónica.

CONTENIDO ACADÉMICO DEL PROGRAMA

El programa está desarrollado en 12 grandes temas de trabajo, con un equivalente aproximado de 180 horas de trabajo presencial y 100 horas de trabajo no-presencial. Algunos temas pueden tomarse individualmente o en conjunto dependiendo del interés de los asistentes en algún curso en particular. Si el interés es abordar el diseño/evaluación de una cadena de abastecimiento óptima en una compañía real, se recomienda observar la secuencia sugerida en el programa con el fin de experimentar la aproximación gradual y ordenada en los diferentes temas de discusión. Los cursos se dictan en idioma Español con materiales de lectura en español, inglés y portugués.

El programa utiliza estudios de caso desarrollados específicamente por el LALC para ilustrar prácticas y situaciones presentes en la gerencia de logística en América Latina y

casos relevantes en diferentes geografías e industrias. Durante el programa, los asistentes podrán escoger algunos temas de especialización particular como:

Área de Especialización	Instructor LALC Líder del Área
AE1 Logística y SCM aplicada al sector retail	María Rey
AE2 Logística de Soporte MRO (Maintenance, Repairs and Operations)	Álvaro Ramírez
AE3 Logística de Exportaciones, Logística Global y DFI	Esperanza Bedoya
AE4 SCM en Consumo Masivo, Alimentos y Bebidas	Elliot Rabinovich
AE5 Tecnologías para Logística y SCM	Alejandro Nieto
AE6 Estrategias Especiales de Logística: Tercerización	Guillermo Piuze

Los ejecutivos y asistentes que quieran pueden escoger una línea de especialización, liderada durante todo el programa por un instructor específico y al finalizar el programa recibirán una mención adicional (“minor”) en el área escogida en la medida en que hayan cumplido los requisitos adicionales de lecturas y trabajos.

Durante cada curso se entregarán los materiales de trabajo adicionales específicos para cada una de las áreas de especialización. Los estudiantes harán parte de una comunidad latinoamericana en diferentes países con la misma especialización. El trabajo final de grado deberá orientarse a la organización donde el estudiante está afiliado y/o al área de especialización seleccionada. El trabajo y los materiales de las especializaciones se harán en formatos de e-learning sobre Internet en las aulas virtuales del LALC.

DIRIGIDO A

Ejecutivos responsables de la definición de estrategias de logística y operaciones en empresas industriales y de servicios. Gerentes de logística, distribución, inventarios y compras, de operaciones, y almacenamiento se beneficiarán de los contenidos del programa, al igual que todas aquellas personas que de alguna forma tengan relación con la cadena de suministros del negocio.

REQUISITOS

- Ocupar una posición directiva en la organización de la empresa y preferiblemente responsable por procesos de logística y/o relacionados con la cadena de abastecimiento.
- Título universitario y capacidad alta de lectura y comprensión en inglés. No se requiere hablar inglés pero si leer.
- Disponibilidad de tiempo para cumplir con la asistencia al programa, hacer las lecturas y participar en las actividades del mismo.
- Experiencia laboral igual o superior a 5 años en áreas de gerencia, logística, distribución, mercadeo, manufactura, operaciones, servicio al cliente, almacenamiento, transporte y/o gerencia de materiales.

METODOLOGÍA

El programa se dictará con las metodologías más exitosas en enseñanza de principios y mejores prácticas en logística. Algunos de estos métodos incluyen las siguientes modalidades:

- Conferencias de los profesores y ejecutivos de empresas líderes seleccionadas.
- Talleres de trabajo en grupo.
- Casos de mejores prácticas en logística.
- Juegos de simulación y talleres de trabajo con herramientas de software para toma de decisiones.
- Visitas de campo a empresas seleccionadas.

DIRECCIÓN ACADÉMICA

La coordinación académica está a cargo de María Rey, Directora Ejecutiva del “Latin America Logistics Center”, unidad de investigación del Center for Emerging Logistics & Supply Chain, en Atlanta, GA. Maria es Profesora Adjunta de Logística Latinoamericana en el programa EMIL del Georgia Institute of Technology y en el Logistics and Supply Chain Institute.

email: mariarey@celsc.org

Todos los instructores del programa están afiliados permanentemente al Latin America Logistics Center. Para estudios de caso participaran algunos profesores internacionales y expertos en las diferentes áreas que hacen parte de este programa.

Nota: *Los contenidos, fechas y conferencistas de este programa pueden variar sin alterar los objetivos ni la calidad de la instrucción. El LALC busca que el programa sea lo suficientemente flexible como para acomodar cambios y adiciones en algunos temas. Las fechas y los conferencistas pueden variar por causa de conflictos de calendarios de*

los conferencistas o los participantes. Los cambios se anunciarán y negociarán con la debida anticipación.

CARACTERÍSTICAS

Fecha de iniciación:	Enero, 2009
Fecha de Terminación	Noviembre, 2008
Intensidad Horaria:	Acorde con el calendario de cada país
	Se sugieren dos módulos, equivalentes a 4 días, cada seis semanas, si se propone terminar el programa en el 2009.

CERTIFICACION

El Latin America Logistics Center y el Center for Emerging Logistics & Supply Chain, otorgarán un certificado de asistencia como “Profesionales en Estrategia de Logística”. Los certificados se otorgarán en dos modalidades dependiendo del grado de participación en el programa.

- **“Certificado de Asistencia y Aprobación”** a quienes asistan por lo menos al 85% de las horas programadas para cada módulo y obtengan la nota de APROBACION en cada uno de los módulos. La nota de APROBACION se obtiene al realizar satisfactoriamente los trabajos solicitados en el salón de clase o fuera de este durante el tiempo del modulo.

- **“Certificado de Altos Estudios en Gerencia de Redes de Abastecimiento y Logística”** a quienes hayan cumplido con los requisitos de asistencia y aprobación en las seis (6) semanas y hayan presentado y aprobado un trabajo final como del programa de Alta Dirección en Estrategia de Supply Chain. Por su parte el Latin America Logistics Center otorgará en cada módulo 2 CEUs¹ y al finalizar los 12 módulos un CEU del programa completo. Los lineamientos del trabajo se explicaran al inicio del programa.

¹ **Continuing Education Units** (CEU) o Unidades de Educación Continuada son unidades internacionalmente reconocidas en programas calificados que permiten al estudiante documentar trabajos completados sin crédito académico. Los CEUs pueden ser utilizados como una evidencia de mejoramiento en capacidades profesionales y para avance en posiciones de trabajo.

ESTRUCTURA ACADÉMICA POR MÓDULO

TM-511 ESTRATEGIA DE LOGÍSTICA COMPETITIVA & REDES DE ABASTECIMIENTO COLABORATIVAS
16 horas presenciales
Instructor: María F. Rey

OBJETIVO

Este curso presenta los fundamentos de las funciones de logística, operaciones y distribución en el contexto de una organización y de toda la red de abastecimiento. Desarrolla además los elementos a ser considerados en la creación de una estrategia exitosa de logística que responda a los objetivos corporativos y del mercado. Este es el curso fundamental para fijar conceptos teóricos sobre logística y gerencia redes de abastecimiento, para entender las interrelaciones entre los diferentes procesos y para conocer la metodología de creación de una estrategia corporativa de logística.

La metodología utilizada para la construcción de este marco de referencia es la teoría de pensamiento sistémico y el método usado por el LALC de “Conceptualización/Evaluación/Balanceo/Optimización/Reconfiguración”.



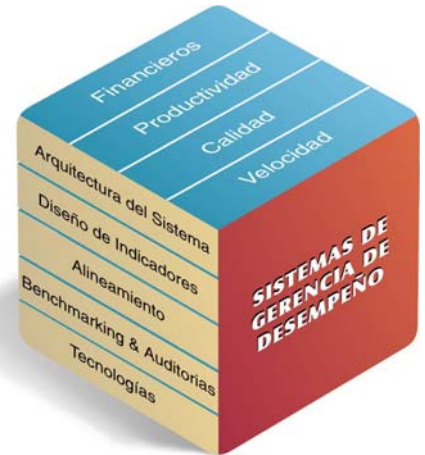
CONTENIDO

- Redes colaborativas de abastecimiento: Qué son, cómo operan y porqué son importantes.
- Estrategias competitivas de logística y creación de valor
- Gerencia de Demanda y Política de servicio al cliente: el guión de las actividades logísticas
- Gerencia de Abastecimientos: Planeación de Inventarios, Gerencia de Manufactura y Gerencia de Compras.
- Estrategias de Fulfillment: Transporte, Almacenamiento y Manejo de Materiales la Cadena de Suministro
- Indicadores de desempeño y benchmarking para logística y operaciones
- Diseño de infraestructura de Soporte para logística: Sistemas de Información y Organizaciones Logísticas
- Logística de Reversa y sus Implicaciones Operacionales
- Logística y Planeación Colaborativa para Creación de Redes Integradas de Abastecimiento
- Aulas Virtuales para Especializaciones
 - AE1 Retail en América Latina – Tendencias en Logística
 - AE4 Creación de Valor en SCM para Consumo Masivo
 - AE6 Qué es Logística Humanitaria?
 - AE3 y AE5 Tecnologías en Cadena de Abastecimiento Globales
 - AE2 Definición de estrategia de Logística en áreas de soporte.

TM-561 DISEÑO DE UN SISTEMA BALANCEADO DE INDICADORES PARA LOGÍSTICA Y REDES DE ABASTECIMIENTO
16 horas presenciales
Instructor: María Rey o Esperanza Bedoya

OBJETIVO

Este es un taller de trabajo donde ejecutivos y profesionales diseñarán y evaluarán un sistema balanceado de indicadores de desempeño para las funciones de logística, operaciones y distribución de sus organizaciones. El taller está concebido en dos etapas, en el primer día se presentan todos los elementos teóricos de construcción de indicadores y ejemplos de indicadores de logística. En el segundo día los participantes construirán un sistema de indicadores y trabajaremos dos estudios de caso sobre justificación de proyectos vía indicadores y benchmarking de desempeño. El curso enfatiza las implicaciones financieras del desempeño operacional, como herramienta de éxito corporativo!



CONTENIDO

- Introducción a la medición de desempeño, escuelas de pensamiento y evolución de indicadores de evaluación.
- Taller Tweetie Apparel® Inc. para estudiar:
- Elementos fundamentales de la medición de desempeño en logística. Tipos de indicadores: financieros, productividad, calidad y velocidad.
 - Arquitectura de Sistemas de Medición: Tipos, Jerarquías y Perspectivas de Medición
 - Análisis de utilización de recursos en logística: Indicadores de financieros y de productividad
 - Medición de resultados en la función de logística: Indicadores de tiempo y calidad
 - Desempeño en logística y la estrategia financiera de la organización
- Activity Based Costing (ABC) en Actividades Logísticas: Beneficios y Aspectos básicos de implementación
- Taller de creación de un SBI™ (sistema balanceado de indicadores en logística)
- Ejercicio de grupo: Caso Claris™ de justificación de inversiones
- Benchmarking de desempeño de logística: metodología de participación y fuentes de información
- Aplicaciones de Business Intelligence y CPS (Corporate Performance Systems) en el mercado
- Aulas Virtuales para Especializaciones:
 - AE1, AE2, AE3, AE4, AE5 y AE6 – Todas las aulas especializadas tendrán acceso al material de “Finanzas Aplicadas para Gerentes de Logística, SC y Operaciones”

TM-521

GERENCIA DE DEMANDA Y POLÍTICAS DE RESPUESTA A CLIENTES

16 horas presenciales – Junio 27 y 28, 2007

Instructor: Sergio Biggemann o Esperanza Bedoya o Maria Rey

OBJETIVO

Este curso presenta las metodologías más recientes y exitosas en gerencia de demanda y diseño de políticas consistentes e integradas de servicio para toda la organización y sobre la cual se apoya la construcción de las estrategias de supply chain. Se discutirá la metodología de construcción de consenso corporativo hacia la política de servicio, criterios de segmentación y ejemplos de diferentes organizaciones y sus políticas de servicio para logística. El curso avanzará en la discusión de conceptos de precios dinámicos, gerencia de demanda y gerencia de ingresos (revenue management) y su aplicación en la gerencia de procesos de la red de abastecimiento.



CONTENIDO

- La logística como función de servicio al cliente y fuente de agregación de valor al cliente
- Logística & Marketing: una relación tensa pero indispensable. Donde trabajan juntos y donde se complementan?
- Principios de diseño de una política de servicio: Unica, Proactiva, Formal y Segmentada. Elementos de servicio a considerar en la política de clientes
- Taller de creación, análisis y validación de políticas corporativas de servicio
- Indicadores de desempeño en servicio al cliente y medición de satisfacción de clientes
- Sistemas CRM (Customer Relationship Management) y de información para servicio al cliente
- Precios Dinámicos, Gerencia de Ingresos (Yield & Revenue Management) y su aplicación en la estrategia de logística
- Gerencia de Demanda: Planeación, Estimación y Medición de la Demanda
- Taller Opcional de Pronósticos de Demanda – Conocimientos de Estadística Requeridos
- Aulas Virtuales para Especializaciones
 - AE1 y AE2 Política de Servicio a Cliente Interno: Supermercados y Logística como Área de Soporte
 - AE3 El Desafío de las Exportaciones: Cuando la política de servicio está predefinida
 - AE6 Qué es Servicio en Logística Humanitaria?
 - AE4 Aplicaciones de CRM y Servicio al Cliente en Consumo Masivo

TM-531 PLANEACIÓN Y CONTROL DINÁMICO DE INVENTARIOS
16 horas presenciales
Instructor: Sergio Biggemann o Ricardo Ernst o Carlos Vidal

OBJETIVO

La gestión de inventarios es crítica para la satisfacción de la primera necesidad de servicio de los clientes: disponibilidad del producto!. La gerencia de inventarios es sin duda uno de los aspectos más desafiantes para la gerencia de logística por su complejidad y las implicaciones de riesgo financiero que involucra. Las inversiones en inventarios son en general las más costosas de toda la estrategia logística y el riesgo de stock-outs uno de los más altos de la organización. Este curso presenta los fundamentos teóricos y prácticos de la gerencia exitosa de inventarios como parte de la gerencia de suministros de la organización. Se revisarán técnicas de gestión de inventarios de materia prima, WIP, materiales MRO y producto terminado. También se discutirá el papel estratégico de la gerencia de inventarios en políticas de servicio al cliente, las dificultades en pronósticos de demanda y programas de control dinámico de inventarios.



CONTENIDO

- Introducción a la gerencia de inventarios, términos, definiciones y conceptos básicos de análisis.
- Implicaciones financieras de la gerencia de inventarios: impactos en cash-to-cash cycle, EVA, NOPATs, EBITDA, COGS y otros indicadores financieros.
- Cálculo de niveles óptimos de disponibilidad de materiales. Análisis de los dilemas de rotación de inventarios versus niveles de servicio.
- Estimación de la demanda y/o el consumo de productos y materiales. Principios y técnicas estadísticas de estimación
- Diseño de cantidades y tiempos ideales de reposición. Análisis de cantidades óptimas de reorden y producción (EOQ, ERC)
- Estrategias de control de inventarios: modelos estáticos y dinámicos de planeación y control. Políticas de despliegue (deployment) de inventarios en las redes de distribución. Modelos colaborativos de control de inventarios
- Sistemas de información para planeación y gerencia de inventarios. Revisión de aplicaciones y funcionalidad
- Aulas Virtuales para Especializaciones.
 - AE1 Modelos de control de reposición en retail especializado
 - AE4 Sensibilidad financiera de inventarios en consumo masivo
 - AE6 Manejo de inventarios en organizaciones humanitarias
 - AE5 Estrategias de “postponement” para optimizar inventarios de textiles
 - AE2 Segmentación de productos MRO
 - AE3 Fill Rate Óptimo para Exportaciones

TM-533 GERENCIA DE OPERACIONES Y MANUFACTURA: LA EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA
16 horas presenciales
Instructor: Ricardo Ernst o Sergio Biggemann o José Bretón

OBJETIVO

La gerencia de operaciones aplica de manera directa a cualquier modelo de negocio donde se haga una transformación de recursos en un output deseado. Aplica en empresas de servicios, de comercio y de manufactura. El contenido de este curso está orientado a conocer y entender los fundamentos de la planeación de manufactura, variables de optimización, técnicas de programación de producción y otros elementos críticos para el éxito en operaciones de manufactura y servicios. Se revisaran conceptos de control de calidad, teoría de restricciones y aspectos novedosos de sistemas avanzados de planeación y programación (APS) aplicados a la gerencia de operaciones.



CONTENIDO

- Introducción a los desafíos gerenciales de operaciones, manufactura y servicios.
- Control estadístico de procesos, aplicaciones, análisis y creación de reportes gerenciales.
- Decisiones estructurales e infraestructurales en diseño de operaciones
- Análisis, diseño y evaluación de capacidades de proceso
- Teoría de Restricciones (TOC) aplicada a manufactura y operaciones.
- Selección y evaluación de tecnología, equipos y sistemas de planeación y control de operaciones
- Programación, secuencia y control de trabajos. Gerencia de la fuerza de trabajo en manufactura y operaciones de servicios
- Sistemas de control de calidad en operaciones. Certificaciones de calidad y su valor estratégico
- Lean Thinking, Lean Manufacturing y TPS (Toyota Production System)
- Aulas Virtuales para Especializaciones
 - AE1 Control estadístico de procesos en retail especializado.
 - AE4 Sistemas APS y sus aplicaciones en entornos productivos de bebidas y alimentos
 - AE5 El desafío de “contract manufacturing” en textiles y confecciones
 - AE2 Planeación de logística y su interfase con mantenimiento y operaciones internas
 - AE6 TOC aplicada a operadores logísticos

TM-532 STRATEGIC SOURCING & GERENCIA DE RELACIONES CON PROVEEDORES
16 horas presenciales
Instructor: Ricardo Ernst o Maria Rey o Felipe Salom

OBJETIVO

Ninguna estrategia de logística tiene posibilidades de éxito sin contar con la participación de todos los miembros de la red de abastecimiento. En este curso presentaremos como abrir espacios con proveedores y clientes para lograr una verdadera logística co-operada. El curso describe prácticas óptimas en los procesos tradicionales de compras y procura al igual que iniciativas de trabajo integrado en diferentes funciones logísticas. Discutiremos además el rol de las nuevas tecnologías en proporcionar plataformas tecnológicas para la optimización de transacciones en la cadena de valor.



CONTENIDO

- Gerencia colaborativa y co-operativa de logística, la verdadera esencia de la cadena de suministros
- Toma de decisiones en compras: selección, contratación y evaluación de fuentes de abastecimiento
- Gerencia, desarrollo y certificación de proveedores
- Optimización y automatización de las transacciones en compras y aprovisionamiento. El caso de los mercados digitales y los exchanges
- Indicadores de éxito y de desempeño de logística colaborativa y co-operada
- Políticas bilaterales de integración: VMI (Inventario Gerenciado por Proveedores), ECR (Respuesta Eficiente al Consumidor) y JIT (Justo a Tiempo), Forward Buying
- Políticas integrales de co-operación en cadenas de suministro: Mercados digitales, CPFR (Planeación, pronósticos y reposiciones colaborativas) y BTO (Hecho-sobre-pedido), Servicios Compartidos (Shared-Services)
- Sistemas de información, internet & plataformas tecnológicas para integración de la cadena de suministros
- E-Procurement, Subastas Electrónicas, Mercados Digitales y otros espacios de ejecución del abastecimiento. Contract Management Systems y manejo de catálogos.
- Aulas Virtuales para Especializaciones
 - AE1 Desarrollo de Proveedores de Perecederos – Caso Flores
 - AE3 Herramientas de comercio exterior para compras internacionales efectivas
 - AE6 Compras Humanitarias: Caso Cruz Roja Internacional - Panamá

TM-542 DISEÑO DE REDES DE DISTRIBUCIÓN & TRANSPORTE
16 horas presenciales
Instructor: Carlos Vidal o Felipe Salom

OBJETIVO

Ante toda la presión sobre reducción de inventarios, el transporte tomó el lugar del costo más alto de toda la cadena logística, adicionalmente con inventarios muy livianos y justo a tiempo, la dependencia sobre el transporte es cada vez mayor. Desde el punto de vista de servicio al cliente el “tiempo de respuesta” es la variable fundamental y así el transporte continúa recibiendo la presión de desempeño permanente. Adicionalmente los costos de transporte se han incrementado significativamente en la región y la complejidad de la distribución es también mayor. Frente a este panorama, el curso de estrategias de transporte y diseño de redes de distribución aborda todos los elementos teóricos y prácticos de una gerencia óptima de transporte. Desde la construcción de redes óptimas de distribución, ruteo, selección de transportadores, gerencia de flota de transporte, etc.



CONTENIDO

- Introducción a la gerencia de transporte y distribución. Análisis de modos de transporte y toma de decisiones en transporte.
- Fundamentos de diseño y optimización de redes de distribución, modelaje y simulación de escenarios.
- Gerencia de despachos: ruteo, programación y planeación de despachos.
- Selección de modo y proveedor de transporte. Decisiones de tercerización en transporte.
- Gerencia de fletes de transporte: negociación, pagos y auditorías
- Administración de la flota de transporte y de contenedores: dimensionamiento, mantenimiento y reposición de flota
- Perfiles de actividad en transporte e indicadores críticos de desempeño
- Sistemas de información para transporte y distribución: Rastreo, transaccionales y de soporte de decisiones
- Desafíos del Transporte en América Latina: Legislación Internacional, Seguridad e Infraestructura
- Aulas Virtuales para Especializaciones
 - AE3 Marco de operación del transporte internacional de carga
 - AE1 Servicios Compartidos en Operación de Flotas Privadas de Retail
 - AE2 AE4 Definición de Redes de Distribución y Seguridad de Transporte para Productos de Consumo Masivo
 - AE6 Políticas Públicas de Transporte en América Latina

TM-541 ESTRATEGIA PARA DE CENTROS DE DISTRIBUCIÓN Y PLATAFORMAS LOGÍSTICAS
16 horas presenciales
Instructor: Guillermo PiuZZi o Héctor Gallardo

OBJETIVO

Viva el centro de distribución! De ser el peor lugar de trabajo de la organización, hoy es el símbolo y la presencia de las compañías en sus mercados. En el pasado, teóricos y ejecutivos de logística abogaban por la eliminación del proceso de almacenamiento dentro de la estrategia de logística al considerarlo como el resultado de fallas en la ejecución de la “logística perfecta”. Hoy día es imposible concebir una estrategia de logística, de más complejidad, con mayor globalización y exigencia de servicio sin la presencia de un lugar de tránsito, almacenaje corto y adición de valor. Este curso presenta los elementos necesarios para crear un centro de distribución que verdaderamente agregue valor a la cadena de suministros y al cliente/usuario final y le permite a ejecutivos de logística, algunos alejados del día a día de la operación, entender el funcionamiento del corazón de la estrategia logística.



CONTENIDO

- El almacenamiento en la estrategia de logística y su interdependencia con otros procesos corporativos.
- Cross-docking: Qué es, como se implementa y cuales son sus beneficios.
- Análisis de procesos de recepción, acomodación y asignación de “espacio-a-producto”
- Sistemas y tecnologías de almacenaje y extracción de materiales: Pallets, cajas y unidades sueltas
- Slotting de Almacenes: Parámetros de cálculo y asignación de modos, localización general y ubicación.
- Procesos de preparación (picking) y alistamiento (packing) de ordenes
- Despacho de órdenes. Servicios de valor agregado en almacenamiento
- Diseño y configuración (lay-out) de centros de distribución
- Alternativas para un sistema de información de almacenamiento (WMS)
- Gerencia de la fuerza de trabajo en el centro de distribución
- Aulas Virtuales para Especializaciones
 - AE1 Almacenaje de Perecederos en Retail
 - AE2 Tercerizar o No Tercerizar: El dilema del almacenaje MRO
 - AE3 Almacenaje en Zonas Francas: Una alternativa
 - AE4 y AE5 Selección de WMS e Integración con TMS
 - AE6 Operación de almacenaje para emergencias humanitarias

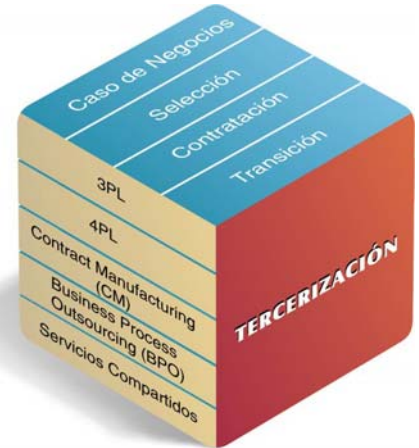
TM-512 OUTSOURCING DE SERVICIOS LOGÍSTICOS Y GERENCIA DE RELACIONES

16 horas presenciales

Instructor: Felipe Salom o Maria Rey o Guillermo Piuzei

OBJETIVO

Las decisiones de tercerización son cada vez más frecuentes y justificadas dentro de los modelos de negocio de las organizaciones. La tercerización tiene sus beneficios financieros en el ROA de la empresa pero también trae riesgos que deben ser conocidos. Este curso revisa los desafíos de las operaciones de logística ejecutada por terceros. Se considera cómo las estrategias de logística deben adaptarse al hecho de que se diseña pero no se ejecutan las operaciones al igual que las tendencias en tercerización de logística. Algunas de ellas son la tercerización de la coordinación de procesos (4PL) logísticos, el outsourcing de procesos de negocios (BPO) y las tendencias a crear operaciones compartidas entre diferentes unidades de negocios llamadas “*shared services*”.



CONTENIDO

- Tendencias en Tercerización. Beneficios financieros que apoyan las decisiones de outsourcing en procesos no-medulares.
- Toma de Decisión en Tercerización: Reducción de Costos v. Reducción de Control. Justificación de proyectos de tercerización en logística
- Modelos de Negocio de Tercerización en Logística: Del almacén de depósito al 4PL y Agente Integral de Operaciones
- Revisión de opciones de proveedores de servicios logísticos y presentación de propuestas. Construcción de RFI, RFP, RFQ, RFX
- Selección, contratación y transición hacia un operador logístico tercerizado.
- Resultados del Estudio LALC sobre Tercerización de Logística en América Latina: La perspectiva de los clientes
- Benchmarking de Tercerización Mundial en Logística: La perspectiva de los operadores

TM-551 NEGOCIOS INTERNACIONALES & LOGÍSTICA GLOBAL
16 horas presenciales
Instructor: Javier Yáñez o Frank López o Alejandro Nieto

OBJETIVO

Este es un curso nuevo dentro del programa que aplica los conceptos tradicionales de estrategias logísticas a las operaciones globalizadas de la empresa. Durante las sesiones se revisan los desafíos más apremiantes de las nuevas estrategias de logística y distribución: logística para mercados globalizados (importación y exportación) y soporte a exigentes mercados internacionales. Revisaremos dentro del curso, cómo las estrategias de logística básicas deben adaptarse a estos desafíos, los criterios de toma de decisiones en estos nuevos entornos y algunos conocimientos específicos relacionados con proyectos de integración regional y sus implicaciones en tendencias logísticas.



CONTENIDO

- Logística para una Economía Globalizada: Nuevos elementos de la estrategia de logística global. Factores calificadores y ganadores.
- INCOTERMS 2000 y la planeación de operaciones de logística global. Taller de cálculo de precios bajo diferentes INCOTERMS.
- Aduanas, Legislación de Comercio Internacional y Logística Global
- Transporte internacional de carga, DFI (Distribución Física Internacional), zonas francas, almacenaje in-bond y otras formas de almacenaje internacional
- Gerencia Financiera en Logística Global: Flujos financieros, pagos y cobros tercerizados y finanzas electrónicas.
- Seguridad en logística global: Legislaciones C-TPAT y Antiterrorismo.
- Descripción de agentes involucrados en logística global: agentes de carga, de aduana, transportistas, NVOCC, entre otros.
- Discusión sobre el futuro de los acuerdos de integración regional en América Latina: FTAA-ALCA, CAFTA, MERCOSUR, NAFTA.
- Regulaciones internacionales que impactan la operación logística.
- Gerencia de Riesgo en Logística Global. Contrataciones de seguros y planes de contingencia en mitigación de riesgos. Programa de Autoevaluación de Riesgos.

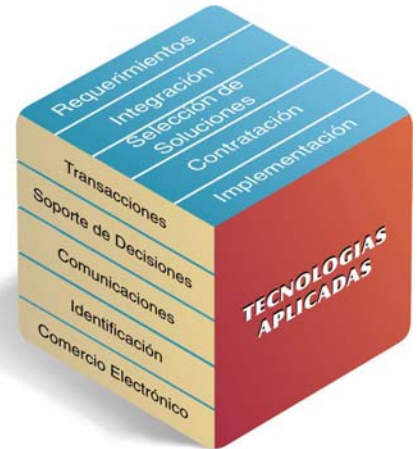
TM-571 TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN PARA CADENAS DE ABASTECIMIENTO INTEGRADAS

16 horas presenciales

Instructor: Alejandro Nieto o Esperanza Bedoya o Lee Marston

OBJETIVO

Para garantizar el éxito en la implementación y ejecución del plan maestro de logística y de redes de abastecimiento y es importante considerar en la estrategia los elementos de soporte a la ejecución del plan. Estos son los sistemas de información y las aplicaciones funcionales de apoyo a diferentes procesos de logística. En este curso presentaremos alternativas de tecnología y herramientas gerenciales para satisfacer los retos de la complejidad y el volumen de las transacciones logística y sus implicaciones. Revisaremos tecnologías transaccionales, de soporte de decisiones y funcionales aplicadas todas a la gestión de procesos de logística y supply chain management.



CONTENIDO

- Introducción a los sistemas de información para logística. Discusión sobre sistemas transaccionales, de soporte de decisiones y sistemas conexos.
- Logística en sistemas corporativos (ERP) y en sistemas especializados (best-of-breed). Inventario de opciones en la industria
- Tecnologías de Gerencia de Procesos de Negocio (BPM), aplicaciones de integración tipo EAI, herramientas de flujo de trabajo (work-flow) aplicadas a supply chain management.
- Criterios de selección de sistemas de información logísticos, definición de requerimientos y justificación de inversiones.
- Tecnologías de logística sin papel. Opciones de comunicaciones y sistemas de automatización de transacciones. Sistemas de información geográfica, demográfica y otros sistemas conexos
- Sistemas de logística en Internet y opciones ASP (Application Service Providers) para funcionalidad de logística
- Taller de trabajo con herramienta Intalio para mapeo de flujos de procesos.
- Presentación de motores de reglas de negocios (business rules engines)
- Negocios y Comercio Electrónico: Uso de tecnologías de subastas, mercados digitales, punch-outs y otras aplicaciones de soporte a logística electrónica.

TM-581 DISEÑO DE ORGANIZACIONES EXITOSAS EN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGÍSTICA

16 horas presenciales

Instructor: Lissy Sperber o Jesús Muñoz o Michael Kane

OBJETIVO

El toque final en la construcción de la estrategia de cadenas de abastecimiento es la evaluación, diseño e implementación del equipo humano que va a ejecutar y repensar la estrategia en el futuro. Esta organización está afectada por el entorno de la empresa, la industria y la cultura en la cual esta inmersa; esto implica una lectura seria de las condiciones externas que determina el éxito o fracaso de la organización. Durante este curso se revisarán algunos elementos de teoría organizacional como: estructura, relaciones de control y poder, autonomía y autoridad, evaluación de desempeño y de talento humano.



CONTENIDO

- Alternativas de estructuras organizacionales para logística y de logística en la estructura organizacional general
- Evaluación de desempeño de la fuerza de trabajo en logística. Construcción de equipos de alto desempeño en logística
- Gerencia de talento en logística: selección, reclutamiento, estrategias de promoción, de carreras dentro de la organización logística, entrenamiento y certificación de profesionales en logística.
- Taller de desarrollo de organizaciones logísticas.
- Selección de ejecutivos para gerencia de redes de abastecimiento y logística. Revisión de resumé de los participantes. El paradigma del nuevo ejecutivo integrador.
- Creación y diseño de carreras corporativas en logística y GRA
- Uso de planeación por escenarios aplicada a desarrollo de organizaciones logística y estrategias de gerencia de redes de abastecimiento.
- Supply Chain Management 2025. Taller de trabajo

TALLER DE FINALIZACIÓN (PARA PARTICIPANTES DE TODO EL PROGRAMA)

16 horas presenciales

Líder: Jesús Muñoz o Michael Kane

Ninguna estrategia está completa o efectiva sin el desarrollo integral del individuo que la lidera. Este taller apunta a desarrollar de manera integral a los asistentes del programa en una serie de habilidades personales y gerenciales que los hagan ejecutivos más efectivos y personas más satisfechas con su realidad y sus posibilidades.

El taller explora, en dos sesiones de ocho horas – una al inicio y otra al final -, esos aspectos poco desarrollados de la formación ejecutiva como el autoconocimiento, la automotivación, teorías de aprendizaje, manejo de conflictos, negociación, comunicación, manejo de la incertidumbre entre otras, que pueden hacer la diferencia entre el acierto o el error en la conducción de los asuntos diarios del negocio y la persona.

SESIONES DE TUTORÍA Y ASISTENCIA AL TRABAJO DE GRADO

- Dos (2) sesiones de 1 hora presencial con la Coordinadora del Programa**
- Tres (3) sesiones de asistencia con el Tutor Específico del tema seleccionado de investigación**

OBJETIVO

El objetivo del reporte final de graduación es la verificación de los conceptos aprendidos durante el programa. También se busca evaluar la capacidad del participante en la aplicación de los conceptos aprendidos a problemas reales y una oportunidad para analizar una situación o proyecto real en la empresa patrocinadora del participante al programa.

ESCOGENCIA Y ABORDAJE DEL TEMA DE TRABAJO

Cada participante en el programa deberá escoger un tema de trabajo que va a ser el tema de análisis del reporte de graduación. No se aceptaran trabajos de más de un participante salvo en aquellos casos, y previa autorización de la Coordinación Académica del Programa, donde los dos participantes trabajen en la misma organización y tengan un proyecto común en el cual estén trabajando, o siendo de dos organizaciones diferentes tengan un proyecto conjunto.

Una buena idea para abordar el desarrollo de este trabajo es imaginar que el autor es un consultor independiente llamado para diagnosticar, medir y solucionar un problema actual en la cadena de abastecimiento, logística y operaciones de la organización. El reporte final de graduación se asimilaría al reporte final del proyecto de consultoría.

En este caso el “consultor” debe presentar el problema a estudiar, justificarlo desde el punto de vista de los indicadores de desempeño actuales, estudiar la situación

existente, proponer modificaciones y cambios y justificar (cuantitativa y estratégicamente) sus recomendaciones y decisiones.

CONFERENCISTAS

MARIA REY MARSTON

Coordinadora Académica e Instructora

Profesora y consultora internacional en gerencia de cadenas de abastecimiento y logística aplicadas en economías emergentes. María es una experta reconocida en los campos de diseño de sistemas de medición de desempeño y en diseño de estrategias de cadena de abastecimiento globales.

María Rey-Marston es la Fundadora y Directora Ejecutiva del Latin America Logistics Center, basado en Atlanta, GA, el cual ofrece más de 100 cursos anuales de supply chain management y logística en 16 países de las Américas y otras economías emergentes como Turquía, Rusia y Polonia. Como profesora es integrante del grupo de profesores adjuntos en el Georgia Institute of Technology en Atlanta en la Maestría Ejecutiva en Logística Internacional (EMIL) y en la Universidad de Georgetown en Washington, DC en el MBA Ejecutivo, donde ella dicta cursos en Operaciones Internacionales, Logística Latinoamericana y Diseño de Sistemas de Medición Desempeño.

Como consultora estratégica en supply chain management, Maria es Socia Senior de la firma Newton.Vaureal & Co, en la oficina de Washington. Su práctica de consultoría se enfoca en consejería a ejecutivos de alto nivel en las áreas de estrategia de redes de abastecimiento, logística y diseño organizacional para alto desempeño. Sus clientes incluyen múltiples sectores económicos, incluyendo gobierno, manufactura, distribución, servicios financieros y operadores logísticos.

Maria Rey Marston es conferencista regular en el Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP), The Supply Chain & Logistics Institute y el American Productivity and Quality Center. Es además invitada frecuente como conferencista principal en numerosas conferencias profesionales incluyendo el Congreso de Logística de las Américas, The Hewlett Packard Summer Executive Series, Encuentro Andino de Gerentes de Logística, la Conferencia Anual de Cadena de Suministro de Coca-Cola México y la Asociación Brasileira de Gerentes de Manejo de Materiales. Sus presentaciones y clases las hace en idiomas español, inglés y portugués.

Maria es Economista de la Universidad del Rosario en Colombia, con un MSc en Operaciones y Logística Internacional del Georgia Institute of Technology en Atlanta, y actualmente trabaja en su investigación doctoral en Cranfield University en Bedford, Inglaterra.

ALEJANDRO NIETO

Licenciado en Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), con Maestría en Finanzas y Administración de la Universidad de la Sorbona en Paris, Francia además estudios de posgrado en Inglaterra y México. Director de Desarrollo del Latin America Logistics Center. Ha ocupando posiciones directivas en las áreas de

planeación estratégica, ventas y desarrollo. Director General de América Latina para EXE Technologies, empresa líder mundial en el desarrollo e implementación de software para manejo de centros de distribución y administración de cadenas de suministro. Profesor de Economía y Finanzas de la UNAM, del Tecnológico de Monterrey, del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) y del Latin America Logistics Center (LALC). Ha sido conferencista en diversos foros de Almacenamiento y Logística en EUA, Canadá, México, Centro y Sudamérica. Alejandro es co-autor junto con Ken Ackerman del libro “Almacenamiento Productivo: Herramienta de Logística Internacional”. Su experiencia laboral y de consultoría incluye firmas como EXE Technologies, Almacenadora ACCEL, Prologis y Trust.

SERGIO BIGGEMANN

Master en Administración de Empresas y Master en Gestión y Política Pública de Maestrías para el Desarrollo Mpd, Universidad Católica Boliviana. Ingeniero de Minas de la Facultad Nacional de Ingeniería de la Universidad Técnica de Oruro. El ha recibido entrenamiento en la escuela de negocios (Harvard Business School) de la Universidad de Harvard. Actualmente es candidato a Doctor en Administración de Empresas de Macquarie University, Sydney Australia. Director de Investigaciones del Latin America Logistics Center (LALC), donde ha mezclado su experiencia en las áreas laboral, de la docencia y de la investigación. Profesor Asociado de Maestrías para el Desarrollo, Universidad Católica Boliviana. Con LALC imparte cursos del programa de Gerencia en Logística en Bolivia, Colombia, El Salvador, Guatemala, República Dominicana y Venezuela. Ingeniero consultor de la Consultora Técnica Económica de Oruro. Fue Jefe del Departamento de Minería y Construcción de Atlas Copco Boliviana S.A., Gerente General de Empresa Minera Santa Lucia, Gerente General de Terotec S.A. Consultor Empresarial y Consultor Externo del Viceministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología. Presidente Honorario de la Asociación Boliviana de Logística.

Experiencia Laboral y de Consultoría

Consultoría Técnica Económica de Oruro, Atlas Copco Boliviana S.A., Empresa Minera Santa Lucia, Terotec S.A., Viceministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología.

RICARDO ERNST

Ingeniero Civil de la Universidad Católica Andrés Bello y un MBA del Instituto de Estudios Superiores de Administración (Venezuela). Recibió su título MA y Ph.D. in Operations Management de the Wharton School, University of Pennsylvania. Profesor en la Escuela McDonough de Negocios de la Universidad Georgetown, Codirector del Programa de Investigación de Logística Global de la Universidad Georgetown (Global Logistics Research Program at Georgetown University School of Business). Paso su año sabático en Francia como profesor visitante en el Departamento de Logística y producción en la École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC), y como profesor visitante en el departamento de dirección industrial y logística en el Institute de Haute Études Commerciales (Groupe HEC). Es instructor de Latin American Logistic Center (LALC), miembro de INFORMS, Council of Logistics Management, POMS, and APICS, y está en Editorial Review Board of Production and Operations Management and the Journal of Global Information Management. Es un frecuente conferencista en conferencias internacionales y seminarios ejecutivos. Sus contribuciones han aparecido en diferentes revistas científicas como Management Science, Interfaces, European Journal of Operational Research, Transportation Science, IIE Transactions, Naval Research Logistics, Journal of Operations Management, Journal of the Operational Research Society, International Journal of Operations & Production

Management. Es coautor del libro en operaciones globales y logística (Global Operations and Logistics, John Wiley and Sons 1998) el cual incluye un novedoso marco como también una serie de casos de Europa, Asia, US y América Latina.

Experiencia Laboral y de Consultoría

General Motors. CASE Corporation. Fairchild Industries. Michelin. Newton-Vaureal Ecuality. Fritz Companies. The World Bank

CARLOS JULIO VIDAL

Ingeniero Mecánico y Maestrías en Ingeniería Industrial y de Sistemas de la Universidad del Valle, Colombia. Master y Ph.D. en Ingeniería Industrial, Escuela de Ingeniería Industrial y de Sistemas, Georgia Institute of Technology, GA, USA. Se ha destacado en la aplicación práctica de modelos matemáticos en Logística y optimización de cadenas de abastecimiento, tanto en el ámbito nacional como en el ámbito internacional. Su extensa experiencia en el área académica como profesor Titular (Escuela de Ingeniería Industrial y Estadística de la Universidad del Valle, Colombia), y en la aplicación práctica en esta área lo han llevado a ser galardonado con varios premios y becas (ANEIAP al mejor profesor de ingeniería industrial, Fulbright-LASPAU, premio Pritsker (American Institute of Industrial Engineers), Instituto Colombiano para la Ciencia y la Tecnología, entre otros. Además de ser un destacado ponente en Congresos y Eventos Nacionales e Internacionales, ha sido productivo académicamente, con numerosos proyectos de investigación y artículos publicados.

Experiencia Laboral y de Consultoría

Cadena de droguerías y supermercados del Valle del Cauca. Colombiana Kimberly Colpapel S.A.. Riverwood International, Inc. Comercial Técnica Limitada. Equiprac S.A

GUILLERMO A. PIUZZI

Master en Logistics Management del Instituto de Tecnología de la Fuerza aérea de los Estados Unidos (U.S. Air Force Institute of Technology). Master en Dirección de Empresas de la Universidad del Salvador, Buenos Aires y Universidad de Deusto, España. Ingeniero Mecánico Aeronáutico del Instituto Universitario Aeronáutico, Córdoba. Tiene más de 20 años de experiencia en actividades logísticas ligadas al ámbito aeronáutico y en la docencia. Fundador y Director del Postgrado en Gestión de Logística Integrada de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Salvador (USAL). Actualmente se desempeña como Jefe de Planificación y asesor senior del nivel superior de conducción logística de la Fuerza Aérea Argentina, además de ser Asesor del CEO de Grupo Galileo S.A. Aprovechando su exitosa trayectoria docente y empresarial, él ha organizado y dictado numerosos cursos de logística y gestión empresarial in-company para empresas y organizaciones.

Experiencia Laboral y de Consultoría

Ryder Argentina S.A. Frigorífico Sodetec (Sancor). DLS Argentina Ltd. Unilever. Refinerías de Maíz SAICF. Werfen Medical S.A. Dalmine-Siderca. Grupo Galileo S.A. Asociación Dante Alighieri de Campana. Centro de Desarrollo Empresarial de Rafaela.

FELIPE SALOM

Amplia experiencia profesional en la gestión y gerencia de procesos relacionados con logística y operaciones y en la Gerencia de proyectos de sistemas de información relacionados con logística y ventas. Por dos años consecutivos ha sido distinguido por la revista Gerente como uno de los 100 ejecutivos más importantes del país y ha sido

calificado como uno de los 10 mejores Gerentes de Logística. Se desempeñó como Director de Logística del Grupo empresarial Bavaria, S.A. (GEB), empresa en la cual dirigió Planeación Estratégica de Sistemas, Estadística e Información. Responsable directo de la implantación de todas las iniciativas derivadas de la nueva estrategia logística en Colombia y Ecuador. Profesor a tiempo parcial INALDE (Universidad de la Sabana). Área de Control Directivo y Sistemas de Información para el programa MEDEX (MBA). Administrador de Empresas y maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Universidad de la Sabana.

Experiencia Laboral y de Consultoría
Grupo empresarial Bavaria, S.A.

JESÚS ANTONIO MUÑOZ CIFUENTES

Magíster en Dirección Universitaria, MDU, Universidad de los Andes; Especialista en Administración: Gerencia de Recursos Humanos, Universidad de los Andes; Psicólogo Pontificia Universidad Javeriana. Executive Program, West Virginia University; Morgantown, USA. Programa de Alta Gerencia, Universidad de los Andes; Experto en control total de la calidad (Icontec – AFNOR; Bogotá, Colombia). Fue Presidente-Socio de la Firma Misión Humana Consultores; Director de la Especialización en Administración: Gerencia de Recursos Humanos, Universidad de los Andes. Gerente Corporativo de Desarrollo Humano de la Organización Corona; Gerente General, Gerente Administrativo-Financiero, Gerente de Gestión Humana y Jefe de Relaciones Industriales de E y M, S.A.; Director del Servicio de Asesoría Psicológica del Colegio Mayor de San Bartolomé. Coautor del libro Administración por Políticas. (1.994. Ed. McGraw-Hill Autor de Gestión Humana en las Instituciones de Educación Superior (2000), Magíster en Dirección Universitaria, Uniandes; Gestión Humana: Desafío a la Gerencia de Organizaciones (2000).; Introducción a la Serie McGraw-Hill de Calidad Total (1.995), Ed. McGraw-Hill. Consultor del Banco Mundial. Actualmente es profesor de las Facultades de Administración e Ingeniería de la Universidad de los Andes. Coordinador Académico de los programas de Alta Dirección en Gestión y Liderazgo Estratégico y Gerencia de los Procesos Humanos en la Organización del Centro de Educación Ejecutiva de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. profesor invitado en LALC (Washington, USA), ESAN (Lima, Perú), ESPOL (Guayaquil, Ecuador); Fundametal (Caracas, Venezuela), Universidad Autónoma (Bucaramanga, Colombia), ICESI (Cali, Colombia), Universidad de San Buenaventura (Cali, Colombia) y consultor - asesor organizacional en los temas de transformación organizacional, liderazgo, coaching y gestión humana.

JAVIER YÁNEZ ARENAS

Ingeniero Mecánico de la Universidad de los Andes. MSc. Manufacturing Systems Engineering, Lehigh University. Cursos internacionales en Estrategia y Competitividad. Investigador y consultor de empresas. Fue director del Executive MBA. Actualmente es Profesor y coordinador de las áreas de logística y tecnología de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes.

LISSY SPERBER

Lissy tiene una amplia experiencia en el área de Recursos Humanos en campos específicos como manejo de personal, compensaciones, evaluación de desempeño, manejo sindical y sistemas relacionados con el desarrollo de los individuos en las organizaciones. Su experiencia profesional en consultoría y outsourcing de recursos

humanos la ha desarrollado en la firma Human Capital Consulting en Colombia y América Latina. Antes de dedicarse a la consultoría y entrenamiento, Lissy trabajó extensamente en la industria privada, en el sector de productos de consumo masivo con Reckitt Benckiser como Directora de Recursos Humanos para el Área Andina, en el sector de pinturas industriales en TERINSA, en la industria de retail especializado para CAFAM en Colombia y en el sector de floricultura de exportación en Colombia, sector muy intensivo en recurso humano. Lissy Sperber tiene posgrado en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad de los Andes en Bogotá y es Psicóloga de profesión graduada por la Universidad Javeriana. Su experiencia académica en el área de organizaciones incluye cursos con el Latin America Logistics Center desde el 2001.

Imparten :



Latin America Logistics Center
LALC



Center for Emerging Logistics and Supply Chain
CELSC

Organiza :



GS1 PERÚ
Informes e Inscripciones
Eventos GS1 Perú
Nike Urljevic Abad
E nurljevic@gs1pe.org.pe
T + 51 (1) 221 - 1000 anexo 204
F + 51 (1) 440 – 0270
W www.gs1pe.org