

Entrevista Simulada 1: Gerente de Logística y Almacén

Fecha: 28 de mayo de 2024

Entrevistador: [Tu Nombre/Rol]

Entrevistado: Carlos Mendoza, Gerente de Logística y Almacén

Entrevistador: Buenos días, Carlos. Gracias por tomarte el tiempo. Como sabes, estamos explorando la implementación de un nuevo sistema SCM. ¿Podrías describir brevemente tu rol actual y cómo interactúa con la cadena de suministro de la empresa de casetones?

Carlos Mendoza: Buenos días. Mi rol principal es asegurar que los casetones se produzcan, almacenen y entreguen de manera eficiente. Esto incluye desde la recepción de materias primas, la gestión del inventario en el almacén, la coordinación con producción para el flujo de materiales, hasta la preparación de los pedidos y su despacho a los clientes. Interactúo con compras, producción y ventas constantemente.

Entrevistador: Excelente. Y, ¿cuál es tu percepción general sobre el estado actual de la cadena de suministro aquí?

Carlos Mendoza: Uff... es un poco caótico a veces, para ser honesto. La fortaleza es que tenemos gente muy experimentada que "sabe dónde están las cosas", pero eso mismo es una debilidad. Dependemos mucho de ese conocimiento tácito. El inventario no siempre es exacto, lo que lleva a sorpresas. A veces, la producción necesita algo y resulta que no está donde debería, o peor, no hay suficiente. Las oportunidades están en automatizar y tener más visibilidad. Las amenazas... bueno, perderemos competitividad si no mejoramos esto.

Entrevistador: Gracias por la honestidad. ¿Qué entiendes por un sistema SCM y qué expectativas tienes de su implementación?

Carlos Mendoza: Para mí, un **SCM** es una herramienta que nos daría una visión completa de todo el flujo, desde que compramos la resina hasta que el casetón llega a la obra. Espero que nos ayude a reducir errores de inventario, optimizar rutas de despacho, que podamos planificar mejor y, sobre todo, que la información fluya sin problemas entre áreas. Menos llamadas para preguntar, "dónde está mi pedido".

Entrevistador: Pasando a los procesos clave. ¿Cómo gestionan actualmente el inventario de materias primas, productos en proceso y productos terminados?

Carlos Mendoza: Actualmente, usamos **Excel** y un sistema rudimentario de registro manual. Cuando llega un camión de resina, se anota en una hoja, luego se ingresa a un Excel. Lo mismo para los casetones que salen de producción y los que se despachan. Para las materias primas, tenemos ubicaciones fijas, pero **la cuenta física es trimestral y siempre hay**

diferencias. Los productos terminados se apilan en el patio, y ahí es más complicado aún el control.

Entrevistador: Mencionaste la exactitud. ¿Cuáles son los principales desafíos en la gestión de inventario?

Carlos Mendoza: La exactitud, sin duda. Descuadres entre lo físico y lo registrado. Esto nos lleva a **hacer órdenes de compra de más o de menos**. A veces tenemos casetones apilados que no sabemos si están comprometidos o disponibles. La rotura de stock para ciertos componentes críticos, o el sobrestock de otros que luego ocupan espacio valioso.

Entrevistador: ¿Necesitamos un seguimiento en tiempo real del inventario? ¿A qué nivel de detalle?

Carlos Mendoza: ¡Sí, totalmente! **Si el sistema pudiera actualizarse cada vez que un producto entra o sale, sería ideal**. Y el detalle... al menos por tipo de casetón y por ubicación en el almacén. Para las materias primas, por lote sería fantástico para la trazabilidad, sobre todo si hay problemas de calidad.

Entrevistador: ¿Cómo se manejan actualmente las entradas y salidas de materiales y productos?

Carlos Mendoza: La recepción es con guías del proveedor que se firman y luego se registran. Para las salidas, ventas nos envía un "ticket" o un correo con el pedido, y nosotros en almacén preparamos el despacho, llenamos una guía de remisión manual y coordinamos con el transportista. No hay una validación automática contra el inventario disponible en el momento de la preparación.

Entrevistador: ¿Qué tipo de informes o métricas son esenciales para tu área?

Carlos Mendoza: **Necesito saber cuánto material tengo de cada tipo, cuántos casetones hay de cada modelo, la rotación de inventario, los tiempos de despacho, y si hay pedidos atrasados**. Algo que me muestre qué está a punto de agotarse o qué lleva mucho tiempo parado.

Entrevistador: Entendido. En cuanto a la logística y distribución, ¿cómo gestionan la programación y el despacho de los productos terminados?

Carlos Mendoza: Es un rompecabezas diario. Ventas nos da una lista de pedidos con fechas de entrega. Yo trato de consolidar rutas para los camiones, pero es difícil porque a veces un cliente pide un poco de cada tipo de casetón. Se hace mucho por **teléfono y WhatsApp**. No tenemos un sistema que optimice las rutas o que nos diga qué camión es el más adecuado.

Entrevistador: ¿Utilizan transporte propio o tercerizado? ¿Cómo se coordina?

Carlos Mendoza: Usamos ambos. Tenemos un par de camiones propios y, si el volumen es alto o las rutas complejas, contratamos terceros. La coordinación es manual; llamamos a los transportistas, pedimos cotizaciones y les asignamos los viajes.

Entrevistador: ¿Necesita el sistema rastrear el transporte y la entrega?

Carlos Mendoza: Sí, sería muy útil. Poder saber dónde está el camión en un momento dado, y que el cliente pueda confirmar la entrega digitalmente. Ahora mismo, esperamos la llamada del chofer o del cliente si hay algún problema. Un seguimiento en tiempo real sería un gran plus.

Entrevistador: Ahora, sobre los requisitos no funcionales. ¿Cuántos usuarios de tu área, aproximadamente, utilizarán el sistema simultáneamente?

Carlos Mendoza: Diría que unos 5 a 7 usuarios en mi área directamente. Yo, los jefes de patio, el personal de despacho y recepción.

Entrevistador: Y, ¿qué tan rápido necesitan que el sistema procese las operaciones críticas, como una consulta de inventario o una notificación de stock bajo?

Carlos Mendoza: Las consultas de inventario deben ser instantáneas. Si voy a despachar y necesito saber cuántos casetones de X modelo quedan, no puedo esperar. Las notificaciones de stock bajo o pedidos urgentes también deben ser inmediatas, para que podamos reaccionar a tiempo.

Entrevistador: Muy bien, Carlos. Eso cubre mi parte. ¿Hay algo más que consideres importante mencionar?

Carlos Mendoza: Solo que realmente necesitamos una mejora. La cantidad de tiempo que perdemos en buscar información o corregir errores es enorme. Queremos que el nuevo sistema nos haga más eficientes y nos ayude a servir mejor a nuestros clientes.

Entrevistador: Gracias, Carlos. Tu perspectiva es muy valiosa.

Entrevista Simulada 2: Gerente de Compras

Fecha: 28 de mayo de 2024

Entrevistador: [Tu Nombre/Rol]

Entrevistado: Ana Rodríguez, Gerente de Compras

Entrevistador: Buenos días, Ana. Gracias por tu tiempo. Cuéntanos un poco sobre tu rol y cómo te relacionas con la cadena de suministro.

Ana Rodríguez: Buenos días. Como Gerente de Compras, mi principal responsabilidad es asegurar el suministro de todas las materias primas y componentes que necesitamos para producir casetones, desde la resina plástica, el acero, hasta los pigmentos y aditivos. También gestiono la relación con los proveedores, buscando siempre la mejor calidad, precio y condiciones de entrega. Estoy en contacto constante con producción y logística para saber qué se necesita.

Entrevistador: ¿Cuál es tu percepción general de la cadena de suministro actual?

Ana Rodríguez: Creo que tenemos una base sólida de proveedores, pero la comunicación interna es donde cojeamos. A veces, producción nos pide algo con urgencia cuando podríamos haberlo planificado mejor. La visibilidad de los niveles de inventario es un problema. Las fortalezas son nuestras relaciones con proveedores clave. Las debilidades, la falta de una planificación centralizada y la reactividad. Oportunidades en optimizar los tiempos de compra.

Entrevistador: ¿Qué esperas de un sistema SCM para tu área?

Ana Rodríguez: Espero que un SCM me dé visibilidad en tiempo real del inventario, me ayude a prever las necesidades de compra basándose en la demanda y los planes de producción, y que automatice gran parte del proceso de gestión de órdenes de compra. Que me permita evaluar mejor a los proveedores y negociar con más información.

Entrevistador: En cuanto a la gestión de compras y proveedores, ¿cómo seleccionan y gestionan a sus proveedores?

Ana Rodríguez: La selección inicial es por referencias, calidad y precio. Una vez que tenemos un proveedor, lo manejamos en una base de datos interna en Excel. Evaluamos su desempeño de forma un poco informal, basándonos en la experiencia. No hay un sistema formal de seguimiento de KPIs de proveedores.

Entrevistador: ¿Cuál es el proceso actual para la solicitud, aprobación y emisión de órdenes de compra?

Ana Rodríguez: Cuando Logística o Producción identifican una necesidad, me envían un correo o una solicitud manual. Yo reviso, pido cotizaciones a varios proveedores, selecciono uno, y luego genero una orden de compra en nuestro sistema de contabilidad básico, que no está conectado con el inventario. La aprobación es por email o firma del director, dependiendo del monto.

Entrevistador: ¿Necesita el sistema rastrear el desempeño de los proveedores?

Ana Rodríguez: Absolutamente. Necesito saber los tiempos de entrega promedio, el porcentaje de entregas a tiempo, la calidad de los materiales recibidos (si hubo rechazos), y por supuesto, los precios históricos. Esto nos ayudaría a tomar mejores decisiones y a tener argumentos para negociar.

Entrevistador: ¿Cómo se gestiona la recepción de materiales y su validación contra las órdenes de compra?

Ana Rodríguez: Logística recibe el material y firma la guía. Me avisan cuando llega, y yo reviso que coincida con la orden de compra que emití. Si hay discrepancias, es un proceso manual de llamadas y correos para aclarar.

Entrevistador: Pasando a los requisitos no funcionales. ¿Cuántos usuarios de compras usarían el sistema simultáneamente?

Ana Rodríguez: Seríamos dos o tres en el departamento de compras.

Entrevistador: ¿Qué tan crítico es proteger la información de proveedores y precios?

Ana Rodríguez: Muy crítico. Es información sensible para nuestra competitividad. Solo el personal autorizado debe tener acceso a esos datos.

Entrevistador: ¿Hay algo más que quieras agregar, Ana?

Ana Rodríguez: Sí, que un sistema que me permita tener un historial completo de las interacciones con los proveedores, desde las cotizaciones hasta las entregas y pagos, sería de un valor incalculable. Y que me notifique automáticamente cuando un stock está bajo según el plan de producción, para poder anticiparme.

Entrevistador: Gracias, Ana. Tu información es muy útil.

Entrevista Simulada 3: Jefe de Sistemas/TI

Fecha: 28 de mayo de 2024

Entrevistador: [Tu Nombre/Rol]

Entrevistado: Ricardo Soto, Jefe de Sistemas/TI

Entrevistador: Buenos días, Ricardo. Gracias por participar. ¿Podrías describir tu rol y cómo encaja en la visión de un sistema SCM?

Ricardo Soto: Buenos días. Como Jefe de Sistemas, soy responsable de toda la infraestructura tecnológica de la empresa, desde la red, los servidores, hasta los sistemas de software que utilizamos. Mi rol en un proyecto SCM es asegurar que la solución elegida sea tecnológicamente viable, segura, escalable, y que se integre correctamente con nuestros sistemas existentes. También me encargo del soporte técnico y el mantenimiento.

Entrevistador: ¿Cuál es tu percepción general sobre el estado actual de la cadena de suministro desde una perspectiva tecnológica?

Ricardo Soto: Diría que estamos bastante fragmentados. Tenemos sistemas de contabilidad separados, archivos Excel por doquier, y mucha comunicación manual. Esto genera silos de información y cuellos de botella. La fortaleza es que no hay sistemas legados demasiado complejos, lo que facilita una nueva implementación. Las debilidades son la falta de integración y la dependencia de procesos manuales. Oportunidades en la automatización y la centralización de datos.

Entrevistador: ¿Qué esperas de un sistema SCM desde TI?

Ricardo Soto: Principalmente, que sea una solución robusta y que brinde valor a la empresa. Que sea fácil de mantener, con buen soporte del proveedor, y que nos permita

escalar a futuro sin grandes re-implementaciones. La seguridad y la integridad de los datos son primordiales.

Entrevistador: ¿Qué tan rápido necesitan que el sistema procese las operaciones críticas, incluyendo la generación de notificaciones?

Ricardo Soto: Las respuestas deben ser sub-segundo para consultas básicas de inventario o estado de pedidos. Para transacciones más complejas, como generar un plan de producción consolidado, aceptaría un par de segundos. Las notificaciones, como una alerta de stock bajo o una discrepancia en la recepción, deben ser en tiempo real. La inmediatez es clave para la toma de decisiones.

Entrevistador: ¿Qué tan crítico es proteger la información del cliente, precios o fórmulas de producción?

Ricardo Soto: Es extremadamente crítico. La información de clientes y precios es confidencial. Las fórmulas de producción, si bien no son muy complejas para los casetones, siguen siendo propiedad intelectual. El sistema debe tener controles de acceso basados en roles robustos y cifrado de datos.

Entrevistador: ¿El nuevo sistema SCM necesita integrarse con algún sistema existente?

Ricardo Soto: Sí, esta es una parte muy importante. Necesitará integrarse con nuestro sistema contable actual para la facturación y el seguimiento de pagos. Posiblemente también con el CRM si en el futuro decidimos implementarlo para ventas. Si el sistema tiene funcionalidades de planificación de producción avanzadas, podría haber una integración con alguna herramienta de diseño o de simulación, pero eso es más a largo plazo.

Entrevistador: ¿Existen requisitos legales, normativos o de cumplimiento específicos de la industria de la construcción o los materiales que el sistema deba satisfacer?

Ricardo Soto: Sí, hay regulaciones locales sobre facturación electrónica y retención de datos fiscales que el sistema (o su integración con el sistema contable) debe manejar. También normas de trazabilidad para ciertos materiales, aunque para los casetones es más por gestión interna de calidad que por imposición legal estricta.

Entrevistador: ¿Cuál sería el mayor éxito que podríamos lograr con este sistema, desde tu perspectiva de TI?

Ricardo Soto: El mayor éxito sería tener una "única fuente de verdad" para todos los datos de la cadena de suministro, que la información fluya sin fricciones entre departamentos y que se elimine la dependencia de los "Excel maestros". Y, por supuesto, que los usuarios lo adopten sin resistencia y vean los beneficios en su día a día.

Entrevistador: Gracias, Ricardo. Tu aporte es fundamental para el proyecto.

Requisitos Funcionales:

Gerente de Logística y Almacén

- Las consultas de inventario se deben hacer de manera instantánea
- Las notificaciones de stock bajo o pedidos urgentes también deben ser inmediatas
- Se deben poder conectar mínimo 5 personas en simultáneo en el sistema
- Hacer que el sistema ayude a mejorar la calidad de atención a nuestros clientes
- El sistema debe ayudar a generar orden en la empresa ya sea en entregas como almacenamiento
- El sistema debe poder evitar descuadres a la hora de ver el material esto significa que no haya material faltante o sobrante

Gerente de Compras

- El sistema debe permitir asegurar el suministro de las materias primas
- El sistema debe facilitar la gestión de la relación con los proveedores, buscando calidad, precio y condiciones de entrega.
- El sistema debe proporcionar visibilidad en tiempo real de los niveles de inventario.
- El sistema debe automatizar gran parte del proceso de gestión de órdenes de compra.
- El sistema debe soportar el proceso de selección de proveedores (por referencias, calidad y precio).
- El sistema debe reemplazar o integrar la base de datos interna para manejar a los proveedores.
- El sistema debe gestionar las solicitudes de compra de Logística o Producción.
- El sistema debe mantener un historial completo de interacciones con proveedores.

Jefe de Sistemas/IT

- Registro detallado y actualización de inventario en tiempo real con validación automática contra pedidos.
- Automatización de Órdenes de Compra y evaluación formal del desempeño de proveedores.
- Rastreo en tiempo real del transporte, optimización de rutas y confirmación digital de entrega.
- Establecer una "única fuente de verdad" y eliminar la dependencia de procesos manuales.
- Generación de informes clave y alertas sobre stock e incidencias críticas.
- Integración obligatoria con el sistema contable actual.

Requisitos No funcionales:

Gerente de Logística y Almacén

- Las consultas de inventario se deben hacer de manera instantánea
- Las notificaciones de stock bajo o pedidos urgentes también deben ser inmediatas
- Se deben poder conectar mínimo 5 personas en simultáneo en el sistema
- Hacer que el sistema ayude a mejorar la calidad de atención a nuestros clientes
- El sistema debe ayudar a generar orden en la empresa ya sea en entregas como almacenamiento

- El sistema debe poder evitar descuadres a la hora de ver el material esto significa que no haya material faltante o sobrante

Gerente de Compras

- El sistema debe soportar el número esperado de usuarios del departamento de compras utilizando el sistema simultáneamente.
- La información de proveedores y precios debe estar protegida contra accesos no autorizados.
- El sistema debe proporcionar acceso constante a la información de inventario, proveedores y procesos de compra para la toma de decisiones.
- El sistema debe ser intuitivo y fácil de usar, considerando que el proceso actual de evaluación de proveedores es "un poco informal" y basado en la "experiencia".
- El sistema debe integrarse con el sistema de contabilidad existente para la emisión de órdenes de compra y la gestión de pagos.

Jefe de Sistemas/TI

- Protección "extremadamente crítica" para la información confidencial y controles de acceso robustos basados en roles.
- Alta disponibilidad para garantizar un servicio estable y siempre accesible.
- Tiempos de respuesta "sub-segundo" para consultas básicas y "en tiempo real" para notificaciones.

Restricciones:

- No se tiene un presupuesto ilimitado
- La cuenta se debe hacer por orden trimestral
- Fuerte preferencia por soluciones basadas en la nube (SaaS), siempre que cumplan con seguridad y ubicación de datos.