

Propuesta de rediseño de la estrategia de despacho a domicilio a regiones de una empresa de retail

Memoria para optar al Título de Ingeniero Civil Industrial

Por:

Juan Cristóbal Leturia Infante

Profesor Guía: Alejandro Barrientos Mendoza

Santiago de Chile – Abril 2007

Tesis con restricción de acceso en línea, según petición de su autor.

Miembros de la Comisión: Ricardo San Martín Zurita y Luis Zaviezo Schwartzman

Resumen .	1
Texto con restricción . .	3

Resumen

En esta Memoria se busca replantear la estrategia mediante la cual se enfrenta actualmente la distribución del despacho a domicilio a regiones de una empresa de Tiendas por Departamento, y está enmarcada dentro de un proceso continuo de modernización y profesionalización en el que la empresa ha estado inmersa los últimos años.

Actualmente, las decisiones de distribución son tomadas por cada una de las tiendas que realiza una venta, y son ejecutadas centralmente. Esto provoca varios problemas que se abordan en el transcurso de la Memoria: no se tiene visión general del problema, imposibilitando la aparición de un óptimo global. No hay claridad de la estructura de costos ni de los puntos sensibles de estos. Las decisiones toman en cuenta la lógica de una tienda, por lo que no se usan estrategias cooperativas.

Este estudio consta principalmente de tres etapas. En la primera, se desenreda toda la información existente y se pone arriba de la mesa. Esto incluye levantar los flujos de la densidad de distribución de los diferentes productos, analizar los diferentes convenios de cada una de las tiendas con sus proveedores de transporte (locales y couriers), consolidar la estructura de los costos, para poder cuantificar el gasto en transporte y realizar estimaciones gruesas de gasto en distintos escenarios. En esta etapa también se ha realizado un importante estudio del mercado de transporte, viendo los diferentes actores que existen y observando las características de cada uno de ellos. Se pudo ver que el mercado de los operadores logísticos tiene un alto grado de sofisticación y un nivel competitivo de precios. No así el mercado de los transportistas no integrados

verticalmente con la distribución, quienes todavía tienen una disparidad y abultez de precios.

La segunda etapa de esta Memoria, ha sido plantear propuestas de mejora de la situación actual. Primero se ha realizado un modelo que describe, desde el punto de vista de los costos, la situación actual, y es capaz de elegir dentro de las opciones presentes, la mejor alternativa de distribución. Luego se ha diseñado y planteado un modelo formal de optimización matemática de variables mediante un PPL mixto. Dicho PPL, que se ha programado computacionalmente, toma en cuenta decisiones estratégicas. Analiza para cada caso, la mejor estrategia de distribución. Si se debe arrendar una bodega regional, tal de realizar el envío en etapas, manteniendo el control de toda la distribución o si se debe externalizar por completo la entrega a domicilio. Esa decisión se ha analizado para muchas ciudades y en varios escenarios diferentes de costos y de demandas.

Finalmente, la tercera parte de esta Memoria, recoge todos los aspectos planteados anteriormente y propone un nuevo escenario, estratégicamente eficiente, con algunas conclusiones concretas acerca de cómo operar al mediano plazo (todo aquel tiempo en el que se mantengan las condiciones actuales).

Texto con restricción

Tesis con restricción de acceso en línea, según petición de su autor.