

OPINION

# Diferentes y con mucho en común

La logística del sector automotriz y la del consumo masivo, frente a frente; experiencias intercambiables

JOSE ASTOLFI  
PARA LA NACION

En nuestro mercado se tiende a diferenciar y a veces a mostrar como antagónicos los perfiles necesarios para desempeñarse con éxito en cada una de estas especialidades –la logística automotriz y la del consumo masivo– como si existiera una cierta rivalidad.

Si empezamos por enumerar las diferencias podemos decir que en el ámbito automotriz se pone más énfasis dentro de la cadena de suministros en el tramo de abastecimiento a planta que en el de distribución del producto terminado.

Mientras tanto, en la logística del consumo masivo pasa exactamente lo contrario.

Esto no quiere decir que no se le dé importancia o que, en algún caso, los otros tramos de la cadena no tengan aun un mayor costo. Simplemente se trata de un indicador de la complejidad que se da en cada caso.

En el consumo masivo, a partir de una cantidad limitada de insumos, se produce una gran cantidad de SKU (diferentes unidades de venta) como, por ejemplo, un champú puede venir en diferentes tamaños de envase, pero su contenido es el mismo.

En las automotrices una cantidad enorme de *part numbers* (o piezas componentes) producen una cantidad menor de productos finales (las diferentes versiones de un auto y sus colores).

### Intensivo

Si bien una parada de planta por falta de abastecimiento es igualmente indeseable, en general el sector del automóvil es más intensivo en mano de obra que el sector del consumo masivo. Además, el consumo masivo posee más flexibilidad para cambiar el programa.

En el otro extremo de la cadena,

el consumo masivo sabe que un faltante en góndola es una venta perdida (el cliente no espera), mientras que es común que los clientes esperen la entrega de su auto en la concesionaria. ¡Aun después de haberlo pagado!

Esto hace que cada uno desarrolle una especialización y métodos para manejar sus complejidades. Así, en la industria automotriz, escuchamos hablar de Kan-Ban, *Just in Time*, flujos secuenciados, proveedores de primer rango, parques de proveedores, etcétera.

Por otra parte, en el consumo masivo se escucha hablar de redes de distribución, programas colaborativos con el *retail*, RFID (identificación por radiofrecuencia), faltante en góndola, estacionalidades, etcétera.

### En común

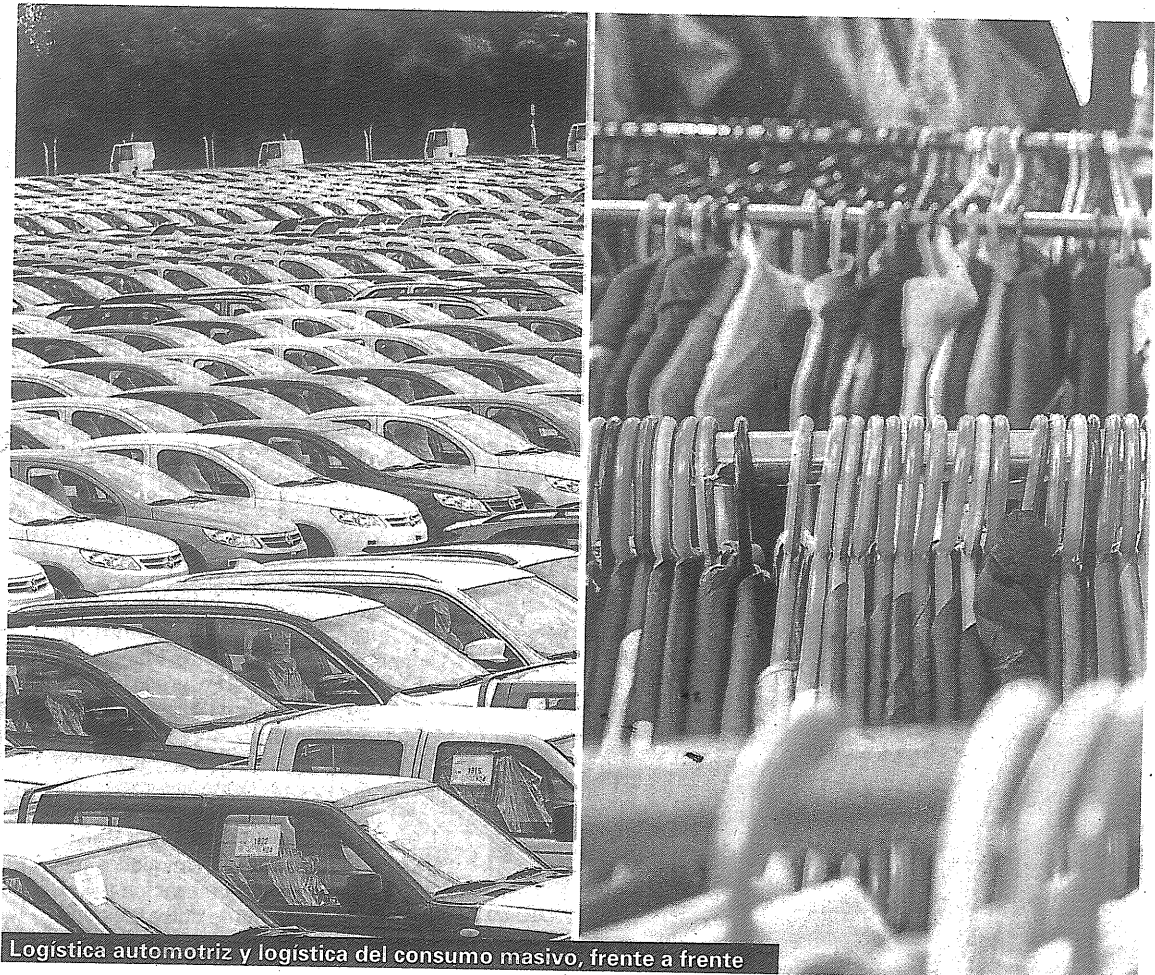
Sin embargo, tienen en común más cosas de lo que ambos sectores piensan, y podrían aprovechar algunos de los métodos y estrategias de los otros.

Claramente, para ambos, una excelente planificación de ventas y producción son temas clave para evitar ventas perdidas o stocks excesivos y el uso eficiente de los factores de producción y logística en toda la cadena de suministros, involucrando a proveedores, productores, distribuidores y clientes.

La coordinación entre ambas planificaciones (ventas y producción) envuelve a toda la empresa, compras debe saber la reacción de los proveedores, finanzas debe preparar los recursos económicos necesarios, recursos humanos debe disponer de la mano de obra y talentos requeridos, ingeniería debe desarrollar la capacidad de planta, y así sucesivamente.

Y en ambos sectores existen técnicas para asegurar el éxito (reuniones mensuales, planteo de escenarios, simulaciones, etcétera).

El manejo de almacenes, ya sea de insumos o partes y piezas componentes, como de productos terminados y el control de los inventarios son áreas críticas en las que cada uno puede aprender del otro. Hay prácticas comunes como el uso de los códigos de barras y pistolas



Logística automotriz y logística del consumo masivo, frente a frente

FOTOS DE ARCHIVO

Claramente, para ambos, una excelente planificación de ventas y producción son temas clave para evitar ventas perdidas o stocks excesivos y el uso eficiente de los factores de producción y logística en toda la cadena de suministros involucrando a proveedores, productores, distribuidores y clientes

lectoras junto con el software de manejo de inventario (WMS). Sin embargo, el consumo parece más adelantado en técnicas de *pick*

(*voice picking, pick to light*, etcétera) pero, a su vez, debería aprovechar la simplicidad del Kan-Ban para la reposición de artículos de alto consumo y baja variabilidad.

El diseño de los almacenes y la programación de los circuitos de guardado y retiro de componentes para maximizar la productividad de hombres y máquinas son áreas donde ambos sectores pueden continuar mostrando mejoras.

### Sistemas

En cuanto al transporte, ambos utilizan sistemas de mejora de las rutas, optimizadores del llenado de cargas, seguimiento por GPS, diseño de redes y circuitos de distribución, pero los sistemas automotrices de *milk-run* podrían ser perfectamente aplicados en el consumo, tanto para los insumos

como para los productos finales. Ni hablar de los desafíos comunes que hoy se enfrentan: piquetes, cortes de rutas, aumento de costos, inflexibilidad laboral, pérdidas y robos, etcétera.

Las técnicas de *benchmarking*, donde diferentes empresas no competidoras abren sus prácticas y resultados operativos para comparar y sacar nuevas ideas a fin de progresar, son una buena idea para capitalizar esta situación.

Para llevarla a cabo, no sólo hay que contar con la disposición del más alto nivel de las empresas, sino que es muy útil contar con una tercera parte no involucrada que pueda, de manera más objetiva, ayudar a cada uno a ver las ventajas de cómo opera el otro.

El autor es director de Logyt Argentina

## Logística y Distribución

Depósito propio: 10.000m<sup>2</sup>  
Viajes a todo el país y Brasil

Teléfonos: 54 11 4716-5980 / 4716-5552

**Zoco**  
Transporte y Logística

LA NACION

Transporte & Logística

PUBLIQUE SU AVISO

(011) 4779-5300 tyl@expotrade.com.ar