

## **PONENCIA N° 139**

### **Qualicer 08**

**La importancia de una buena gestión de la cadena de suministros en el sector de la cerámica**

**Presentación de ponencia por parte de Miebach Logística**

## Objetivos y contenido de la ponencia

La ponencia “importancia de una buena gestión de la cadena de suministros en el sector de la cerámica” tiene como objetivos poner de relevancia que la logística y una correcta gestión de la misma es un factor diferencial importante.

Para ello se desarrollarán los siguientes conceptos:

### A.- Problemática del sector y complejidad logística

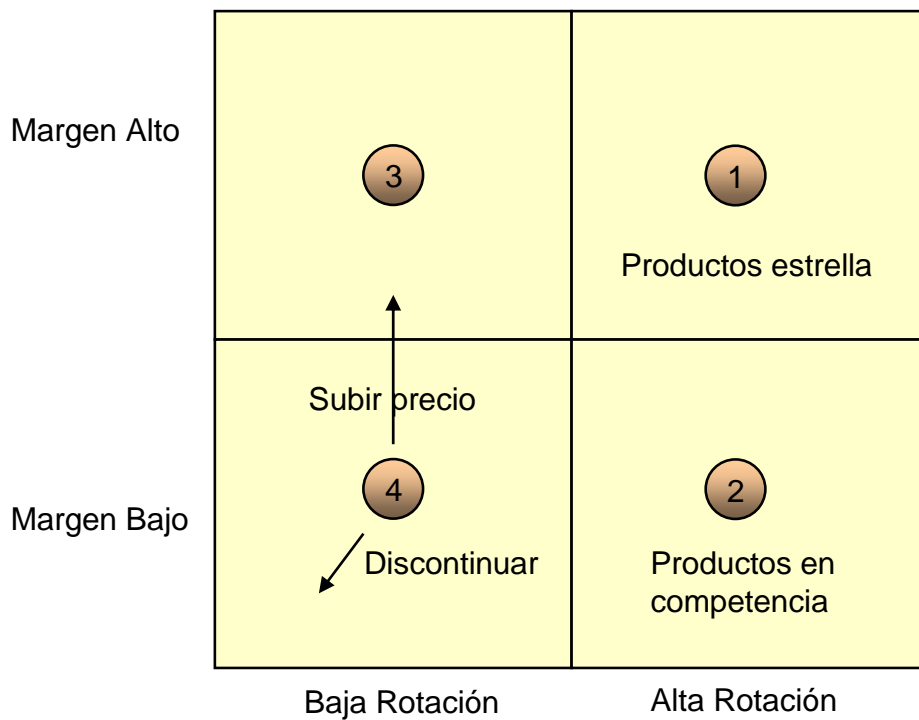
- Resumen de la problemática del sector
  - Clientes
  - Productos
  - Competencia
  - Proveedores
  - Factores clave de negocio
  
- Complejidad logística en el sector
  - Variaciones del producto (tono, calidades, calibres)
  - Surtido / amplitud de catálogo
  - Expositores y muestras
  - Procesos de fabricación
  - Red de tiendas propias
  - Clientes nacionales
  - Clientes internacionales

### B.- Oportunidades de mejora en la gestión de la cadena de suministros

- Racionalización del catálogo de productos

Uno de los principales problemas del sector es la gran amplitud del surtido de productos y las implicaciones en los procesos de producción y planificación de la producción (numerosos lotes de fabricación), gestión de stocks y almacenaje y preparación de pedidos.

- ¿Qué productos son importantes?
- ¿Se imputan correctamente los costes logísticos a cada producto?
- Márgenes de contribución con costes logísticos imputados a productos en base a criterios logísticos y no contables
- Impacto de la gestión de un gran número de referencias (ejemplo Daimler Chrysler)
- Sistemática en el lanzamiento de novedades y permanente revisión del catálogo de productos
- Recomendaciones en el sector de la cerámica

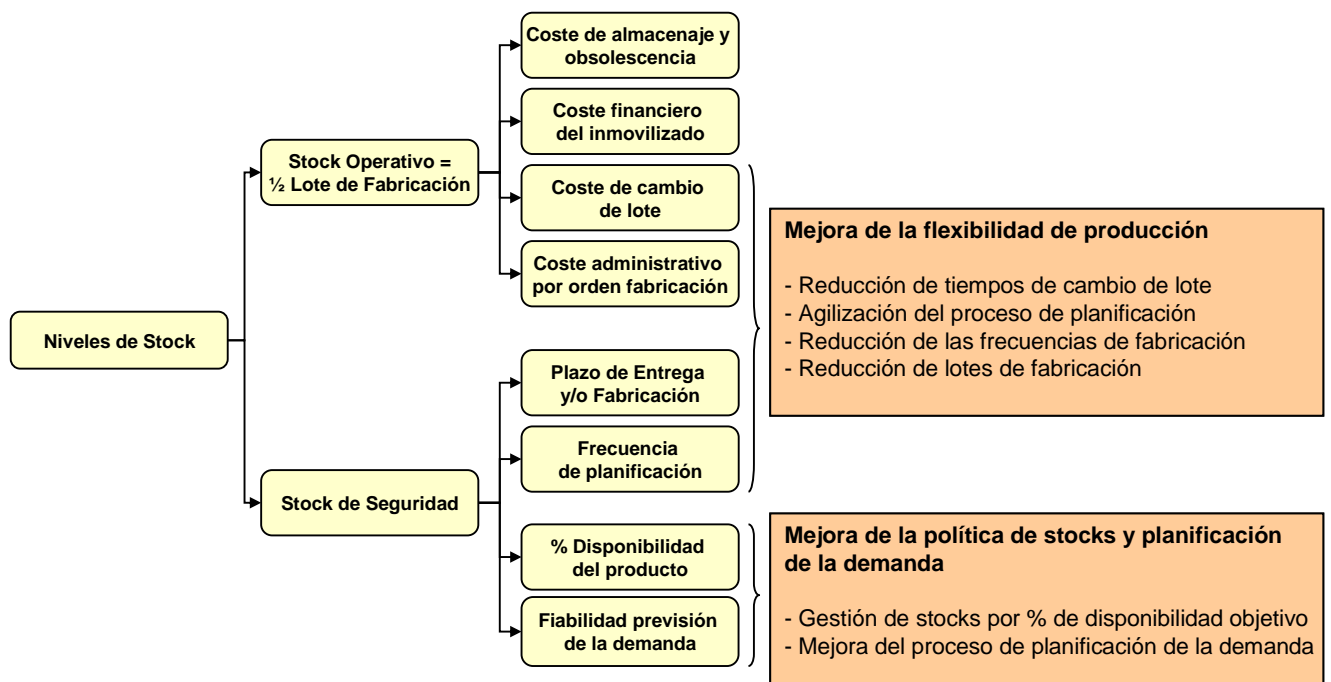


Los artículos del cuadrante 4 suelen ser bastantes y generan muchas ineficiencias. Es conveniente discontinuar parte de ellos o subir el precio para convertirlos en productos tipo 3 o que el propio mercado deje de consumirlos.

- Mejoras en los procesos de planificación

La complejidad de gestión de la gama de producto y la rigidez del procesos de fabricación que requiere lotes grandes para rentabilizar convierte el proceso de planificación en uno de los elementos fundamentales de la cadena de suministros:

- Flexibilidad de producción versus mejora de los procesos de planificación ¿dónde está el punto de equilibrio?
- ¿Fabricación contra stock o contra pedido?
- Fabricación ordenada por colecciones (pavimento, revestimiento y piezas especiales)
- “Sales and Operations Planning”: la gestión de la demanda consensuada
- Políticas de stocks basadas en la disponibilidad objetivo



**La reducción de stocks es la constatación de la mejora de la eficiencia de toda la cadena de suministros, mediante la mejora del proceso de planificación y planificación de la demanda, incremento de la flexibilidad de producción y optimización de las políticas de inventario.**

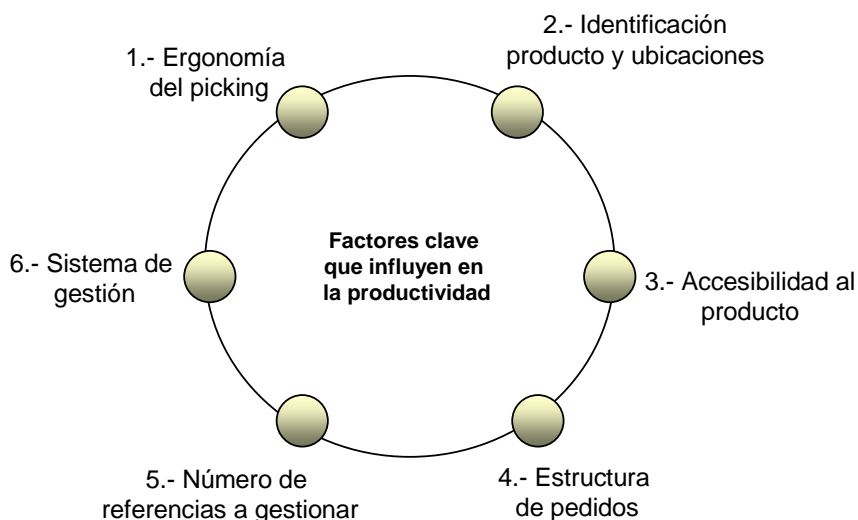
- Expediciones y la mejora del servicio al cliente

La mejora en la fiabilidad de fechas de disponibilidad de productos depende en gran medida de la agilidad y rapidez en la preparación y expedición de la carga.

Es por ello es conveniente mejorar la planificación de las expediciones con los transportistas y primar la carga planificada, además de intentar concentrar las cargas en un centro de consolidación compartido por varios fabricantes.

Adicionalmente existen una serie de factores que influyen negativamente en la productividad en el almacenaje y preparación de pedidos. Dichos factores pueden contrarrestarse con la automatización de parte de los procesos logísticos:

- Mejoras de productividad y disminución de tiempos de carga
- Posibilidades de automatización de los procesos logísticos
- Fiabilidad en las fechas de disponibilidad de producto a cliente
- Recogida del cliente y Centro Logístico Compartido



- La ergonomía del picking de cajas muy pesadas es mala
- Los productos y ubicaciones no están correctamente identificados generando errores y tiempos de búsqueda innecesarios
- El sistema de almacenamiento en bloque dificulta el acceso directo al producto generando dobles manipulaciones
- La estructura de pedidos, fruto de las demandas del mercado, empeora, aumentando las líneas de picking y disminuyendo los m2 por pedido
- El número de referencias a gestionar es muy alto, teniendo en cuenta tonos, calibres y calidades, muestras, etc.
- No existe un sistema de gestión que dirija y optimice las operaciones en el almacén