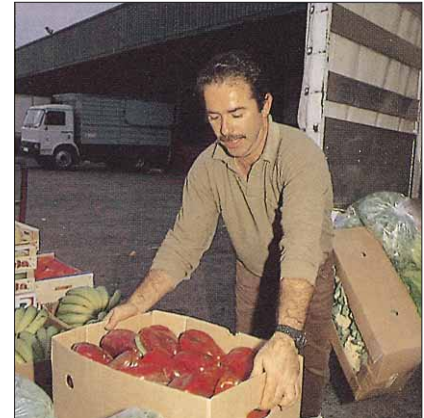

LOGÍSTICA

LA TECNIFICACIÓN Y UNA MAYOR PRESENCIA EN LA INDUSTRIA MARCAN LA EVOLUCIÓN DE LOS OPERADORES EN ESPAÑA

■ SYLVIA RESA LÓPEZ



El modelo logístico que se está desarrollando en España es muy similar, en términos generales, al de la mayoría de países europeos. Pero, sin embargo, el retraso sufrido en el desarrollo del sector en nuestro país explica por sí mismo las diferencias en el índice de subcontratación de los operadores, que en España todavía alcanza únicamente al 18% del volumen total de operaciones, frente a porcentajes que oscilan entre el 61 y el 84% para el resto de Europa.

En el origen de la logística en España, en sectores como el de la distribución minorista, pesan dos factores fundamentales; por una parte, la llegada de los establecimientos de descuento, con estrategias totalmente diferenciadas a las existentes hasta ese momento en nuestro país; de otra, el peso de los productos de gran consumo. Según este último argumento, una gran parte de los operadores logísticos surgieron desde la externalización de la red de un fabricante y sólo desde hace diez años la distribución ha entrado a formar parte de la logística, consciente de que dicho coste repercute directamente en el precio del producto.

Esto explica, al menos en parte, el retraso sufrido por la logística de proximidad en el sector de distribución español, donde todavía se siguen procesos ineficaces que implican costes elevados.

La baja subcontratación para el sector logístico global, que no alcanza el 20% del total de operaciones, se escuda, en gran medida, en el temor a la pérdida de poder por la empresa contratante.

Pero, además, los operadores buscan, antes que nada, servicios con alto valor añadido y esto es algo que no se da en la distribución de productos de alimentación, donde los márgenes son demasiado estrechos.

OPERADORES EN MARCHA

Factores tales como la competencia internacional, las exigencias de los consumidores, la concentración y especialización de la distribución, la creciente importancia de los costes logísticos en el valor añadido, la tendencia a la reducción en el ciclo de producción o la importancia que se concede al valor añadido de los productos inciden, directa o indirectamente, en la evolu-

ción de la logística que, cada vez más, se contempla como integradora de las diversas áreas de la empresa y del flujo de materiales y de información.

En el ámbito mundial, la logística mueve en torno a los 480 billones de pesetas (unos 3 billones de euros), lo que representa el 11,7% del Producto Interior Bruto mundial; sólo en Estados Unidos este mercado alcanza el 12% de su PIB y el 11,7% del PIB europeo.

Según el informe facilitado por el Salón Internacional de la Logística (SIL), que se celebrará el próximo mes de junio en Barcelona, el negocio de la logística y el transporte mueve en España alrededor de 9,38 billones de pesetas (53.675 millones de euros), un 11,5% del PIB. De esa cifra global, la subcontratación de servicios a operadores logísticos alcanza 1,8 billones de pesetas (10.820 millones de euros), aproximadamente el 18% del total.

El informe del SIL revela que el nivel de externalización de servicios logísticos en España es bajo, menor incluso que la media europea, que alcanza el 34%, y a gran distancia del que presentan las grandes compañías estadounidenses, un 70%.





A pesar de ello, se prevé que el *outsourcing* aumente en el mercado logístico español hasta el 27% en el 2000. A lo largo de este periodo, nuestro país se verá favorecido como centro de suministro a terceros países, con una mayor cobertura geográfica y poniendo el acento en funciones de valor añadido.

Pero, por el momento, el 82% de las operaciones logísticas que se realizan en España corren a cargo de las propias empresas fabricantes o comercializadoras. Este factor convierte al sector de operadores logísticos en uno de los de mayor crecimiento exponencial, dado que se trata de un mercado incipiente.

En el contexto del Congreso de Logística, organizado por Institute for International Research (IIR) en Madrid, durante los días 23 a 25 de febrero pasado, Juan Carlos Baena, director de logística de Dinsa, valoró los criterios de selección de un operador; tanto en Estados Unidos como en Europa, que se reparten entre el factor precio –alcanza el 50%–, la capacidad de servicio del operador –un 38%– y el nivel de prestaciones –sólo el 12%–.

En la presentación que realiza Baena, el escenario logístico europeo se consolida en dos frentes, la gestión y la planificación de suministros, y se orienta hacia el cliente y los sistemas de información.

Como tendencias de futuro se apunta hacia operadores con pocos clientes, aunque con gran volumen; desarrollo de sectores como alimentación, automoción y alta tecnología, contratos de 3 años de duración y un crecimiento de la subcontratación logística en Europa del 20% de aquí a tres años. En el corto plazo, el creci-

miento del *outsourcing* oscila entre un 6% para el caso de Francia y el 3% para países como Italia; para España se prevé un crecimiento del 5%, según los datos aportados por el responsable de logística de Dinsa.

Es precisamente en nuestro país donde las empresas destinan al apartado de la logística un 3,5% de su facturación. En un reciente estudio realizado por la Comisión Europea se calcula que la reducción de costes en el mercado logístico será del 6,6% para el 2003; sin embargo, la evaluación del impacto de las decisiones estratégicas sobre el servicio al cliente y los costes logísticos constituyen todavía puntos débiles de las empresas españolas.

ESPECIALIZACIÓN POR EXCLUSIÓN

El bajo grado de subcontratación logística en España se explica por varios factores. Para Iñigo Sordo, responsable de marketing y ventas de la división logística de Danzas, los inconvenientes que ven las empresas se expresan en que su imagen corporativa se diluye; el cambio de cultura, de estructuras y procesos; la estructura de personal excedente; la resistencia al cambio por la pérdida de poder o la misma duda acerca de si se acierta o no con la decisión.

Sin embargo, los inconvenientes de una logística propia pesan en la gestión empresarial; costes altos y fijos, en ocasiones poco claros; inexistencia de economías de escala, baja o nula especialización y previsión de inversiones de futuro.

"En algunos sectores, como la distribución comercial de alimentación, existe desconfianza hacia el operador logístico –dice Iñigo Sordo– pues mientras tales empresas manejan entre 4.000 y 5.000 referencias como clientes, los operadores se mueven entre las 15.000 ó 16.000, pero en conjunto, no por plataforma o cliente".

Como operador logístico, Danzas está presente en 48 países a través de 770 oficinas y almacenes; su área de actividad se estructura entre la actividad logística internacional –que a su vez desarrolla transporte aéreo, maríti-



mo, terrestre y tratamiento y gestión aduanera– y la logística integrada en los sectores de automoción, detergentes y cuidado personal, juguetes, pequeño electrodoméstico y gran consumo alimentario, que a su vez se subdivide entre alimentación refrigerada, surtido seco y bebidas. Esta última actividad representa el 50% del volumen global de negocio.

En distribución minorista, Danzas tiene como clientes a los centros comerciales Pryca y Alcampo; para los primeros gestiona los productos de importación y electrodomésticos de marca de la distribución, a través de dos plataformas situadas en Madrid y Barcelona; para Alcampo gestiona una plataforma de producto perecedero –frutas y verduras– en Madrid.

"En este sector se produce la subcontratación de las parcelas más complejas desde el punto de vista logístico", dice Iñigo Sordo, para quien "la alimentación tiene escaso margen desde el punto de vista del operador, por la alta competitividad".

Para el responsable de logística de Danzas, las tendencias en materia de operadores apuntan hacia la tecnificación, con incremento de productividad y mantenimiento de los márgenes; una mayor presencia en sectores industriales como diversificación de riesgo, puesto que la mayoría de los operadores cuentan entre sus clientes con empresas del sector de gran consumo y la especialización, aunque entendida como exclusión: "los operadores saben en qué segmentos no desean entrar", aclara Iñigo Sordo; "dicha especialización se consigue organizándolo como unidades de negocio que funcionan como empresas especializadas".



El almacén que crece.



Rack convencional para cargas paletizadas.



Entrepiso modular.



Estantería de carga manual con pasillos elevados.



Estantería para cargas paletizadas.

Cuando un negocio crece, sus necesidades de almacenaje crecen con él. Y es mejor tenerlo previsto.

Con **Esmena**, usted puede instalar en su almacén soluciones con toda la capacidad de evolución que pueda necesitar en el futuro.

Con elementos sólidos, perfectamente mecanizados y acabados en una resistente pintura epoxi poliéster.

Los sistemas de almacenaje **Esmena** permiten infinidad de combinaciones y alternativas en altura y superficie, para que su almacén evolucione fácilmente a la medida que su negocio lo exija.

Llame a **Esmena** y llegue hoy mismo a la mejor solución para mañana.



Sistemas de Almacenaje
Estanterías Metálicas



Cert. 932281

Apdo. 335 • E-33280 Gijón (Asturias) España • Tel. 985 32 35 00 • Fax 985 32 13 26 • 985 32 80 76
E-mail: esmena@esmena.es <http://www.esmena.es/>

ALICANTE Y MURCIA: Tel. 965 17 15 22
ANDALUCIA OCC.: Tel. 955 63 11 27
ANDALUCIA OR.: Tel. 958 27 42 38
ARAGON: Tel. 976 27 49 32

ASTURIAS: Tel. 985 55 02 20
BALEARES: Tel. 971 43 27 81
CATALUÑA: Tel. 93 474 38 47
CASTILLA LEON - EXTREMADURA: Tel. 979 76 70 00

GALICIA: Tel. 981 13 85 06
GUIPUZCOA: Tel. 943 55 52 50
LAS PALMAS: Tel. 928 41 34 04
MADRID - CIUDAD REAL - TOLEDO - GUADALAJARA: Tel. 91 616 12 71

NAVARRA: Tel. 948 24 88 90
TENERIFE: Tel. 922 82 16 27
VALENCIA - CASTELLON - CUENCA - ALBACETE: Tel. 96 152 04 43
VIZCAYA - CANTABRIA: Tel. 944 75 87 02



PRESIÓN DEL MERCADO

Un reciente estudio, elaborado en 1998 por la consultora Mercer Management Consulting (MMC), titulado "Perspectivas de la situación actual y prospectiva futura de la industria de operadores logísticos en Europa", basado en encuestas a los consejeros delegados de los 18 principales operadores europeos, revela que entre los objetivos de estas empresas se encuentra la internacionalización.

En comparación con las empresas norteamericanas, las europeas han avanzado más en el proceso de internacionalización de sus operaciones, de forma que 8 de las 18 se definen a sí mismas como operadores de rango mundial, presentes en 3 continentes.

Pero, además, otro de los factores que incidirá en la europeización de los operadores es la recesión de los países del sudeste asiático, que ha llevado a replantear el destino de las inversiones.



Operadores de la talla de Caterpillar Logistics, Christian Salvesen, Danzas Logistics, Kuhne&Nagel International o TNT Post Group destacan la importancia de la globalización de las operaciones, así como la inversión directa y las alianzas con compañías foráneas como estrategias favoritas de penetración en nuevos mercados.

Para la mayoría de los operadores integrados en el estudio, Europa continúa siendo su primer referente de ventas, de modo que 11 de los 18 señalan

dicha región como el origen del 80% de su cifra de negocio.

En el estudio de MMC se argumenta que durante la pasada década la tendencia ha sido hacia la centralización de la logística europea; en la actualidad, las multinacionales del sector están cambiando su concepto de descentralización por el de centralización de recursos y distribución, racionalizando el servicio a sus clientes en línea con sus necesidades paneuropeas y globales.

Las oportunidades para los operadores vienen de la mano de la globalización de actividades; el mantenimiento estable del mercado de la subcontratación; la creciente importancia de la cadena de suministro; la mayor eficiencia de las operaciones; el desarrollo de los sistemas de información; los nuevos mercados europeos y asiáticos, la europeización continuada y los servicios con valor añadido.

COMBURSA

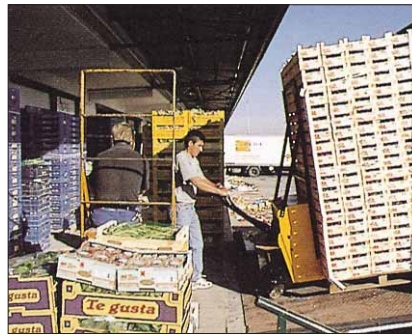
A RAMPAS MOVILES - ABRIGOS DE MUELLE - MESAS ELEVADORAS
 D PASARELAS ABATIBLES - E PUERTAS SECCIONALES - F PUERTAS RAPIDAS
 G PUERTAS BATIENTES Y CORTINAS DE LAMAS H

Poligono Industrial Sector Autopista - Paseo Fluvial, 14 Bis - 08150 PARETS DEL VALLES (Barcelona) - Tel. 93 573 86 60 - Fax 93 570 10 23 - <http://www.combursa.com>
 COMBURSA NORTE: Poligono Industrial Aurrera, pabellón 5 - 48510 Trapaga, TRAPAGA (Vizcaya) - Tel. 94 472 12 00 - Fax 94 495 95 95
 COMBURSA CENTRO: Poligono Industrial Gitesa - C/. Ramón y Cajal, 21 - 28814 DAGANZO DE ARRIBA (Madrid) - Tel. 91 884 54 11 - Fax 91 884 56 93
 COMBURSA SUR: Poligono Industrial Hacienda Dolores, Navas Servinsa, 5 - 41500 ALCALA DE GUADAIRA, (Sevilla) - Tel. 95 563 42 10 - Fax 95 563 42 11

Según MMC, la especialización del servicio que prestan los operadores será estratégica, e irá enfocada hacia la logística dedicada –mayor número de operaciones para un solo cliente–, logística de temperatura controlada y soluciones a medida. Por otro lado, lo que se conoce como valor añadido de los servicios logísticos corresponderá fundamentalmente a su tratamiento informático y tecnológico.

Asimismo, junto a las oportunidades de negocio también aparecerán problemas, como la presión de precios hacia la baja impuesta por los clientes, dada la amplia oferta de operadores en el mercado; la caída de márgenes por la creciente competencia; los costes derivados del desarrollo de sistemas o la dificultad de encontrar a trabajadores cualificados.

En medio de tanta globalización y europeización, hay que tener en cuenta un factor, tal y como apunta Miguel A.



Martín, director de logística de Continente: "entre los elementos logísticos, el transporte será el más afectado; las distancias medias serán mayores porque al concentrarse la producción en unos puntos estratégicos, la distancia entre el centro de fabricación y el consumidor se ampliará".

LOGÍSTICA DE PROXIMIDAD

No es nada nuevo que en un mercado saturado de oferta como es el de logísti-



ca en España, con más de 1.000 operadores, éstos han de ofrecer un servicio de calidad a un coste razonable, por lo que la optimización de flujos de mercancía e información son vitales de cara a la distribución física, una de las claves para vender.

Los expertos aseguran que las mayores posibilidades surgirán desde las comunicaciones y los sistemas de información, esto es: comunicación electrónica de datos, gestión de almacén, control de flotas, gestión de stocks y aprovisionamiento.

Los operadores han de ofrecer calidad de servicio; sin embargo, cuando hablamos de logística de proximidad, es decir, la que se realiza a establecimientos minoristas ubicados en zonas urbanas, la situación se complica; factores como el tráfico, horarios de carga-descarga, dificultad de accesos o la necesidad de contar con multitud de referencias en los lineales al mínimo



LA OFERTA DE SOFTWARE LOGISTICO MAS COMPLETA DEL MERCADO

| | |
|---|--|
|  | <p>Optimización de la cadena de suministros, rutas de reparto, y de flotas utilizando sistemas geográficos digitalizados. Amplia gama de soluciones para la planificación y diseño de la cadena de suministros, tanto en fabricación, inventario, distribución y transporte</p> |
|  | <p>Optimización de cargas en cualquier tipo de contenedor o medio de transporte. Planifica la carga de camiones, contenedores para transporte marítimo y aéreo y vehículos para transportes especiales. De todos los vehículos disponibles selecciona el más apropiado, con lo que consigue minimizar el espacio requerido para el almacenaje de la carga.</p> |

Para más información dirigirse a:

Computer Aided Logistics S.L.
Dirección Comercial
C/ Velázquez 86 B, Bajo centro
28006 Madrid

Tfno: 91 432 14 15
Fax: 91 578 27 97
E-mail: rrc@calogistics.com

Visite nuestra página web: www.calogistics.com



coste obligan al operador a llegar a acuerdos en materia de tiempo, de utilización del embalaje adecuado, identificación correcta de la mercancía o globalización de costes.

En distribución urbana, la cadena de valor engloba el transporte, la gestión de espacios, la manipulación de mercancías y la gestión de stocks, entre otros elementos. Pero, además, las cadenas minoristas más modernas tienden a informatizar sus puntos de venta, a su vez conectados a una central desde donde se elaboran los pedidos de forma automática; tal sistema de centralización de compras simplifica los procesos logísticos y permite un ahorro en el precio de los productos.

Otro es el caso del comercio tradicional, que como en otros aspectos, requiere una auténtica reconversión en materia logística; "las tiendas de proximidad se caracterizan, desde el punto de vista logístico, por sus limitaciones en cuanto al nivel de autosuficiencia y facilidades de acceso", dice Miguel A. Martín; "situadas en el corazón de las zonas urbanas, han de considerar circunstancias tales como los horarios limitados, barreras físicas de acceso, espacios muy limitados que no dan opción a disponer de superficies destinadas a la función de almacenamiento;



la consecuencia es una logística más cara y por tanto con más posibilidades de diferenciarse de la competencia a través de su gestión".

DESDE LA DISTRIBUCIÓN

El Panel de Consumo Alimentario 1997-2000, del Ministerio de Agricultura, aporta datos acerca de la evolución de los canales de distribución durante los últimos nueve años; mientras la tienda tradicional ha caído 19 puntos en su cuota de mercado; el supermercado ha subido 7, situándose en el 37,5% del total; y el hipermercado ha triplicado su volumen de ventas, con una cuota del 17,4%.

Esta última fórmula, no obstante, según el Informe Anual de la Distribución Alimarket, pierde protagonismo, con caídas para Pryca y Alcampo, en favor de fórmulas nuevas como las

cadena de supermercados; es el caso de Eroski, que aunque explota hipermercados ha crecido en el canal de supermercados; Caprabo o Mercadona.

Dado que los supermercados se convierten en canales estratégicos, no se han hecho esperar las operaciones de compra por parte de las compañías que explotan los hipermercados. Es el caso de Continente al hacerse cargo de la cadena Simago; o de Auchan (Alcampo), al hacer lo propio con Jumbo-Expresso y Sabeco, en 1996.

Entre las estrategias de diferenciación, la logística juega un papel fundamental; en este sentido, una de las fórmulas más modernas de comercio minorista, los hipermercados, fueron los últimos en iniciar su desarrollo logístico, si bien es cierto que han sido los primeros en ceder a los operadores especializados la gestión de tal área.

La explicación reside, según Miguel A. Martín, director de logística de Continente, en que al tratarse de grandes centros de gestión de mercancías, han podido cubrir las necesidades como centros logísticos: "para un hipermercado medio, con unos 10.000 m², las posibilidades de la logística vienen determinadas por grandes volúmenes, por lo que una cadena que nace con un establecimiento no puede contar,

CTM SEVILLA

CENTRO DE TRANSPORTES DE MERCANCÍAS DE SEVILLA, S.A.



SU EJE
DE DISTRIBUCIÓN
EN ANDALUCÍA

"NAVES, OFICINAS Y SUELO PARA EMPRESAS DE TRANSPORTE, AGENCIAS DE CARGA COMPLETA Y FRACCIONADA Y EMPRESAS EN GENERAL VINCULADAS AL TRÁFICO Y ALMACENAJE DE MERCANCÍAS"

AUTOVIA A-92. Km. 0. 41006-SEVILLA. Tel: (95) 425 85 90. Fax: (95) 425 29 66



¿CUÁNTO PUEDE AHORRAR CON ESTA CARRETILLA?



BT REFLEX AC

| Aplicación | Ahorros previstos (X1000 pts) | |
|-----------------------------|-------------------------------|---------|
| | 1 año | 5 años |
| 7 carretillas, 1 turno | 4 935 | 24 675 |
| 7 carretillas, 2 turnos | 8 310 | 41 550 |
| 14 carretillas, 1 turno | 9 870 | 49 350 |
| 14 carretillas, 3 turnos | 23 370 | 116 850 |
| 21 carretillas, 2 turnos | 24 930 | 124 650 |
| 21 carretillas, 3 turnos | 35 055 | 175 275 |

La REFLEX AC se utiliza en las operaciones de movimiento de materiales de todas las grandes empresas de Europa y les está ahorrando dinero.
¿Cuánto puede ahorrar?
Mire el cuadro para tener una idea aproximada.

Tecnología reconocida, ahorros comprobables.
BT España, tel. 93 574 13 30



Innovando desde 1946

91

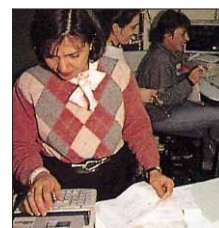


CUADRO Nº 1

RECOMENDACIONES SOBRE LA ENTREGA-RECEPCIÓN

DESDE AECOC SE DAN LAS RAL (RECOMENDACIONES LOGÍSTICAS), CLASIFICADAS COMO GENERALES –ENTREGA-RECEPCIÓN Y ENVASES, EMBALAJES Y ELEMENTOS DE MANIPULACIÓN EN LA CADENA DISTRIBUTIVA–; RAL DE GESTIÓN –PRINCIPIOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LOS POOL DE PALETAS–; RAL SECTORIALES –DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS FRESCOS Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS CONGELADOS–; ASÍ COMO OTRAS EN PROYECTO QUE SE PUBLICARÁN A LO LARGO DEL PRESENTE AÑO: RAL PARA UNIDADES DE CARGA EFICIENTES; SECTOR DE FERRETERÍA Y BRICOLAJE, DE BOLLERÍA Y PASTELERÍA INDUSTRIAL, PRODUCTOS CÁRNICOS Y SECTOR TEXTIL.

LAS RAL SOBRE EL PROCESO DE ENTREGA-RECEPCIÓN SE ESTRUCTURAN DE LA SIGUIENTE FORMA:



RAL 1. RECOMENDACIONES SOBRE LA PLANIFICACIÓN DE LA ENTREGA-RECEPCIÓN

- 1.1. PLAZOS DE ENTREGA. DEBEN FIJARSE EN EL PEDIDO.
- 1.2. HORARIOS DE DESCARGA. CONVENIENTE AMPLIARLOS EN INSTALACIONES DEL CLIENTE.
- 1.3. COMUNICACIÓN ENTRE CLIENTE Y PROVEEDOR. RECOMENDABLE LA AGILIZACIÓN DEL SISTEMA DE COMUNICACIÓN.

RAL 2. RECOMENDACIONES SOBRE CONDICIONES TÉCNICAS DE LA ENTREGA-RECEPCIÓN

- 2.1. TURNOS DE DESCARGA. ASIGNAR TURNO EN FUNCIÓN DE LA HORA DE LLEGADA DEL TRANSPORTE DEL PROVEEDOR.
- 2.2. ENTREGAS PALETIZADAS. DISMINUIR LA UTILIZACIÓN DE PALETAS DE UN SOLO USO.
- 2.3. INCIDENCIAS EN LAS ENTREGAS. LAS DEFICIENCIAS DE LAS MERCANCÍAS HAN DE CONSTAR EN EL ALBARÁN.
- 2.4. PRODUCTOS CON TEMPERATURA CONTROLADA. DEBE INDICAR TEMPERATURA DE CONGELACIÓN DEL PRODUCTO.
- 2.5. FECHAS DE CONSUMO. DEBE REFLEJARSE EN LA FICHA LOGÍSTICA.

RAL 3. RECOMENDACIONES DE ADMINISTRACIÓN DE LA ENTREGA-RECEPCIÓN

- 3.1. DEVOLUCIÓN DE MERCANCÍAS.
- 3.2. FICHA PRODUCTO. IDENTIFICACIÓN UNIDADES.
- 3.3. COMPROBACIÓN DE MERCANCÍAS ENTREGADAS. IDENTIFICADORES DE APLICACIÓN EAN-128 Y EDI.
- 3.4. ALBARÁN DE ENTREGA. MODELO AECOM.
- 3.5. CONFORMIDAD A LA RECEPCIÓN. SELLO CON FIRMA Y FECHA.
- 3.6. CONFIRMACIÓN DEL RECHAZO DE MERCANCÍAS.
- 3.7. CONTROL DEL TIEMPO DE RECEPCIÓN. HORAS DE ENTRADA, LLEGADA Y SALIDA.

FUENTE: AECOC. Recomendaciones para la logística.

para empezar, con un centro de prestaciones logísticas".

Esto lleva, según Martín, a que cada hipermercado se haya ido creando como centro autónomo, para más adelante establecer una red logística de ámbito nacional. Esta cadena de hipermercados cuenta con 6 centros de almacenamiento y distribución, con una superficie total de 160.000 m²; en la actualidad lleva a cabo la construcción de una nave con 16.000 m² de almacén, que supone la ampliación del CAD situado en Madrid. De los seis centros, 2 están gestionados por operadores logísticos externos, siendo el resto propios.

En situación opuesta se coloca Pryca, que ha externalizado la gestión logística de sus 10 plataformas, repartidas entre Madrid, Cataluña, Levante, Oviedo, Sevilla y Santander; dedicadas a líquidos y alimentación seca –seis del total–, 2 a congelados y otras 2 a no alimentación. En total, una superficie de 106.200 m².

Fuentes de la compañía han destacado que su estrategia para el ejercicio en curso va a consistir en centralizar en las plataformas la gestión de los stocks de sus hipermercados, para optimizar su cadena de suministro. El alto grado de subcontratación obedece a que su actividad consiste en la explotación de establecimientos comerciales de venta al por menor de todo tipo de productos, y no en la logística.

En el sector de supermercados, la compañía líder española, Mercadona, considera que la optimización de su logística mejora su estructura de costes. Sólo 5 de sus 12 almacenes tienen la gestión logística externalizada, aunque fuentes de la compañía vinculan la subcontratación de la totalidad de sus plataformas a uno o varios operadores que ofrecieran el mismo servicio logístico con que cuenta la cadena, pero a un coste menor y con el mantenimiento de los puestos de trabajo.

En una superficie de 77.300 m² de almacén se centraliza la logística de

productos perecederos, comercializados a través de los 238 supermercados de la cadena, en 18 provincias.

"En las cadenas de supermercados no se subcontrata porque se considera un eje crítico en la gestión de la compañía", dice Miguel A. Martín, director de logística de Continente; tal es el caso de Supermercados Sabeco-Expreso, que cuenta con 6 plataformas logísticas, tres de ellas dedicadas a productos perecederos; en total, una superficie de 50.600 m² para dar servicio a 179 establecimientos entre propios y franquiciados. Tan sólo una de las plataformas, concretamente la que sirve a los 22 establecimientos Expreso ubicados en Madrid, está subcontratada a un operador externo.

Fuentes de la compañía consideran que "la logística es una ventaja competitiva y por ello es preferible una gestión propia; en perecederos, por ejemplo, contamos con stock cero, es decir, a las 9 horas nuestros centros de distribución ya no tienen mercancía".





“ES UNA CUESTIÓN DE *confianza*.”

*John Gainsford,
Director de bodegas Bellingham.*

Durante las seis semanas que dura el periodo de cosecha, todo lo que puede hacer John Gainsford y su equipo es rezar.

“ El momento más crítico surge cuando estamos cosechando. Has hecho todo el TRABAJO. Es entonces cuando tienen que pasar seis semanas en las que lo único que necesitas es que no haga mal tiempo. Que no caigan tormentas de granizo. Que no haga excesivo calor. Ni excesiva lluvia o viento.”

Sin embargo, cuando llega el momento de la distribución de los vinos Bellingham por todo el mundo, John no deja nada al azar.

“ Somos profesionales y queremos trabajar

con profesionales. Enviamos a TODOS los países del mundo. Necesitamos un servicio ágil y puntual todos los DÍAS. La gente de DHL nunca me ha fallado, por eso trabajo con ellos. Ponen la misma pasión que yo pongo, tienen el mismo deseo de éxito... Lo puedes ver en su servicio. No trabajo con amateurs. Confío en DHL.”



DHL
WORLDWIDE EXPRESS®

Mantenemos sus promesas

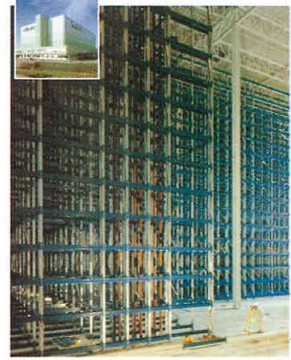
TELÉFONO DE INFORMACIÓN Y RECOGIDAS PARA TODA ESPAÑA **902 12 24 24**
<http://www.dhl.es>



SISTEMAS DE ALMACENAJE



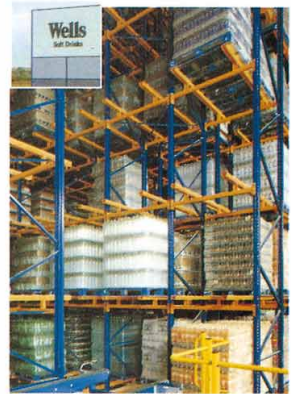
- Almacenes Autoportantes.
- Sistemas totalmente automáticos MINILOAD.
- Estanterías con tecnología Satélite.
- Estanterías dinámicas de gravedad (paleta y caja).



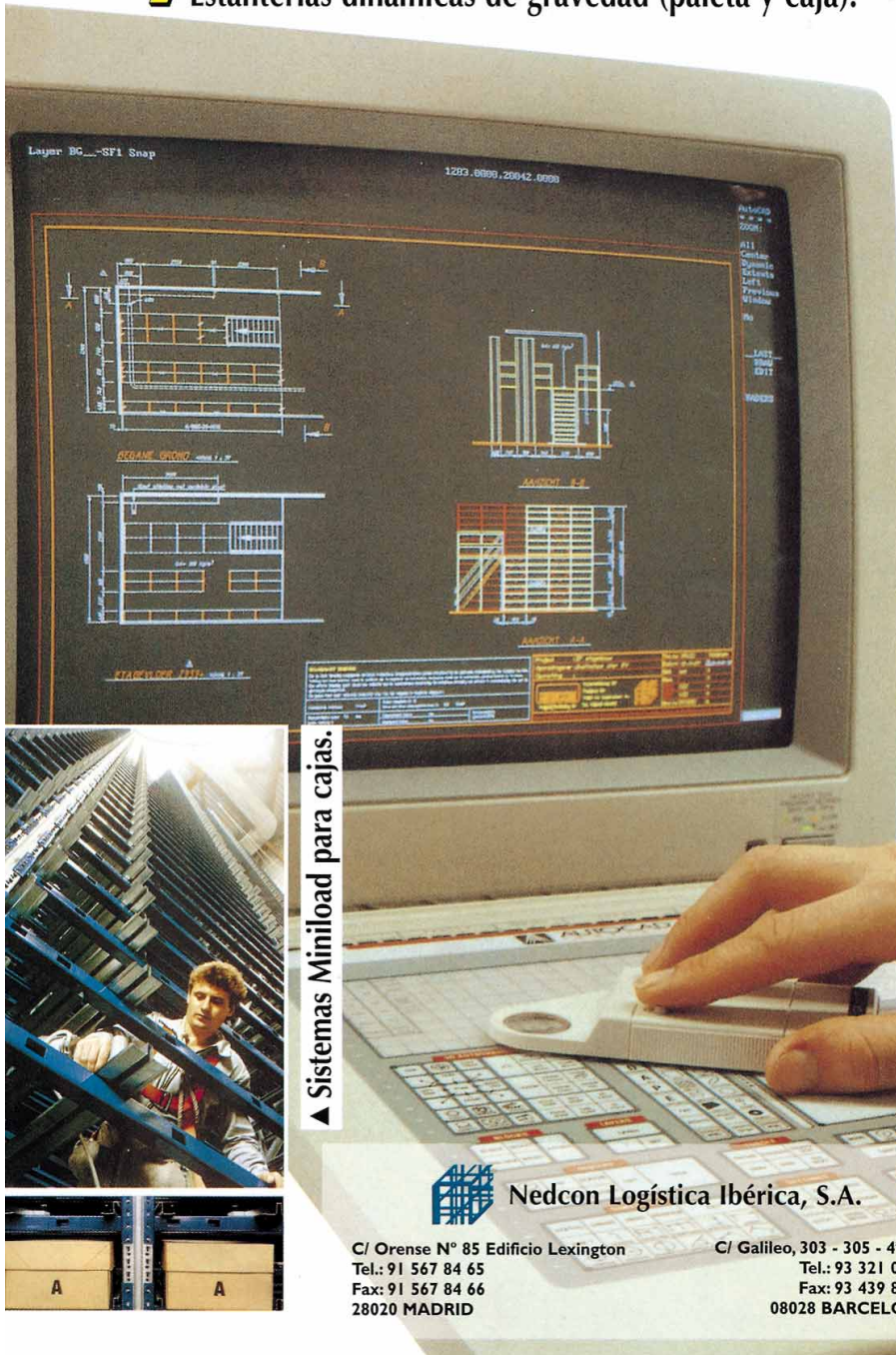
▲ Almacén 36 m. de altura.



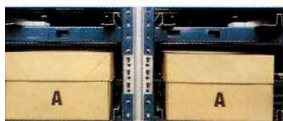
▲ Tecnología satélite.



▲ Almacén doble profundidad.



▲ Sistemas Miniload para cajas.



▲ Autoportante y satélite.



Nedcon Logística Ibérica, S.A.

C/ Orense N° 85 Edificio Lexington
Tel.: 91 567 84 65
Fax: 91 567 84 66
28020 MADRID

C/ Galileo, 303 - 305 - 4ªPta.
Tel.: 93 321 00 00
Fax: 93 439 89 27
08028 BARCELONA



CUADRO Nº 2

EL REAPROVISIONAMIENTO EFICIENTE (RE)

MEDIANTE EL REAPROVISIONAMIENTO EFICIENTE (RE) SE PRETENDE ACTUAR SOBRE LOS COSTES LOGÍSTICOS PARA CONSEGUIR LOS SIGUIENTES OBJETIVOS:

- INCREMENTOS DE VENTA POR REDUCCIÓN DE FALTANTES
- REDUCCIÓN DE EXISTENCIAS EN LA CADENA DE SUMINISTROS
- REDUCCIÓN DE COSTES DE OBSOLESCENCIA
- REDUCCIÓN DE COSTES DE GESTIÓN DE PEDIDO, ALMACENAJE, MANIPULACIÓN, TRANSPORTE, POR ACORTAMIENTO DE LA CADENA DE SUMINISTROS.



EN EL MARCO DEL PROYECTO ECR, SE ESTABLECIERON OCHO AREAS DE ANÁLISIS EN RELACION AL REAPROVISIONAMIENTO EFICIENTE:

1. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LOS SECTORES DE GRAN CONSUMO, ENFOCADA A ANALIZAR LOS COSTES DE LAS ACTIVIDADES COMPRENDIDAS EN LA CADENA LOGÍSTICA FABRICANTE-DISTRIBUIDOR.
2. ANÁLISIS DE LA CADENA DE SUMINISTRO, PARA CONOCER FLUJOS Y NIVELES EXISTENTES DESDE LA FÁBRICA HASTA QUE EL CONSUMIDOR DISPONE DEL PRODUCTO EN EL PUNTO DE VENTA.
3. REAPROVISIONAMIENTO CONTINUO, O CRP, QUE PERMITE A FABRICANTES Y DISTRIBUIDORES REALIZAR UNA PLANIFICACIÓN DE LA DEMANDA A PARTIR DE LA INFORMACIÓN DEL PUNTO DE VENTA O LOS ALMACENES DE LA DISTRIBUCIÓN.
4. PROCESO DE PEDIDOS; ENFOCADO HACIA UNA MAYOR PRECISIÓN EN EL FLUJO DE INFORMACIÓN PEDIDO-ALBARÁN-FACTURA.
5. MODELO DE CENTROS DE DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE, QUE BUSCA EL MEJOR MODELO DE INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA PARA EL SUMINISTRO.
6. CARGAS UNITARIAS; BUSCA MEJORAS EN EMBALAJES, DIMENSIONES O MODULARIDAD DE LA MERCANCÍA SIGUIENDO LAS RAL (RECOMENDACIONES LOGÍSTICAS DE AECOC).
7. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN, PARA LOGRAR LAS MEJORES SOLUCIONES DE SOFTWARE PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LAS MEJORES PRÁCTICAS DEL REAPROVISIONAMIENTO EFICIENTE.
8. MODELO DE GESTIÓN, ENFOCADO A DEFINIR UN CÓDIGO DE VALORES, IMPLANTAR UN NUEVO MODELO DE NEGOCIACIÓN Y DESARROLLAR NUEVOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN QUE AYUDEN A LA MEJORA DE LA RELACIÓN ENTRE LOS AGENTES INVOLUCRADOS.

FUENTE: AECOC. Reaprovisionamiento Eficiente. ¿Qué es ECR?

Para el Grupo Eroski, primera empresa española de distribución alimentaria, "el operador logístico debe aportar una mejora de costes mediante la aplicación de buenas prácticas que disminuyan los costes globales en perecederos, y especialmente en congelados". De sus 15 plataformas –el grupo no facilita datos acerca de los centros de distribución de Mercat y Unide– tan sólo 3 están en manos externas, en concreto de dos operadores logísticos. Ocho están dedicadas a mercancías generales y el resto, a perecederos, con una superficie total de 125.900 m²; dan servicio a un total de 47 hipermercados, 800 supermercados y 2.023 autoservicios.

Fuentes de la compañía aclaran que "debido al acuerdo con Mercat, Unide y Vegonsa y a la compra de Distac, Cenco y San Prudencio nos beneficiamos de la red de plataformas más amplia de España; combinamos el servicio a través de plataformas propias y

la subcontratación, realizando un *benchmarking* entre plataformas en costes y servicio".

MANTENER LA CADENA DE SUMINISTROS

La logística de productos de gran consumo vendrá determinada en gran parte por el comportamiento de la distribución minorista; tal y como lo ve Antonio Tejón, director de logística de Danone, "las plataformas logísticas de las cadenas de distribución son paso obligado; de ahí que los grupos eligen gestionar sus propios almacenes y por tanto la subcontratación es baja".

Para Jaume Ferrer, de la empresa Andersen Consulting, "la importancia de la logística en el sector de consumo se debe a su alta participación en los costes totales, a la existencia de costes duplicados y a la criticidad del servicio al punto de venta".

En este contexto, las tendencias apuntan hacia la figura del operador

como nexo entre la producción y la demanda del mercado, ofreciendo la mayor calidad posible a un coste competitivo. Su papel es relevante en la denominada cadena de suministros, que define un proceso que aglutina desde el aprovisionamiento hasta la oferta, pasando por la producción, transporte, manipulación y almacenamiento. Su relación con todos los eslabones de la cadena obliga al operador a establecer sinergias con cada uno de los elementos que forman parte de la misma; porque, además, la tendencia es que el cliente busque soluciones logísticas integradas.

Desde el punto de vista del fabricante, la cadena de suministros ha de abordarse estableciendo previamente una estrategia de servicio, minimizando después los costes totales.

En relación con la cadena de suministros está la iniciativa ECR o Respuesta Eficiente del Consumidor, mediante la que fabricantes y distribuidores se



Hoy en día, el Transporte y la Logística ya no son sólo una cuestión de músculos. Hacen falta una buena dosis de imaginación y un verdadero saber hacer creativo. El Grupo CAT, con una experiencia de más de 40 años en el Transporte y la Logística Integral, pone cada día a su disposición 2.000 profesionales en los 5 continentes, especializados en ofrecerle los mejores y más innovadores servicios. Nuestro trabajo se refleja en proyectos a medida, y de alto valor añadido, con los más altos niveles de competitividad, como así se avala por la confianza depositada por nuestros clientes de sectores del automóvil, bienes de equipo, electrónica, distribución, etc. Con el Grupo CAT la Logística ya no es una barrera para su producto sino, una de sus cualidades. Para cualquier información, llámenos al **91-724 86 00**, o bien mándenos un fax al **91-724 86 50**.



**PONEMOS TODAS NUESTRAS FUERZAS
A SU SERVICIO**



Grupo CAT

CAT, ARQUITECTO DEL TRANSPORTE

El Grupo CAT nace de la mano de Renault en 1957, cuando este fabricante de automóviles decide la puesta en marcha de una empresa independiente de transporte para asegurar la exportación de su producción hacia Estados Unidos.

Desde su fundación, CAT ha experimentado un continuo crecimiento, diversificando sus actividades y su cartera de clientes hasta convertirse en un Operador Logístico Integral al servicio de las más diversas empresas de lo-



gística y transporte.

En España, el Grupo CAT está presente desde 1974, desarrollando su actividad en torno a las divisiones de:

- Logística de Vehículos
- Mercancías Generales
- Transporte Marítimo y Aéreo

Durante el pasado año, el Grupo CAT obtuvo la norma de calidad ISO 9002 para la totalidad de centros en sus actividades como Operador Logístico especializado en los servicios de Paquetería Industrial, Almacenaje, Cargas Completas y Aprovisionamientos, concedida por el Bureau Veritas Quality International. No obstante, CAT considera estratégico continuar con el desarrollo de los conceptos de "calidad total" y "mejora continua", aplica-



dos tanto a su equipo humano como a los últimos avances tecnológicos. Por ello, la compañía dedica anualmente numerosos recursos a la puesta en marcha de programas de investigación y desarrollo, calidad y formación, con el objetivo de atender de forma eficaz las necesidades de los clientes.

Por otro lado, CAT, fiel a su compromiso de empresa innovadora, implantó en nuestro país una amplia gama de servicios de logística medioambiental, que permite la gestión integrada de todos los residuos generados tanto en talleres de automóviles como en el sector industrial, convirtiéndose en el primer



comprometen a trabajar unidos para eliminar ineficiencias y lograr costes totales mínimos; es decir, convertir en eficiente la cadena de suministros.

Según Ferrer, "aproximadamente el 60% de los flujos de suministro de sectores no perecederos y el 70% en sectores perecederos presentan un potencial medio-alto de racionalización; a pesar de las barreras históricas entre fabricantes y distribuidores, se ha puesto en marcha una iniciativa de colaboración entre ambas partes, ECR España, para hacer posible la implantación de las Mejores Prácticas".

LA ESTRATEGIA ECR

Por ECR se entiende un conjunto de estrategias en las que fabricantes y distribuidores se comprometen a trabajar unidos, con el objetivo de aportar valor añadido a los consumidores, con costes totales mínimos a lo largo de toda la cadena de valor. "ECR nace por la existencia de los *discounts* –según Rafael Miquel, director de marketing y desarrollo de AECOC (Asociación Española de Codificación Comercial)–, ya que gestionar la cadena de forma vertical pueden llevar a unos costes mínimos".

Además, en el origen de la iniciativa ECR se encuentra la oferta de más valor añadido al consumidor. Reduc-

CUADRO Nº 3

LOGÍSTICA PROPIA VS. LOGÍSTICA CONTRATADA

| LOGÍSTICA PROPIA | LOGÍSTICA SUBCONTRATADA |
|---|--|
| <p>VENTAJAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> – CONTROL DIRECTO DE PROCESO – IMAGEN CORPORATIVA – OBJETIVOS ASUMIDOS – CIERTA FLEXIBILIDAD EN EL SERVICIO – IMAGEN ANTE EL CLIENTE <p>INCONVENIENTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> – COSTES POCO CLAROS – COSTES ALTOS Y FIJOS – SIN ECONOMÍAS DE ESCALA – NO HAY ESPECIALIZACIÓN – DEDICACIÓN DE RECURSOS – INVERSIONES DE FUTURO | <p>VENTAJAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> – COSTES VARIABLES – COSTES COMPETITIVOS. ECONOMÍAS DE ESCALA. – MEJORA DEL SERVICIO. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. – ESPECIALIZACIÓN. – FLEXIBILIDAD DEL MODELO LOGÍSTICO <p>INCONVENIENTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> – LA IMAGEN CORPORATIVA SE DILUYE – CAMBIO DE CULTURA, ESTRUCTURA Y PROCESOS – ESTRUCTURA DE PERSONAL EXCEDENTE – RESISTENCIA AL CAMBIO POR LA PÉRDIDA DE PODER – ACERTAR EN LA DECISIÓN. |

FUENTE: Como garantizar el éxito de los procesos de subcontratación. Iñigo Sordo, director de logística de Danzas. Ponencia presentada en el Congreso de Logística, organizado por el IIR. Febrero 1999.


ción de costes por encima del 5% y aumento del valor añadido empiezan a unir a fabricantes y distribuidores: lo que empezó como un proyecto liderado por AECOC, Promarca y Andersen Consulting, con un total de 20 fabricantes y distribuidores, se amplió posterior-

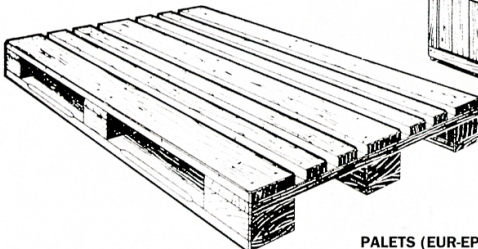
mente a 45 empresas y hoy está abierto a cuantas compañías deseen participar.

Los puntos de conexión entre fabricantes y distribuidores se definen como reaprovisionamiento eficiente, surtido y promociones eficientes y desarrollo eficiente de productos; sin embargo, sólo

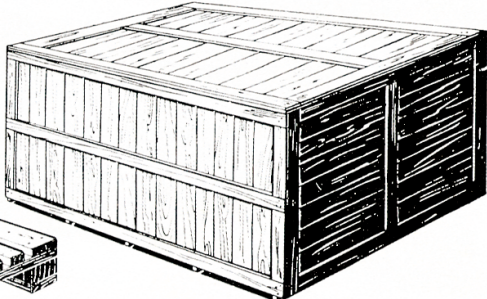
MADERAS SAN VICENTE, S.A.

PLAZA GENERALITAT, 1 - 08295 SAN VICENTE DE CASTELLET (BARCELONA)
TEL.: 93 833 21 11 - FAX: 93 833 12 08





PALETS (EUR-EPAL, CP'S)



EMBALAJES (CAJAS, JAULAS...)

CUADRO Nº 4

LOGISTA ENCABEZA EL RANKING



EL PROCESO EN MARCHA PARA LA FUSIÓN ENTRE LA SOCIEDAD DE DISTRIBUCIÓN MAYORISTA DE TABACO LOGISTA, FILIAL DE TABACALERA, Y MIDESA, DARÁ COMO RESULTADO LA PRIMERA EMPRESA DEL SECTOR LOGÍSTICO EN ESPAÑA.

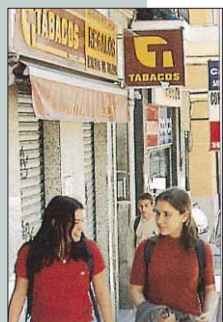
LA OPERACIÓN, QUE PREVÉ FINALIZAR EN MAYO DE 1999, ES PARTE DE LA ESTRATEGIA DE TABACALERA PARA SITUARSE COMO ACCIONISTA DE IBERIA, MEDIANTE LA ADQUISICIÓN DEL 10% DE SU CAPITAL.

LA COMPOSICIÓN ACCIONARIAL DEL GRUPO RESULTANTE, LOGISTA, ES MAYORITARIAMENTE DE TABACALERA, QUE CONTROLA EL 75%, SI BIEN SU INTENCIÓN CONSISTIRÁ EN LANZAR UNA OFERTA PUBLICA DE VENTA (OPV) DE HASTA EL 30% DE LA NUEVA LOGISTA, QUE MANEJARÁ UNA CIFRA DE NEGOCIO DE UNOS 480.000 MILLONES DE PESETAS (UNOS 2.885 MILLONES DE EUROS).

TRAS LA FUSIÓN, EL AHORRO ESTIMADO PARA EL GRUPO RESULTANTE SE SITUÁ EN 525 MILLONES DE PESETAS (UNOS 3,15 MILLONES DE EUROS), QUE CORRESPONDERÁ EN UN 38% A LA REDUCCIÓN DE RUTAS DE DISTRIBUCIÓN; EN UN 33% A OPTIMIZACIÓN DE LA FLOTA Y EN UN 29% A LA REDUCCIÓN DE COSTES.

EL REPARTO DE LA FACTURACIÓN SE DISTRIBUIRÁ ENTRE TABACO, 67%; SIGNOS Y TIMBRES, 14%; PUBLICACIONES PERIÓDICAS, 12%; Y LIBROS, 3%, ENTRE OTROS.

DEL MISMO MODO, EL NUMERO DE PUNTOS DE VENTA QUE SUMARÁ EL GRUPO LOGISTA, ASCIENDE A 65.641, DE LOS QUE MÁS DE 19.000 ESTÁN RADICADOS EN PORTUGAL. POR TIPOS DE ESTABLECIMIENTO, SON EN SU MAYORIA QUIOSCOS (60% DEL TOTAL), AUNQUE TAMBIÉN DESTACAN LOS ESTANCOS, 21%; LIBRERÍAS, 5%; Y ESTACIONES DE SERVICIO, 3%.



Transportes NUÑEZ E HIJOS S.L.
GRUPO NUÑEZ BARROS

Transportes IRMAOS NUÑEZ LTDA.
GRUPO NUÑEZ BARROS

CAMBADOS:
A Regueira, Vilariño.

☎ 0034 986 54 22 03 - 54 31 00 - 54 20 60

☎ 0034 986 52 02 95

E-mail: transpnb@ctv.es

PORTO:
Rúa Engº. Frederico Ulrich, 2767
Zona industrial,1. MOREIRA
4470 Maia

☎ 351 (0) 2 9475664/8

☎ 351 (0) 2 9475669

CORUÑA:
Pol. Ind. de Bens.
C/. Edison, n.º 3

☎ 0034 981 27 32 00

☎ 0034 981 25 93 84



la primera estrategia citada se ha demostrado que consigue un ahorro superior al 5% sobre el precio de venta al público.

El Reaprovisionamiento Eficiente (RE) se ha convertido así en prioritario para el Consejo Ejecutivo de ECR España, que fue creado hace cuatro años para promover su implantación en nuestro país. Consiste en actuar sobre los costes logísticos y conseguir la reducción de existencias en la cadena de suministros, los derivados de la obsolescencia y los relacionados con la gestión de pedido, almacenaje, transporte o manipulación por acortamiento de la cadena de suministros.

Profundizando aún más, y puesto que el Consejo ECR España ha apostado por el RE, existen ocho áreas de análisis que aplicadas al proyecto han arrojado el ahorro arriba señalado; entre ellas destacan el Reaprovisionamiento Continuo, CRP, y la reingeniería

CUADRO Nº 5

SERVICIOS QUE GENERAN MAYORES VENTAS (%) (1)

| SERVICIO | 1996 | 1997 | 1998 |
|---|------|------|------|
| SERVICIOS DE TRANSPORTE | 71 | 63 | 73 |
| OPERACIONES ALMACÉN | 93 | 75 | 67 |
| SERVICIOS LOGÍSTICOS | - | - | 40 |
| SERVICIOS DE VALOR AÑADIDO | 50 | 31 | 27 |
| CONSOLIDACION DE ENVÍOS | 21 | 19 | 7 |
| ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO | 21 | - | 7 |
| REINGENIERÍA PROCESOS LOGÍSTICOS | - | 6 | - |
| OTROS SERVICIOS | 7 | - | 20 |

(1) Los datos, en porcentajes, expresan el peso que conceden los operadores a los distintos servicios logísticos como generadores de ventas.

FUENTE: MMC. Perspectivas de la situación actual y prospectiva futura de la industria de operadores logísticos en Europa.

de la cadena de suministro, con un ahorro estimado del 3,5% sobre el precio de venta al público.

“La herramienta más llamativa es el Reaprovisionamiento Continuo, pues con poca inversión se pueden hacer

ZEPRO



Presente en todos los desplazamientos

Descarga el peso de tu negocio con una plataforma elevadora Zepro.

Zepro es líder en el mercado nacional y europeo: 1500 plataformas vendidas anualmente y más de 10.000 trampillas trabajando en el territorio nacional nos avalan.

Zepro se adapta a todo tipo de vehículos y de necesidades. Garantiza la calidad de sus productos, la existencia de repuestos y una cobertura nacional y europea a través de sus más de 730 puntos de servicio Zepro. (ISO 9001)

MYCSA
Mulder y Co.
 Importaciones - Exportaciones, S. A.

Parque Empresarial San Fernando - Sierra de Guadarrama, 2-A,
 Apdo. 1026 - 28831 San Fernando de Henares - Madrid
 Tel.: 91 660 04 60* - Dirección, comercial y administración: Fax: 91 6771983
 E-mail: omuldero.mycsamulder@nexo.es - Post-venta y repuestos: Fax: 91 6757591





grandes ahorros –reconoce Rafeal Miquel–; porque implica que todo el flujo de mercancías esté comandado por información real de ventas; los grandes fabricantes están siendo capaces de gestionar el 60% de sus flujos de mercancía a través de CRP. Esto significa que sus mercancías están siendo controladas por datos del punto de venta y del nivel de stock que le han cedido sus clientes, por lo que realizan ya sus autopedidos".

Es el caso de Pryca, que en la actualidad trabaja empleando la citada herramienta con proveedores como Procter&Gamble, Agra y Arbora; fuentes de la compañía explican que "estas empresas aprovisionan directamente nuestras plataformas en función de la demanda que realizamos en tiempo real vía EDI".

Esta gran superficie trabaja igualmente en nuevos programas ECR centrados en la optimización de la cadena de suministros, herramienta que, a grandes rasgos, no está teniendo el mismo desarrollo que el CRP.

"En realidad, ahora mismo no existe todavía nada en reingeniería de la cadena de suministros, pues se trata de acuerdos a muy largo plazo y que requieren una inversión muy alta, además de conllevar decisiones particulares de mayor dimensión", según valora el responsable de marketing de AECOC.



Sin embargo, y dado que los beneficios son múltiples, algunas multinacionales han cedido en algunos de sus puntos de ventaja competitiva; incluso dos cadenas de hipermercados han compartido la plataforma de distribución, que bien podría haber sido el mismo operador logístico, durante el desarrollo piloto del proyecto.

La situación podría llevar también, en el área de la oferta, a que los fabricantes realicen multientrega; "pero es

SEDE CENTRAL
C/ Torrejón, 26,
28850 TORREJÓN DE ARDOZ.
Tel.: 91-677 81 48
Fax: 91-677 14 46

GUIPUZCOA
C/ Europa, Nave H,
Terminal de Transportes ZAISA
20300 IRUN
Tel.: 943-63-20-00
Fax: 943-63-21-22

BILBAO
Depósito Franco - Nave 4,
Aparcavisos
VALLE DE TRAPAGA
VIZCAYA
Tel.: 94-438-18-22
Fax: 94-438-66-53

GALICIA
C/ Raposeira, 22,
36214 VIGO (Pontevedra).
Tel.: 986-48-15-17.
Fax: 986-48-15-57

ZARAGOZA
C/ E. Nave 6,
MERCAZARAGOZA
50014 Zaragoza
Tel.: 976-47-02-87.
Fax: 976-47-10-37

MADRID
C/ Torrejón, 26,
28850 TORREJÓN DE ARDOZ
Tel.: 91-677 81 48
Fax: 91-677 15 74

BARCELONA
C.I.M. del Vallés, Parcela 4
08130 Santa Perpetua de la Mogoda
(Barcelona). Tel.: 93-544-69-70
Fax: 93-574-12-98 (Administración)
Fax: 93-574-06-89 (Explotación)

VALENCIA
Ctra. Fuente Encors, s/n.
MERCAVALENCIA
46013 VALENCIA
Tel.: 96-367-21-74
Fax: 96-367-26-36

PORTUGAL
Edificio TERFRIO-Terminal TERTIR
Estrada Nacional 10
2615 ALVERCA
PORTUGAL
Tel.: 07-351-1-957-59-59
Fax: 07-351-1-957-36-87

SDF

RED DE FRIO EN EUROPA

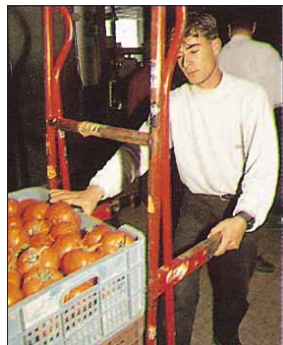
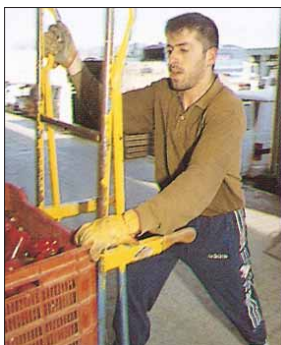


SDF es la primera red europea de logística bajo temperatura controlada, que ofrece una amplia gama de servicios destinados a apoyarles en el desarrollo de su negocio: Grupaje, Distribución hasta supermercados e hipermercados, Lotes completos, Almacenamiento y gestión de stocks, Preparación de pedidos, Prestaciones personalizadas (etiquetado, empaçado...). Cada paquete de producto que entra en **SDF**, hasta su destino final, es seguido perfectamente a lo largo de su trayectoria, con todas las garantías para dar una eficaz respuesta a sus necesidades.

LA LOGISTICA DEL FRIO

SDF





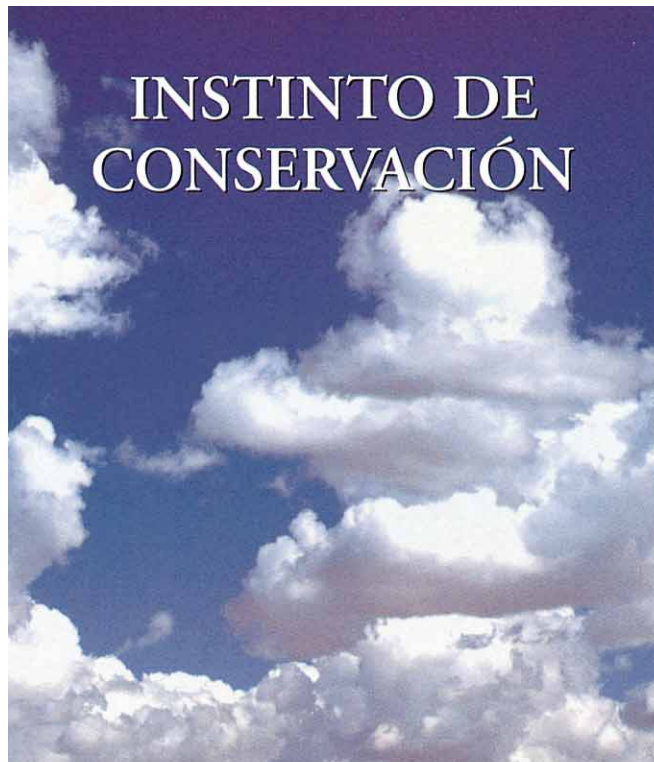
que saben que pese a que se trate de un proyecto común el resultado será positivo", dice Miquel; "además esto permite poner en marcha algunas de las herramientas hasta el momento frenadas, como el EDI; es decir, la situación empujará la utilización de herramientas estándar".

En este sentido, AECOC se ha apresurado a destacar la importancia de un lenguaje común, necesario para hablar de surtido eficiente; "éste es el segundo aspecto sobre el que está trabajando AECOC; hace unos meses hemos lanzado esta herramienta que, no obstante, implica el cambio de aspectos muy delicados para las compañías, tales como la realización de las promociones o los lanzamientos", reconoce el responsable de marketing de AECOC.

Pero, además de las herramientas, es necesario, según Miquel, un cambio en la filosofía de las empresas: "las responsabilidades de comprar y vender tienen que ser únicas, pues una buena compra, hoy por hoy, no se mide en función del tiempo que permanece almacenada; además, el consumidor es considerado como el real motor de las decisiones comerciales y logísticas; éste, qué duda cabe, será uno de los aspectos más difíciles de asumir".

Otro factor mejorable, según Miquel, es el relativo a la cadena de valor, por el momento demasiado cara y poco eficiente; la solución es que los objetivos de todos los que intervienen en dicha cadena han de ser comunes, en vez de fragmentar las responsabilidades desde el fabricante hasta el consumidor, tal y como viene siendo hasta ahora: "en estos dos factores estriba el cambio de estrategia que se está dando en España". □

SYLVIA RESA LÓPEZ
Periodista



INSTINTO DE CONSERVACIÓN

Los envases de madera están fabricados con chopos cultivados, evitando así la deforestación de los bosques, y utilizan procesos **no contaminantes** en su elaboración y posterior reciclaje.



Además son:

- 100% Naturales.
- No consumen agua.
- No utilizan productos químicos.
- No producen residuos ni gases tóxicos.
- Son 100% reciclables y reutilizables, con un gasto energético mínimo.



Los envases de madera son transpirables y poseen propiedades antibacterianas que garantizan la protección y conservación de sus productos durante mucho más tiempo.

Por respeto a la Naturaleza, utilice envases de madera.

FEDEMCO

FEDERACION ESPAÑOLA DEL ENVASE DE MADERA Y SUS COMPONENTES

Para mayor información sobre GROW (Group Recycling of Wood) consulte con: FEDEMCO. C/ Profesor Beltrán Bágüena, 4 - 203
Tel. 963 49 57 13 - Fax 963 48 56 00 • 46009 Valencia
<http://www.centexcom.com/fedemco.htm>
e-mail: fedemco@colon.net

