

(Viene de la portada)

factor clave del éxito fue el equipo. Ambas compañías tienen excelentes empleados y armonizamos muy bien. Nuestros conocimientos internos fueron perfectamente complementados con la experiencia de Miebach Consulting.

Después de la operación, las gamas de producto de ambas empresas — 20.000 y 60.000 productos— se reunieron en el nuevo almacén central. ¿Hasta qué punto la gestión de la puesta en marcha fue un factor importante para el éxito del proyecto?

GF: Lo más importante es que la gestión de la puesta en marcha sea una parte del proyecto. Cuenta con estructuras similares a los proyectos como la planificación, la comunicación, la decisión y el control.

RS: La gestión de la puesta en marcha debe asegurar una transición fluida entre las estructuras logísticas anteriores y las nuevas. La situación es crítica cuando los propios trabajadores subestiman los problemas de la fase inicial. Un almacén nuevo no debería considerarse como terminado después de la construcción, ya que incorporar cambios importantes, como crear nuevas estructuras logísticas de distribución, requiere su tiempo.

GF: ¡Con éxito! Actualmente, con nuestro nuevo concepto de distribución, somos capaces de alcanzar altos rendimientos y ofrecer una amplia gama de servicios. Estamos entregando 5.000 artículos diarios (de una gama de 80.000 productos en stock), en como máximo 24h, a nuestros clientes ubicados en Austria. Creo que eso lo dice todo.

De izquierda a derecha, Rainer Schulz, director general de Miebach Consulting en Zug y Gerald Fitz, presidente de Haberkorn Ulmer.

Nuevo centro de distribución de Grupo Cortefiel, diseñado con la colaboración de Miebach Consulting

Grupo Cortefiel (Cortefiel, Pedro del Hierro, Springfield y Women'secret) es uno de los mayores distribuidores de moda españoles y cuenta con más de 1.600 puntos de venta repartidos en 61 países. Desarrolla su estrategia empresarial a través de un sólido plan de expansión internacional, en el que una cadena de suministro ágil y eficiente es absolutamente fundamental. Por este motivo, hace tres años, Grupo Cortefiel inició un proyecto de rediseño total de su cadena de suministro que incluía, entre otras medidas, la construcción de un nuevo centro multimarca de distribución, ubicado en Aranjuez. Miebach Consulting fue la empresa que, en colaboración con el área de Cadena Suministro de Grupo Cortefiel, se responsabilizó del diseño del centro y de la dirección de la implementación logística, así como del soporte a la definición funcional del SGA y de la licitación del operador

logístico del centro. Este centro, una de las grandes apuestas estratégicas del grupo, cuenta con avanzados sistemas tecnológicos tanto en lo referente a instalaciones como a los procesos y a los sistemas de información. Se trata de un centro multimarca con capacidad de gestión mixta, de prenda colgada y de prenda doblada, que ha permitido al grupo centralizar los stocks, acelerar y agilizar los envíos a los puntos de venta y capturar todas las sinergias. El proyecto de rediseño e implementación de una nueva cadena de suministros global de Grupo Cortefiel ha recibido el Premio CEL 2010 al desarrollo de la gestión logística empresarial. Este galardón, otorgado anualmente por el Centro Español de Logística, cuenta con un gran prestigio en el sector logístico español. Más información: Antonio Rodríguez, E-Mail: rodriguez@miebach.com

Tienda Cortefiel ubicada en España.

Estudio sobre subcontratación: El riesgo de los costes frente al servicio

El Estudio sobre subcontratación desarrollado por Miebach Consulting y el "Deutsche Verkehrszeitung" (periódico alemán sobre transporte) establece que en una subcontratación ambas partes tienden a estar insatisfechas a causa de expectativas incumplidas. Por un lado, el cliente suele criticar la falta de innovación prometida por parte del proveedor de servicios logísticos y espera mucho más compromiso y más propuestas de optimización (ver gráfico). Por otro lado, los operadores deben hacer frente a las graves restricciones causadas por la espiral de costes. ¿Cuáles son las razones de estas expectativas tan divergentes? Según los encuestados, los cambios en el mercado y la situación económica del cliente son factores importantes. Los clientes no están dispuestos a pagar por servicios adicionales debido a la presión de costes, y el resultado es

que muchas veces es imposible satisfacer la demanda de más servicios e innovación en los procesos. En cualquier caso, según el estudio sobre subcontratación, los beneficios esperados de reducción de coste y de inversiones son considerados como la principal razón para decidir subcontratar, comparable al lema "cash is king". En consecuencia, las posibilidades de mejora en el servicio por parte del proveedor de servicios juegan un papel subordinado. De acuerdo con el Dr. Jung, y contra este callejón sin salida, "innovación y creatividad son factores decisivos para mejorar los servicios. En caso de que esta tendencia no cambie, se corre el riesgo de que la cadena de suministro empeore en su conjunto. Anteponer los costes al servicio también tiene riesgos".

Contacto con el autor:
jung@miebach.com.

Los clientes de una subcontratación tienden a estar insatisfechos a causa de expectativas incumplidas.

Miebach Consulting participa en una mesa redonda sobre logística en la feria LOGIMAT

Varios expertos en logística debatieron sobre el panorama actual de este sector en una mesa redonda organizada en el marco del salón internacional LogiMat (Stuttgart): Frank Brexel, director de logística de Gazeley; Wolfram Senger-Weiss, del comité ejecutivo de Gebrüder Weiss; Alexander Nehm, project manager del Fraunhofer-Institut ILS; Hans Christian Siebert, managing director de Dr. Schaab + Partner y Bernd Müller-Dauppert, socio de Miebach Consulting y miembro de su comité ejecutivo. Los participantes estuvieron de acuerdo en afirmar que las inversiones en inmuebles de logística han disminuido como consecuencia de la crisis económica. Además, la crisis de crédito aprieta la situación financiera de las empresas y, consecuentemente, hace que encontrar inversores sea más difícil. Sobre la localización de las instalaciones logísticas, Bernd

Müller-Dauppert comentó que el enfoque unidimensional de los inversores es demasiado limitado debido a que la perspectiva individual de cada cliente juega un papel clave en la búsqueda de la mejor ubicación para sus necesidades logísticas, siendo su credo "procesos antes de localización". El tamaño de la empresa, su situación económica y el sector al que pertenece son factores que determinan la elección de la ubicación. En la última fase, la mesa redonda se centró en el futuro de los inmuebles de logística. El panel de expertos manifestó que los inmuebles de logística se descentralizarán en el futuro, debido al incremento de los costes de transporte y a la mayor exigencia del consumidor en términos de servicios de entrega, que hacen que las soluciones centrales no sean rentables pese a disminuir los costes de localización.

Imagen de la mesa redonda.