

Guía de Recomendaciones de Mejores Prácticas Logísticas



Mayo de 2004



Guía de Recomendaciones de Mejores Prácticas Logísticas



Introducción

El presente documento debe ser considerado como una guía práctica de recomendaciones sobre cómo realizar eficientemente determinados procedimientos vinculados al manipuleo, transporte y recepción de mercadería.

Este documento refleja las conclusiones elaboradas por el Comité de Mejores Prácticas Logísticas, enmarcadas dentro del accionar del Comité ECR de Argentina.

Las presentes recomendaciones fueron desarrolladas en base a la experiencia concreta de los miembros del comité respecto a las referidas prácticas, consultas específicas a un gran número de empresas del sector, y en atención a las recomendaciones internacionales que en tal sentido se han publicado en los diferentes desarrollos de ECR globales.

Cabe destacar que no todas las cadenas de nuestro mercado realizan operaciones en línea con lo que nosotros hemos denominado prácticas ineficientes.

Al estar mencionando las prácticas ineficientes del mercado, no pretendemos expresar que absolutamente todas las cadenas incurren en un tipo de práctica ineficiente. Simplemente debe entenderse que se han detectado algunas prácticas incorrectas, motivo por el cual se creyó conveniente definir oficialmente cuál debería ser la práctica recomendada en la búsqueda de la máxima eficiencia a lo largo de toda la cadena de suministro.

Adicionalmente informamos que el objetivo de este reporte es explicar por

qué resulta más eficiente un proceso que otro, tratando de generar información de utilidad que pueda ser tenida en cuenta por quienes toman este tipo de decisiones en la cadena.

Comité de Mejores Prácticas Logísticas

AGROCOM S.A.C.I.I.F.
BENVENUTO S.A.C.I. - LA CAMPAGNOLA
CABRALES S.A.
CEDOL (Cámara Empresaria de Operadores Logísticos)
CLOROX ARGENTINA S.A.
COLGATE PALMOLIVE ARGENTINA S.A.
DISCO S.A.
MOLINOS RIO DE LA PLATA S.A.
PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.A.
PROVINTER S.A.
S.A. IMPORTADORA Y EXPORTADORA DE LA PATAGONIA
SANCOR COOP. UNIDAS LTDA.
WAL-MART ARGENTINA S.R.L.

Indice

1. Transporte y entrega de mercaderías de varios clientes en el mismo vehículo	9
2. Devolución de la mercadería en mal estado	11
3. Presencia física del chofer en las operaciones de descarga de mercadería	13
4. Inconvenientes en los sistemas de asignación de turnos	15
5. Demoras en la obtención de la documentación conformada.	17
6. Configuraciones especiales de pallets por cada cliente	19
7. Recupero de pallets vacíos.	21
8. Horarios reducidos de recepción de los CD's	25
9. Diferencias en la recepción de los productos de peso variable	27
10. Bultos sin la correspondiente identificación	29



1



1. Transporte y entrega de mercaderías de varios clientes en el mismo vehículo

Situación planteada

Teniendo en cuenta que en las operaciones de transporte de mercadería se pretende optimizar al máximo la carga disponible del vehículo al mismo tiempo que se busca reducir los costos, es muy común observar cómo ciertos proveedores y especialmente los operadores logísticos (OP) utilizan el vehículo de transporte cargándolo con mercadería para más de un cliente en un mismo viaje.

Algunas cadenas no lo permiten, y exigen que el vehículo utilizado para la entrega de mercadería salga del centro de distribución (CD) sin ningún tipo de carga, a excepción de la que sea considerada como devoluciones o rechazos, o de los pallets vacíos, debiendo en todos los casos, presentar la documentación respaldatoria al personal de seguridad en el momento de la salida.

Generalmente, las cadenas que realizan este tipo de prácticas manifiestan que los principales motivos para no permitir que un vehículo ingrese al CD con mercadería de otros clientes son los siguientes:

- a. Seguridad física de la mercadería: manifiestan que existe la posibilidad de que se produzcan situaciones en las cuales por acuerdos entre el chofer y el recepcionista se pueda producir el robo, tanto de la mercadería que está siendo entregada, como también de mercadería propia del CD.
- b. Complicaciones en el manejo de las devoluciones de unidades logísticas

(pallets vacíos): nos informan que sería realmente difícil poder identificar claramente las devoluciones o rechazos de mercaderías, habiendo mercadería de otro proveedor que ya estuviera cargada en el vehículo. De esta forma se complicarían los controles a la salida del CD.

- c. Reglamentaciones de SENASA que prohíben que en un vehículo se transporte al mismo tiempo mercadería apta para la venta y productos para devolución por mal estado.

Recomendación

En virtud de la relevante incidencia en los costos que genera la práctica de compartir cargas en la logística de distribución, consideramos de gran impacto solucionar cada uno de los conflictos que dificulten esta práctica, sin generar costos adicionales. En consecuencia creemos conveniente recomendar lo siguiente:

Permitir el ingreso al CD de vehículos que contengan mercadería para otros clientes, protegiendo 3 aspectos claves:

- a. Seguridad
- b. Integridad del Producto
- c. Simplicidad Operativa

a. Seguridad: Cuando en el mismo vehículo se transporte mercadería para varios clientes, el chofer deberá declarar dicha mercadería al ingreso al CD según los procedimientos de seguridad del lugar, y obtendrá un permiso de presenciar la descarga.

b. Integridad del Producto: El ingreso a un CD con mercadería para otros clientes solamente será posible si ese vehículo no retirara mercadería en concepto de devolución, evitando de esta forma el transporte de mercadería apta y no apta para la venta en el mismo transporte. Se recomienda que todos los retiros (en los casos en que se mantenga dicha práctica) sean planificados con anticipación.

c. Simplicidad Operativa: La mercadería debe estar separada dentro del camión, palletizada, completamente sujeta (incluso en aquellos pallets no completos) e identificada de modo inequívoco, con el destinatario de cada Pallet.

2



2. Devolución de la mercadería en mal estado

Situación planteada

Partimos de la premisa de que la mercadería en mal estado es una pérdida en sí misma y por tanto no deberíamos agregarle costos logísticos adicionales.

Hacemos hincapié en que al hablar de mercadería en mal estado, hablamos de productos que han ingresado al CD antes del momento de la descarga y que por alguna razón deben ser desechados.

La mercadería que no es aceptada en el momento de la entrega, debe ser considerada mercadería rechazada y no forma parte de este análisis.

El proveedor no debe necesariamente afrontar los gastos relacionados con los problemas sufridos por la mercadería dentro de la cadena, como por ejemplo envases rotos, abollados, etc., ya que no son motivos de devolución a cargo del mismo.

No obstante, cabe destacar que estas situaciones dependen en la mayoría de los casos, de las negociaciones acordadas con cada socio comercial.

Recomendación

Creemos necesario:

- a. Que las mercaderías en mal estado deben ser destruidas en el punto más cercano al lugar donde se genera/identifica el deterioro.
- b. Pactar entre las partes acerca del método de reconocimiento, que con-

temple factores tales como:

- Costo de Producto vs. Responsabilidad del Daño: (ejemplo: 100% de reconocimiento en los casos de calidad de producto y empaque y "x" % en daños por manipuleo, etc.) con o sin auditorías del producto.
- Destino Final del producto: Se debe considerar el costo de disposición final del producto, teniendo en cuenta que varía en función del tipo de producto (ejemplo: según la naturaleza de algunos productos existen regulaciones para su destrucción y en esos casos se origina un costo extra en la operación de destrucción y una responsabilidad asignada).
- Costos administrativos y operativos que hacen al proceso de la administración de la devolución.
- Reenvío de devoluciones: Se recomienda evitar (en lo posible) los procesos de reenvío de las devoluciones desde los locales de venta al CD y realizar en cambio una devolución/destrucción centralizada, salvando con procedimientos específicos los conflictos de controles internos que la operación pueda tener.
- Porcentaje de devoluciones: Antes de definir un porcentaje histórico de devoluciones entre el proveedor y su cliente, se deberían analizar los motivos causantes de problemas; proveedor y cliente deberían estar de acuerdo en reali-

zar revisiones periódicas de dichos porcentajes, debido a que los mismos pueden variar en función de los posibles cambios en las condiciones de trabajo.

3



3. Presencia física del chofer en las operaciones de descarga de mercadería

Situación planteada

En algunas cadenas no se permite a los choferes de los vehículos presenciar la descarga de la mercadería por ellos transportada.

Este tipo de situaciones genera según opinión de la cadena ciertas complicaciones adicionales a la hora de conciliar las diferencias que pudieran haberse generado entre lo declarado por la documentación del proveedor y lo que efectivamente fue recibido, sin considerar los posibles rechazos de mercadería.

Además del problema de las posibles diferencias entre la cantidad de mercadería teóricamente entregada y la efectivamente recibida, cuando el chofer no está presente en el momento de la descarga, pueden generarse controversias con respecto al estado de dicha mercadería en el momento de su recepción.

Las cadenas que operan de esta forma esgrimen, entre otros, los siguientes argumentos para justificar su actitud:

- a. En la mayoría de los casos los choferes no tienen conocimiento detallado de la mercadería que transportan, es decir no todos pueden diferenciar un bulto de otro, etc. Por lo tanto se cree que no generaría mucho más valor agregado el hecho de que el chofer presencie la descarga física de la mercadería.
- b. Seguridad física de la persona: se entiende como muy peligrosa la presencia de personas que no sean trabajadores propios del CD, debido al tipo de operaciones propias de un

CD (desplazamiento de equipos, cargas pesadas, etc.).

- c. Seguridad de la mercadería: se pretende evitar todo tipo de situación que facilite o permita cualquier acción tendiente al robo de mercadería.

Recomendación

Recomendamos trabajar sobre las premisas de calidad de entrega certificada, con el chofer como representante del proveedor ante el cliente, siendo este quien responda por sus comportamientos y capacitación. Reconocemos sin embargo que debemos inducir todo el sistema a dichas prácticas, para las cuales en una primera etapa se recomiendan ciertos controles o prevenciones:

- a. Incorporar el concepto de entrega con calidad certificada en los procedimientos habituales de los proveedores.
- b. Modificar algunas prácticas de recepción y control de mercadería en la cadena. Algunos de los procesos a incorporar pueden ser:
 - i. El recepcionista en el CD, sin conocer de antemano lo que debe recibir, escaneará la totalidad de la mercadería enviada por el proveedor, y finalizada la descarga total de la mercadería procederá a generar un documento con el detalle de todo lo recibido.
 - ii. En el caso en que se prefiera no hacer intervenir al chofer en el manipuleo del producto se debería destinar un espacio mínimo cercado

desde donde el chofer pueda visualizar la descarga. En caso de existir diferencias, el chofer, previo cumplimiento de las indicaciones de la cadena de seguros, ART, con indumentaria especial, identificación personal, etc., deberá acceder al canal para revisar la mercadería descargada, sin interferir con las habituales operaciones del CD.

- iii. En el caso en que se prefiera hacer intervenir al chofer en el manipuleo del producto, inmediatamente después de la operación física de descarga se lo destinará al control de la mercadería contra la documentación respaldatoria.
- iv. En cualquiera de los casos precedentes: si no existieran diferencias, quedará conformada automáticamente la documentación, aceptada la entrega y liberada la mercadería para ser introducida en el circuito interno que corresponda dentro del CD.
- c. Incluir la presencia del chofer en todos los procesos de manipulación de la mercadería, tanto en la carga como en la descarga de la misma, dejando totalmente claro que él es el responsable total de la mercadería durante el transporte de la misma.
- d. Finalmente se sugiere la utilización del aviso de despacho electrónico como elemento de vital importancia para aportar mayor seguridad a los controles sobre los procesos de recepción de mercadería.

4



4. Inconvenientes en los sistemas de asignación de turnos

Situación planteada

Por lo general, los sistemas de asignación de turnos para la entrega de mercadería en los CD's, son realizados en base al esquema de funcionamiento de cada cadena y a sus propias definiciones sobre el particular.

Sin embargo es común detectar ciertas situaciones de ineficiencia en la asignación de turnos, especialmente cuando se dan algunos de los siguientes casos:

- a. El vehículo transporta mercadería correspondiente a varios proveedores.
- b. El vehículo transporta mercadería correspondiente a varias órdenes de compra.

Dependiendo del tipo de sistema de asignación de turnos, es factible encontrarse con que:

- a. Se le asignan al vehículo distintos turnos para la mercadería transportada de diferentes proveedores. Esta situación puede generar turnos consecutivos, permitiendo que el vehículo no se retire del dock, o bien turnos no consecutivos, que obligan al vehículo a retirarse del dock y a tener que esperar el otro turno para descargar el resto de la mercadería.
- b. Se le asigna al vehículo un turno por cada orden de compra, repitiéndose las mismas situaciones que en el caso anterior (puede darse que el vehículo deba, en el peor de los casos, retirarse del dock para volver más tarde).
- c. Se le asignan diferentes turnos en

función del tipo de mercadería transportada. Esto puede dar lugar a que se produzcan cambios de dock de recepción, produciéndose movimientos adicionales del vehículo.

Asimismo debe recordarse que algunas de las variables más importantes para las cadenas que influyen en la definición de las prioridades para la asignación de turnos de entregas en el CD, se derivan de aquellos productos que están en condición de faltantes (quiebres de stocks) y de los que están asignados a operaciones de cross docking.

También es preciso saber que algunas cadenas generan diferentes órdenes de compra según el tipo de artículo, para aquellos proveedores que entregan varias clases de productos al mismo tiempo (ejemplo: enlatados y aceites).

Por otra parte, no hay que olvidar algunos casos en los que según el formato del CD, los sectores para almacenar mercaderías de diferentes tipos, pueden estar a distancias que oscilan entre los 50 y 200 metros desde el dock donde se está recibiendo la mercadería.

En esos casos sería mucho menos eficiente movilizar los pallets dentro del CD hasta el sector adecuado, que mover el vehículo hasta el dock correspondiente.

Recomendación

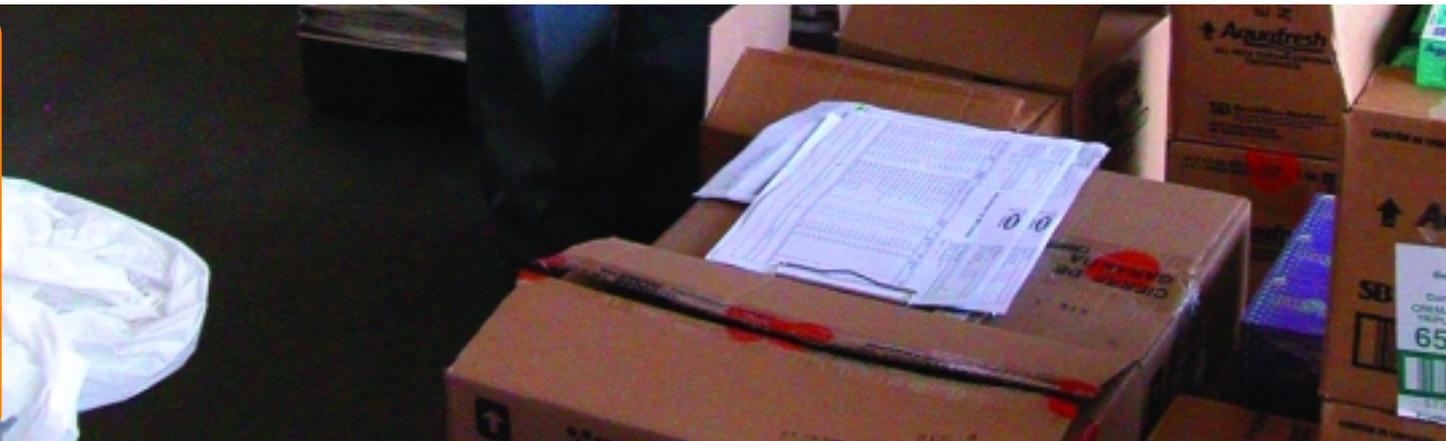
La recomendación para estos casos será que la asignación de turnos, (ya sea por camión completo, por OC o por proveedor), no genere movimientos adicionales

y/o desplazamientos innecesarios de los vehículos después que hayan atracado en el dock.

Creemos conveniente en consecuencia recomendar lo siguiente:

- a. Realizar la asignación de turnos teniendo en consideración que la mercadería correspondiente a órdenes de compras diferentes y/o varios proveedores, pueda ser entregada en un mismo vehículo, permitiendo así que en una misma operación de atraque del vehículo en el dock asignado, pueda realizarse la descarga total transportada. En estos casos la mercadería a descargar debe pertenecer a una misma zona de atraque del vehículo.
- b. Informar anticipadamente el detalle sumariado de las Unidades de Entrega, sean estos pallets o cajas, para ajustar al máximo los tiempos de descarga al solicitar el turno.
- c. Poner a disposición de los proveedores información histórica referida a los tiempos que han insumido las operaciones de descarga de mercadería en la cadena en cuestión, a los efectos de que estos puedan programar más eficientemente la utilización de sus vehículos.

5



5. Demoras en la obtención de la documentación conformada

Situación planteada

Teniendo en cuenta los procedimientos internos de algunas cadenas en lo referente a la obtención de la documentación conformada después de la descarga de la mercadería, se determinó que los tiempos promedio para dicha gestión son en algunos casos varias veces superiores al tiempo de descarga de un camión completo. Esta situación redundó en conflictos que terminan generando costos extra por adicionales de espera y hacen, en la gran mayoría de los casos, imposible el uso del vehículo en una segunda vuelta diaria.

Existen diversas prácticas para realizar la conformación de la documentación presentada por los proveedores, estrechamente relacionadas al circuito interno de la información y de los controles definidos por cada cadena, como así también al formato y calidad de la información contenida en dichos documentos.

Dependiendo de una innumerable cantidad de factores, se pueden observar diferentes tipos de problemas relacionados con las demoras mencionadas:

- a. Los casos en que la descarga y conformación de la documentación se encuentran fuera de control o como procesos disociados entre sí, y pueden darse por factores que interfieren negativamente, como por ejemplo: la distancia física entre las áreas y los grupos diferentes en la ejecución.
- b. Por lo general la documentación entregada por los proveedores hace referencia a los productos mediante códigos propios y en algunos casos los "Unidades de Entrega" difieren de la Orden de Compra a la factura.
- c. Las descripciones de los productos no están estandarizadas.
- d. El detalle de los productos no obedece a un orden predeterminado.
- e. La velocidad de procesamiento administrativo de los equipos es menor a la capacidad de descarga del CD.
- d. El proceso de la conformación del documento debe hacerse inmediatamente después de finalizada la tarea de descarga de la mercadería.
- e. Considerar la descarga y el procesamiento administrativo de la información como un único proceso, y alinear las capacidades de ambos (proveedores y clientes) a través de tecnología o procedimientos estándares sugeridos (procedimientos de alineación de bases de datos a través de catálogos electrónicos).

Recomendación

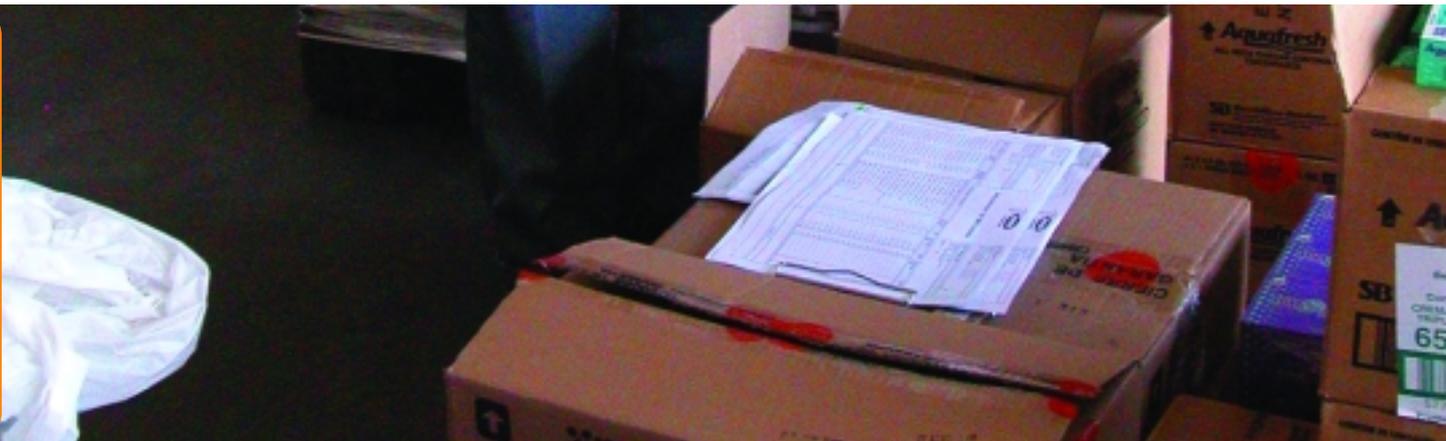
Revisando detenidamente estos procedimientos y conociendo la importancia que los mismos revisten a la hora de analizar cuán eficiente es la operación para la relación proveedor-cliente, creemos conveniente recomendar lo siguiente:

- a. Utilizar para la identificación de la mercadería en los remitos/facturas, el mismo código que se utilizó al hacer el pedido en la orden de compra.
- b. Utilizar solamente códigos estándares, tanto para unidades de consumo como para unidades de despacho o para pallets, descartando totalmente el uso de cualquier tipo de código interno o propietario en todo documento que sea intercambiado entre proveedor y cliente.
- c. La información consignada en los remitos/facturas debe estar ordenada de la misma forma en que fuera presentada en la correspondiente orden de compra que diera origen a ese documento.

Si bien entendemos que las recomendaciones anteriores pueden aportar cierto grado de solución al problema planteado, sugerimos además que para abordar la problemática de la asignación de turnos de entregas y la relacionada a demoras excesivas en la conformación de la documentación, es necesario analizar la posible utilización de técnicas de EDI.

Tanto el aviso de despacho como así también la factura, son documentos disponibles, de fácil implementación y que aportarían una real eficiencia a este tipo de operaciones, en tanto y en cuanto haya consenso en cómo utilizarlo.

6



6. Configuraciones especiales de pallets por cada cliente

Situación planteada

Es muy común observar cómo cada cadena maneja diferentes requerimientos respecto a la cantidad de camadas por pallets para el mismo tipo de producto.

Esto obliga al proveedor a tener que subir o bajar la altura de su pallet estándar, lo que termina generando ciertas ineficiencias logísticas.

Al consultar a las cadenas sobre el particular, en la mayoría de los casos, no se encuentran argumentos valederos que justifiquen el porqué de tal situación. Simplemente cada una realiza el pedido a su proveedor en función de las dimensiones de los racks de sus correspondientes centros de distribución.

Si bien no existe ninguna recomendación logística que pueda ser aplicada en el ciento por ciento de los casos, creemos que para tomar una correcta decisión sobre la altura de un pallet existe una gran cantidad de variables que pueden tomarse en cuenta.

Lo ideal es poder analizar conjuntamente, proveedor y cliente, cuál es la altura más recomendable para la operación, analizando detenidamente las variables que hacen a ella, y a posteriori, hacer las correcciones necesarias en los diferentes procesos de toda la cadena de suministros.

También debemos mencionar que resulta lógico plantear, para los clientes con predisposición para realizar las correcciones identificadas como necesarias para lograr la máxima eficiencia,

que los proveedores deberían dispensarles un trato diferencial llegando a un acuerdo sobre la altura apropiada de los pallets y adaptando su operatoria para trabajar consecuentemente con tal resolución.

Al igual que en otras oportunidades, hemos analizado el tema con el mayor grado de detalle posible y lo hemos evaluado desde diferentes perspectivas utilizando los más variados criterios para resolver la cuestión. Pero nos vemos en la obligación de aclarar que no hemos podido llegar a una recomendación general que pueda ser aplicada en todos los casos.

7



7. Recupero de pallets vacíos

Situación planteada

Las empresas proveedoras y los operadores logísticos manifiestan que en la actualidad aún persisten ciertos problemas relacionados con el recupero de pallets vacíos.

Si bien no todas las cadenas tienen las mismas características y no todos los transportistas proceden de igual manera, cabe mencionar los siguientes conceptos relacionados con esta problemática:

- a. Se perciben políticas diferentes (documentación no uniforme) para documentar la deuda de los pallets.
- b. No siempre se recuperan los pallets vacíos en el momento mismo de la entrega.
- c. La vuelta completa del pallet dentro de la cadena, depende entre otros aspectos de la logística propia de la cadena, de la ubicación geográfica de sus sucursales, de la utilización de CDs, etc.
- d. En los últimos tiempos ha proliferado la venta de pallets usados.
- e. La calidad promedio de los pallets en uso es cada vez más baja.
- g. Las cadenas no siempre pueden controlar la calidad de los pallets que están recibiendo: el proveedor puede entregar pallets regulares, buenos o malos y en algunos casos solamente después de haber vaciado el pa-

llet, la cadena notará que dicho pallet debe ser descartado. En ese momento ya no puede saberse quién lo entregó y su ingreso está contabilizado en la correspondiente cuenta corriente de pallets.

- g. En algunos casos se realizan devoluciones importantes de pallets que generan dificultades para su traslado y ocasionan la falta de pallets para entregar a otros proveedores.

Recomendación

Teniendo en cuenta que esta situación ha sido planteada y analizada en otras ocasiones, sin haberse podido generar una recomendación de uso masivo aplicable en el ciento por ciento de los casos, creemos conveniente definir, al menos desde el punto de vista teórico, cuál sería la situación ideal:

Cada vehículo de transporte debería retirarse del CD del cliente con una cantidad de pallets vacíos idéntica a la cantidad de los descargados con mercadería.

Para poder concretar este tipo de procedimiento debe tenerse en cuenta que la cadena debería tener en el mismo dock donde se está haciendo la recepción de la mercadería, los pallets vacíos para devolver al transportista. Pero en realidad los CD's no están preparados para operar de esta forma.

Este punto es de difícil resolución debido a que en realidad, por alguna de las causas enumeradas anteriormente,

puede darse el caso de que las cadenas no posean la cantidad de pallets necesarios para la devolución. En esos casos, ellos deberían ser capaces de hacerse cargo de la compra de los pallets necesarios, situación que es de difícil implementación.

Teniendo en cuenta que son tantos los factores que pueden incidir en la operativa de la devolución de pallets y conociendo la real situación en relación a esta problemática, creemos conveniente recomendar:

- Coordinar de devolución de pallets, ya sea en el momento de la entrega de mercadería o devoluciones periódicas (semanales o quincenales) de cantidades idénticas de los pallets entregados/recibidos en el período dado, documentando perfectamente dichas operaciones y manteniendo permanentemente actualizada la cuenta corriente entre proveedor y cliente.

Adicionalmente a nuestra recomendación sobre el tema en cuestión, recientemente hemos sido notificados de que ARLOG (Asociación Argentina de Logística Empresarial) tiene conformado un grupo de trabajo dedicado a la mejora del sistema de intercambio de pallets en el sector. El planteo de Arlog contempla el denominado "Relanzamiento del Sistema de Intercambio de Pallets".

7



Si bien la tarea no está totalmente concluida, se puede decir que dentro de los principales objetivos a lograr, se destaca el querer generar una mejora en la calidad del pallet y encontrar las acciones correctivas que permitan normalizar los procesos del mencionado sistema de intercambio de pallets.

Los principales aspectos de este proyecto son:

1. El relanzamiento del Sistema de Intercambio entre proveedores y clientes, con el compromiso formal de todos los sectores involucrados, de proceder a la devolución de los pallets entregados por el proveedor en el momento mismo de su recepción por parte del cliente, o en su defecto mediante una devolución programada entre las partes.
2. La mejora de la "actual calidad" de los pallets de intercambio que hoy circulan en el mercado, con el compromiso formal entre todas las partes involucradas, de no comprar pallets usados o reciclados.
3. Dentro de cada organización que tenga transferencias internas de pallets entre depósitos y/o devoluciones, se deberá mantener un control estricto de todos los movimientos involucrados.

Asimismo existirá un compromiso de realizar la reparación de pallets dentro de cada organización, ya sea con propio personal o contratando a terceros.

4. El desarrollo de un pallet alternativo, en análisis en el INTI, no de inferior calidad, sino al sólo efecto de permitir bajar su costo. Se informará el resultado de los ensayos.
5. La creación de un registro de proveedores de pallets que será administrado por alguna entidad profesional u ONG.
6. El monitoreo permanente del sistema.
7. La propuesta de compra de pallets solamente nuevos.

8



8. Horarios reducidos de recepción de los CD's

Situación planteada

Teniendo en cuenta que cada cadena define sus propios horarios de recepción de mercadería y que los procedimientos para la solicitud de turnos de entrega no son exactamente iguales en todas ellas, se generan situaciones de cierta ineficiencia a la hora de pretender utilizar en un mismo día un solo vehículo para realizar entregas en más de un cliente.

Después de analizar detenidamente toda esta problemática, y sabiendo que las demoras detectadas en los procesos de entrega de mercadería no obedecen exclusivamente a la ventana horaria disponible para la entrega, se ha llegado a la conclusión de que el solo hecho de ampliar dichas ventanas, no generaría una operación más eficiente.

Aún así y en virtud de los potenciales ahorros perdidos por la concentración de entregas en una reducida franja horaria que desaprovecha la posibilidad de utilización de los vehículos para una segunda o tercera vuelta diaria en FTL (Full Truckload) o para múltiples entregas diarias en LTL (Less Than Truckload), este punto amerita ser separado de las actuales prácticas poco eficientes y analizadas las causas básicas de la restricción.

1. Cliente con una operación reducida donde sólo hay un turno de recepción.
2. Clientes en los que por organización operativa, si bien hay movimiento durante las 24 hs., las recepciones tie-

nen una franja horaria reducida en el turno mañana.

3. Clientes que por razones de seguridad y ubicación geográfica, manejan las recepciones entre las 06:00 hs. y las 15:00 hs. no siendo este tiempo suficiente para que el vehículo pueda hacer una segunda vuelta.

Recomendación

Las recomendaciones para este punto se basarán en el incentivo a los clientes para la ampliación/modulación de franjas horarias (no necesariamente continuas) que refuercen prácticas orientadas al aprovechamiento del tiempo de utilización de los vehículos especialmente los FTL de gran porte.

9



9. Diferencias en la recepción de los productos de peso variable

Situación planteada

Teniendo en cuenta que en nuestro mercado existen productos de peso variable que pueden ser entregados tanto en CD como así también en los locales de venta, dependiendo de la operatoria de la cadena, y en virtud de las diferencias que existen en los procedimientos de recepción de dicha mercadería, es muy frecuente que se produzcan diferencias considerables entre lo informado por el proveedor y lo reconocido como recibido por el cliente.

a. Habitualmente cuando se reciben productos de peso variable palletizados en el CD, se procede a pesar el pallet completo y luego a restarle el peso promedio de la tarima (40 Kg. según indica la norma). El resultante es el peso de la mercadería que el cliente reconoce haber recibido. Pero en realidad, teniendo en cuenta que en el mercado se usan una gran variedad de pallets que no respetan el 100% de la norma, es frecuente observar que el peso del pallet es inferior al indicado anteriormente. Si tenemos en cuenta que un equipo completo puede trasladar 24 pallets y que en algunas ocasiones se puede entregar más de un equipo al mismo cliente, llegamos a la conclusión de que pueden generarse diferencias considerables.

b. En los procesos de recepción de mercadería de peso variable en los salones de venta, generalmente se realizan controles en función de los kilos recibidos sin tener en cuenta la cantidad de hormas, por lo cual se proce-

de a pesar la horma sin la bandeja. En los casos en los que hay diferencias de kilos entre lo declarado por el proveedor y lo recibido por el cliente, el proveedor no tiene forma de determinar si es una diferencia originada por el pesaje o si se trata de un faltante de unidades.

b. En la recepción de este tipo de mercadería en los locales de venta, juntamente con el peso de cada pieza, se recomienda dejar constancia en la documentación utilizada para la recepción de la mercadería por parte de la cadena, la cantidad de hormas recibidas.

Recomendación

Considerando que no todas las cadenas tienen procedimientos idénticos a lo previamente definido y partiendo de que pretendemos analizar esta problemática en términos generales sin hacer mención específica de ningún usuario en particular, creemos conveniente sugerir:

a. Para los procedimientos de control de la recepción de mercadería de peso variable en los CD, donde se tenga en cuenta el peso del pallet junto con el de la mercadería contenida, deberá considerarse el peso del pallet de acuerdo con el peso promedio del sector.

En orden de determinar cuál es el peso promedio de los pallets utilizados en nuestro sector, GS1 Argentina ha realizado mediciones en diferentes centros de distribución, llegando a las siguientes conclusiones:

Peso promedio de pallets retornables	29,7 Kg.
Peso promedio de pallets descartables	8,3 Kg.
Peso promedio de pallets Chep	31,2 Kg.

10



10. Bultos sin la correspondiente identificación

Situación planteada

En ciertas oportunidades se suele observar la existencia de bultos continentes que no tienen ningún tipo de código de barras para su identificación.

Esto hace que todas aquellas operaciones, (tanto en procesos de recepción, despacho y/o devolución de mercaderías en CD's y/o en las trastiendas de los locales de venta), que oportunamente incorporaron el equipamiento y tecnología necesaria para hacer más eficientes dichas tareas (lectores de códigos de barras vinculados a los sistemas informáticos), se ven afectadas por la falta del código de barras y por consiguiente necesiten operaciones manuales para la captura, ingreso y proceso de la información.

tipo de simbología factible de ser utilizada en cada caso.

Simplemente y a modo de resumen se recuerda que las simbologías estándares para la identificación de un bulto continente son: GTIN-13, GTIN-14 y GS1-128.

Para finalizar agregaremos que cualquiera de estas simbologías puede ser utilizada para identificar un bulto continente, excepto cuando dicho bulto continente es vendido como tal en un local minorista, en cuyo caso su código de barras debe poder ser leído en el POS de dicho local. En tales ocasiones, el bulto continente deberá indefectiblemente ser identificado con un GTIN-13.

Recomendación

Es imprescindible contar con una correcta identificación de los ítems a lo largo de toda la cadena de suministros.

Tanto las unidades de consumo como sus correspondientes contenedores (bultos continentes y pallets) deben estar codificados correctamente, de acuerdo con lo sugerido por las Guías de Asignación de GTIN, de GS1.

Adicionalmente al hecho de utilizar las mencionadas guías para decidir inequívocamente cuándo corresponde o cuándo no corresponde asignar un nuevo GTIN a una unidad comercial o una unidad de consumo, también es necesario comprender precisamente el





Argentina

Maipú 255, 4º Piso
C1084ABE, Ciudad de Buenos Aires
Argentina

T (54-11) 4130 1700

F (54-11) 4130 1758/59

E info@gs1.org.ar

www.gs1.org.ar