

## Success story

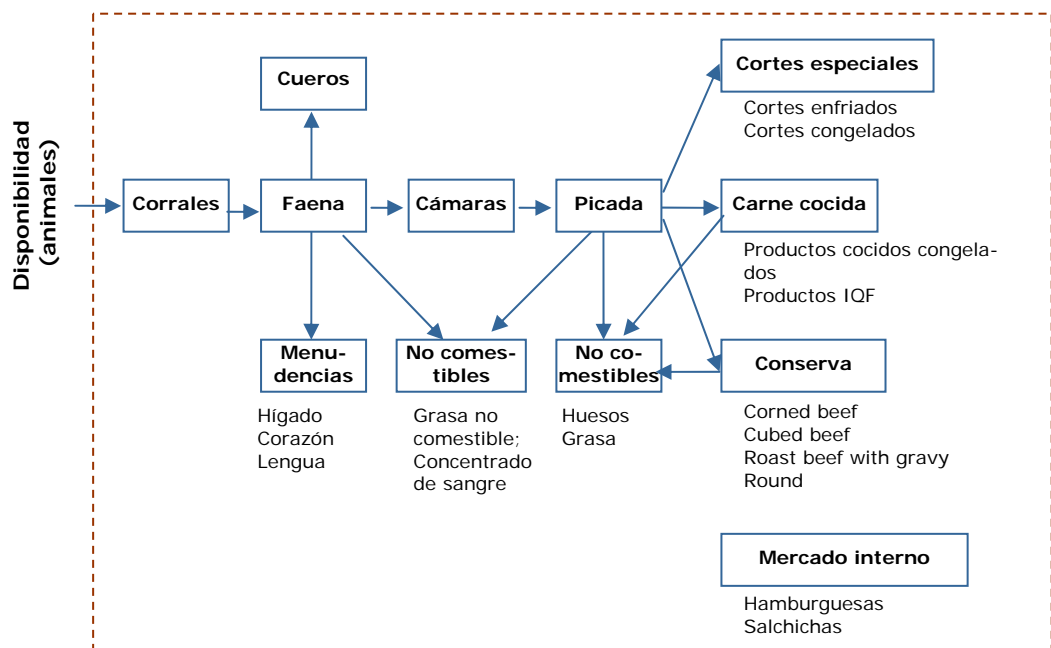
### Optimizando la rentabilidad en la industria frigorífica con Oracle SCM Suite

Los frigoríficos, y especialmente aquellos enfocados en la exportación, son rehenes de una gran cantidad de variables no controlables por ellos que afectan en gran medida la performance económico-financiera de la empresa y hasta pueden poner en jaque su continuidad en el mercado.

Las variaciones de precios en ambas puntas del negocio –hacienda y productos terminados, preferencias de los consumidores, enfermedades como la aftosa y el mal de la vaca loca, medidas económicas para proteger mercados, variaciones en las tasas de cambio y otros factores externos– tienen un alto impacto en el resultado económico de la empresa, así como en sus procesos de decisión.

En el caso de un frigorífico integrado –como por ejemplo en el sector de la carne vacuna –se agregan a esta complejidad miles de decisiones simultáneas de programación de la producción que impactan de manera directa en el resultado de la empresa.

Abajo se muestra un gráfico simplificado representando el proceso de un frigorífico integrado de carne vacuna:



Para dar una idea de la complejidad de las decisiones a tomar para este tipo de empresas, la persona a cargo de realizar el plan de producción simultáneamente debe tratar con:

- 10 tipos de animales (calidad, peso, sexo ...)
- 50 tipos de músculos
- 3000 opciones de como cortar los músculos
- 180 cortes enfriados o congelados
- 50 destinos (mercados)
- 60 sub-productos

Entre las principales restricciones que limitan los grados de libertad del decisor se encuentran:

- Demanda
- Disponibilidad de animales por tipo
- Capacidad de producción en cada etapa
- Cuotas que afectan la demanda (Hilton, Campbell...)
- Rendimientos

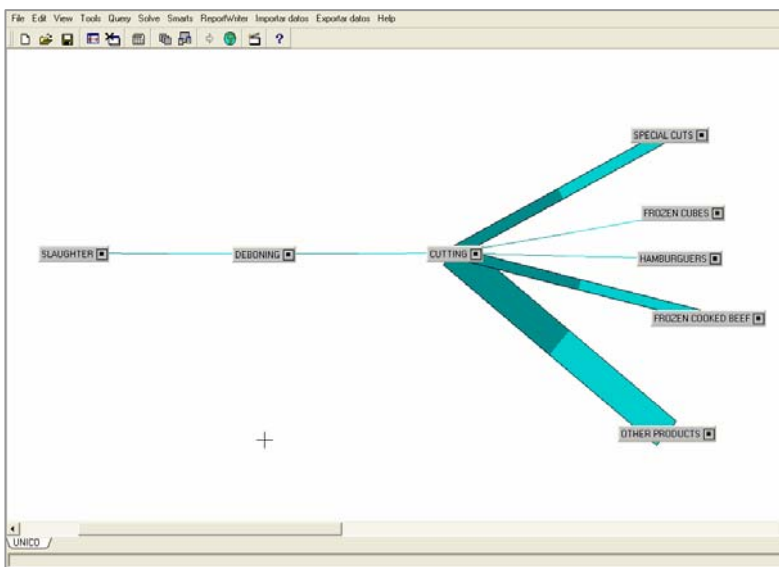
La combinación de variables y restricciones hace que la optimización de este proceso sea una tarea realmente ardua.

La sola representación de la complejidad del proceso es un desafío para los planificadores por la gran complicación de posibles rutas para los diferentes grupos de músculos, músculos, cortes, subproductos y productos terminados.

La introducción de restricciones de capacidad es también un problema complejo dada por la dependencia de la capacidad de los procesos con la mezcla de productos a producir.

Desarrollar un modelo con suficiente valor agregado para dar soporte a la toma de decisiones en un ambiente con dicha complejidad, proveer de la solución que optimice el flujo de productos a lo largo del proceso y que maximice la contribución representa uno de los desafíos más importantes para la aplicaciones de soporte a la toma de decisiones y para los consultores con gran experiencia en el uso de ellas.

El desafío es aún mayor si el objetivo es proveer una herramienta de un modo pro-activo que promueva y facilite el consenso entre las diversas áreas –ventas, operaciones, finanzas, abastecimiento y técnicos– para llegar a un acuerdo sobre el plan de producción de una manera colaborativa interactuando en una misma sala o través de la web.



En S&T –partners de Oracle– estamos orgullosos de decir que esa solución fue desarrollada con éxito para uno de los principales frigoríficos de carne vacuna del mundo, que forma parte de FRI-BOI - empresa brasilera con más de 20 frigoríficos en el mundo y que posee el 6% de las exportaciones mundiales de carne.

El proyecto tuvo una duración de 8 meses desde la concepción del modelo hasta la implementación final de las interfases de entrada y salida de datos. El costo total del desarrollo –incluyendo software, consultoría y training– fueron recuperados en un corto período con una TIR anual de 3 dígitos.

La comparación directa entre la contribución económica de los nuevos planes operativos y los obtenidos con la metodología anterior están en el orden del 3-4% de las ventas, prácticamente duplicando el ingreso neto después de impuestos.

Para conocer más sobre este caso de éxito contáctese por teléfono o email con Marcos Laffaye, Director de S&T y/o Mario Taboada, responsable de SCM.

Marcos Laffaye  
[m.laffaye@sytsa.com](mailto:m.laffaye@sytsa.com)  
Tel. 54-11-5217-7710

Mario Taboada  
[m.taboada@sytsa.com](mailto:m.taboada@sytsa.com)  
Tel. 54-11-5217-7710

### Sobre S&T

*S&T - Servicio y Tecnología S.A., partner de Oracle, es una empresa de consultoría en Alta Dirección, especializada en Gestión de Operaciones.*

*S&T dirige sus servicios profesionales a empresas industriales, de distribución y servicios, asistiéndolas en la definición de estrategias y en el rediseño de sus procesos clave de negocio para alcanzar y sostener una posición competitiva dominante.*

*Presidida por profesionales con más de veinte años de sólida trayectoria en el sector, S&T se sitúa entre las empresas argentinas pioneras especializadas en Operaciones.*

Para conocer más acerca de S&T visite [www.sytsa.com](http://www.sytsa.com)