

## Success story

### Planeamiento de capacidad con SCM (II): Gaseosas

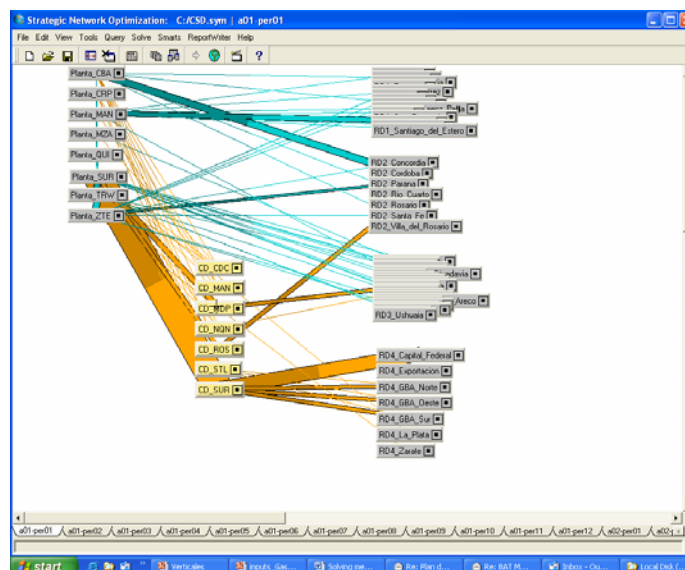
Las bebidas gaseosas son una categoría de producto muy competitivo con importantes franquicias globales como Coca Cola y Pepsi Cola siendo desafiadas por marcas locales en todas partes y, especialmente, en los segmentos de bajo precio, que capturan a los consumidores por los canales de marketing masivos.

El despliegue de capacidades en gaseosas (este mercado) es un tema muy complejo, por la proliferación de productos – típica de la categoría – y los múltiples envases y factores condicionantes que afectan la forma en que el producto es transportado y consumido. Envases retornables en vidrio, PVC, PET, en 8, 10, 12, 20, 24, 32 y 36 onzas, barriles (kegs) de pre y post mezclado para el segmento “listo para tomar”, y envases no retornables, latas, y envases “bag-in-box” en todos los materiales posibles, tamaño y agrupamiento hacen que el despliegue de recursos para una producción distribución, así como su óptima utilización, sea un tema complejo.

Las líneas de envasado, con las máquinas sopladoras poniendo las botellas vacías on-line con las llenadoras, se están volviendo más largas y complejas que nunca. El número de SKUs en una típica planta de envasado está alrededor de los cientos, con ciclos de vida acortándose cada vez a mayor velocidad, siendo reemplazados rápidamente por lotes de ediciones especiales y lanzamientos promocionales. La velocidad de envasado está incrementándose con las latas y botellas avanzando más rápido que una bala en una pistola automática. Y la existencia de enormes economías de escala y ventajas tecnológicas para el manejo de costos hacen que el análisis de las decisiones de capacidades se interrelacione con otros temas complejos, demandando un estudio altamente más integrado.

La familia de productos de Pepsi Cola en Argentina es envasada y distribuida por BAESA, cubriendo todo el país en un único territorio de venta con 3.5 millones de km2, y un par de millones de puntos de venta en todos los posibles canales.

La red de envasado y distribución final está integrada por 6 plantas y 12 centros de distribución, entre ellos la planta más grande de envasado de la franquicia Pepsi en todo el mundo. La extensión y complejidad del territorio pueden dimensionarse si se considera que se distribuyen más de 12 millones de cajas por año, 250 SKUs en 35 familias de producto, 12 territorios regionales de venta y la demanda agrupada en más de 170 áreas independientes, con sus propias proyecciones de venta y presupuestos de marketing.



Luego de la incorporación de Baesa como un único extenso territorio nacional de venta, Pepsi incrementa su market share a expensas de sus competidores tradicionales y no tradicionales. Esto estresa mucho

la red de capacidad productiva presionando tanto por un aumento de capacidades en el largo plazo, como por un administración flexible de las mismas en el corto plazo.

Para apoyar la toma de decisiones en ambos horizontes se realizó un único modelo de planeamiento integrado. Este modelo de valuación integrado fue desarrollado por S&T utilizando Strategic Network Optimization de Oracle. El nuevo modelo fue muy demandante dado que fue pensado en un horizonte de 10 años, período relevante para la simulación del aumento de capacidades, con apertura mensual con el objeto de evaluar los meses en que la alta temporada afecta el consumo de gaseosa y los volúmenes de distribución en las bases regionales.

El desarrollo del modelo llevó 4 meses y requirió el desarrollo de una interfase input-output altamente sofisticada para mantener los en un modo seguro y confiable en los dos horizontes relevantes: 10 años para el análisis de despliegue de capacidades y 12 meses para los temas de planeamiento de capacidades.

Código S-A	Descripción S-A	Tipo S-A	Hts/Un S-A	Un/Cj S-A	Cj/Pal S-A	Hts/Pal S-A	Calibre soplado S-A
L_354	Lata 354	Lata	0.00254	24	120	10.2	
P_1500x4	PET 1500 x4	PET	0.015	4	140	8.4	1500
P_1500x6	PET 1500 x6	PET	0.015	0	100	0	1500
P_1500x8	PET 1500 x8	PET	0.015	8	105	12.6	1500
P_2000	PET 2000	PET	0.02	0	60	0.6	2000
P_2250	PET 2250	PET	0.0225	8	80	18.8	2250
P_300	PET 300	PET	0.006	12	144	8.64	300
V_1250_7UP	Vidrio 1250 7UP	Vidrio	0.0125	0	50	5	
V_1250_M	Vidrio 1250 Mirinda	Vidrio	0.0125	8	80	5	
V_1250_PC	Vidrio 1250 Pepsi	Vidrio	0.0125	0	50	5	
V_237	Vidrio 237	Vidrio	0.00237	12	224	8.37	
V_350	Vidrio 350	Vidrio	0.0035	24	60	6.04	

Para saber más acerca de esta exitosa aplicación de Advance Planning Software para el óptimo despliegue y utilización de las capacidades de producción y distribución comuníquese telefónicamente o vía e-mail con Raúl Tomé, Presidente de S&T y/o Juan Manuel Domínguez.

Raúl Tomé  
[r.tome@sytsa.com](mailto:r.tome@sytsa.com)  
 Tel. 54-11-5217-7710

Juan Manuel Domínguez  
[j.dominguez@sytsa.com](mailto:j.dominguez@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)