

48

La logística de repuestos cambia de modelo.

50

Diseñando el Servicio Postventa con mentalidad de partner. SAT de ULMA CE.

52

El corazón logístico del centro europeo de repuestos de Škoda con Witron.

56

El entorno protegido de componentes de alta tecnología con Efaflex.

58

Trelleborg: diferentes escenarios de automatización con cobots.

De la cadena de suministro a la cadena de valor

La logística de repuestos cambia de modelo

Si la alianza entre tecnología y software están transformando cualquier industria, en el caso de los repuestos supone una auténtica revolución. La visibilidad que proporciona el Big Data y las posibilidades que abre la tecnología de impresión 3D lleva al sector y a la logística a reinventarse.

Cara pero necesaria, la logística de repuestos se ha basado tradicionalmente en mantener un alto nivel de stock en una cadena de suministro redundante para permitir el envío rápido de piezas y evitar paradas en las máquinas. Así, los costes que suponen los altos niveles de stock quedan compensados por la satisfacción del cliente.

Los elevados niveles de stock unidos a un aumento del número de referencias y el importante valor de alguna de ellas, dificultan la gestión y de control de los stocks con enorme volumen de dinero inmovilizado. Actualmente, las herramientas de planificación de gestión y planificación de la demanda, junto a la automatización facilitan un buen control y gestión de los repuestos bajando el nivel de stock sin perjuicio a la calidad de servicio.

Sin embargo, la irrupción de las nuevas tecnologías como el Big Data o la fabricación aditiva de las impresoras 3D conducen al sector a replantear los modelos de negocio y reinventarse. El modelo tradicional de negocio B2B diseñado hace 125 años, para fabricar, vender y llevar, está dando pasos agigantados a nuevas formas colaborativas de relación, B4B. *El mundo B2B fue diseñado para vender cosas a los clientes, el nuevo concepto B4B se dirige a la obtención de resultados para los clientes. En B4B, hablamos de resultados, ya que nunca antes habíamos tenido tanta visibilidad, no sabíamos qué hacía el cliente con la tecnología,* afirma el CEO de la plataforma de negocios TSIA (Technology Services

Industry Association), J.B. Wood y coautor del libro "B4B: How Technology and Big Data Are Reinventing the Customer-Supplier Relationship Hardcover", junto a Todd Hewlin y Thomas Lah.

Así, de una empresa vende a otra del modelo B2B, se pasa a varias empresas B4B que colaboran en una cadena de valor donde en una conexión en tiempo real los proveedores juegan un papel activo y permanente para ayudar a sus clientes empresariales a sacarle todo el valor a sus inversiones en tecnología.

De la cadena de suministro a la cadena de valor

Estas relaciones en el modelo B4B se pueden ver en la tendencia creciente a establecer relaciones de socio entre proveedor y cliente, que se extiende desde la instalación de una máquina hasta su posterior mantenimiento, modernización, etc. La cartera de servicios tiende a ser cada vez más extensa para unos proveedores que deben demostrar su capacidad de gestión integral del mantenimiento y de asumir picos de trabajo en tiempos muy cortos. Las relaciones pueden ser complejas y deben estar claras para que resulten interesantes para todas las partes.

Por ello, la realización de acuerdos entre proveedores y clientes lleva a establecer unos indicadores de negocio KPIs que facilitan la presentación de resultados y permite diseñar planes de actualización de sistemas obsoletos de equipos y software para adaptarlos a los nuevos requerimientos de control y trazabilidad. *Cuando se gestiona la SC de repuestos no se mira simplemente la oferta y la*

La impresión 3D o la disrupción en la logística de repuestos

■ Aunque hace tiempo que las industrias de la automoción y aerospacial están utilizando la fabricación aditiva, impresión 3D, y se esperan grandes inversiones para el desarrollo de una tecnología en rápido crecimiento, no parece claro su impacto inmediato en los repuestos. Sus ventajas en la industria aeroespacial parecen evidentes con la fabricación de piezas más ligeras pero resistentes y en el medio ambiente por la bajada del CO₂.

Sin embargo, en el Logistics Trend Radar de DHL de 2013, su potencial a corto plazo era calificado como moderado o no significativo en cinco años, debido a la incertidumbre de si la impresión 3D será capaz de reemplazar a los procesos de fabricación tradicionales. La máxima es que los reemplazará si los costes valen la pena, así que lo más probable es que convivan varias formas de fabricación.



demanda, sino que se miran partes individuales y subsistemas con diferentes niveles de costes, afirman desde TSIA.

Los proveedores han desarrollado diferentes niveles de servicio en base a una serie de criterios de gestión, como su criticidad, atención al cliente o la respuesta del área de soporte y logística, SLA, ligados estrechamente con los resultados del cliente. Por ejemplo, los criterios SLA están imbricados con las ventanas establecidas de entrega, si se dice por ejemplo un día hábil se pueden abrir diferentes ventanas de entrega con diferentes costes que impactan en los resultados del negocio, afirman desde TSIA.

Esto significa que los proveedores asumen mayor responsabilidad en el rendimiento y la tendencia es a penalizar los incumplimientos de los niveles de servicio por parte de los proveedores, vinculados a los resultados del negocio. Para los proveedores, señala TSIA, es importante hacer inversiones y cambios en su SC para apoyar a los clientes y ayudarles a alcanzar resultados. Una vez este mantra se instale en la cabeza, serán capaces de sentar las bases para mejorar los procesos de cumplimiento y entrega de repuestos.

En una logística de repuestos convertida en servicios el concepto B4B puede diseñar su futuro. El juego es nuevo, el uso de modelos de largo alcance vislumbra una industria B4B con tecnología de próxima generación en la que los proveedores juegan un papel activo y permanente de ayuda a las empresas para alcanzar valor en sus inversiones en tecnología. Es lo que en términos logísticos, sería pasar de la cadena de suministro a la cadena de valor.

Materias primas y cartuchos, los nuevos tráfico

A pesar de los grandes avances en las tecnologías de impresión 3D y las previsio-

nes de crecimiento son de dos dígitos en los próximos años, no parece muy cercana la visión de un futuro en el que sólo se envíen materias primas y cartuchos de impresión, para lograr productos cuyo patrón se encuentre en una biblioteca digital, salvados todos los problemas de las patentes. Las ventajas son evidentes para un ingeniero, la posibilidad de descargar un diseño de una biblioteca online de planos e imprimir la pieza, tiene una ventana de tiempo muy pequeña.

Mientras tanto, operadores logísticos como UPS y DHL, que gestionan piezas de recambio, han puesto en marcha proyectos piloto para redefinir su papel en ese posible escenario. Se trata de estudiar la viabilidad de ampliar sus servicios con la inclusión de la tecnología de impresión 3D, para lo que los fabricantes les deberían confiar sus modelos de datos y sus planos digitales.

Gestores del ciclo de vida

En cualquier caso, para competir en el mercado, como sucede con los departamentos de mantenimiento, los proveedores logísticos tendrán que tener una amplia cartera de servicios. Del 3PL al 4PL, los operadores logísticos se encuentran diseñando un negocio que incluye una combinación de desarrollo de software, torres de control, servicios de entrega; gestión de relaciones de socio; gestión de contratos, etc.

Sus soluciones podrán incluir desde la planificación de la demanda; fabricación; entrega; supervisión del mercado; gestión del servicio de piezas y su retorno para el reciclado.

En esencia, serán proveedores de servicios de gestión del ciclo de vida.

C.L.