

# Logística de grandes volúmenes

Un sector dominado por paletas y cajas plegables en el que la reutilización se impone

SYLVIA RESA

Periodista

**H**omogeneización y estandarización. Ambos términos son claves en el desarrollo del sector de unidades de carga. A su vez, este último está cobrando una importancia creciente en la logística, un mundo que responde al carácter multinacional de las industrias y a las exigencias medioambientales europeas. En este punto se habla de los pools de paletas, cuyo objetivo se centra en la optimización del flujo de productos y en la eficiente gestión de las mencionadas unidades de carga. Es la logística de los grandes volúmenes, cuya evolución viene marcada por la progresiva concentración de los distribuidores minoristas y la consiguiente respuesta por parte de los proveedores.

“Actualmente nos encontramos en un periodo de consolidación en el sector de la gran distribución”, dice Germán Cárabe, director general de Logistic Packaging Return (LPR); “asistimos a procesos de ventas de activos de varias de las cadenas que años atrás se expandieron fuera de su zona de influencia, que son compradas por otras cadenas, las cuales a su vez incrementan su cuota de mercado año tras año”.

Este factor provoca que los fabricantes tengan que modificar sus estructuras de suministro, para de esta forma adaptarse a la nueva situación; “de acuerdo a este escenario, todo nos hace pensar que cada vez más el pool de paletas tendrá una mayor implantación, ya que garantiza a los diferentes usuarios que la mercancía tendrá un soporte de calidad que evitará los riesgos”.





Hoy por hoy, la paleta es el tipo de contenedor más utilizado, como demuestra el hecho de que el 60% de las mercancías que se transportan lo hacen en palets. Es más, el 70% de las mismas lo hacen en paletas pertenecientes a un pool.

Los llamados pool, de paletas son en realidad organizaciones de servicios integradas por los diversos agentes que intervienen en el transporte de los productos, los cuales se avienen a perseguir una serie de objetivos tales como la optimización del flujo de mercancías; la minimización de los costes de almacenaje, manipulación y transporte de las unidades de carga; flexibilidad ante los cambios en el sector, para poder mantener la competitividad en el precio del pool; así como la obtención de mecanismos de eficiencia en la gestión, manipulación, transporte, recogida y entrega de paletas vacías por parte de los agentes implicados en el proceso.

LPR es una de las compañías líderes en servicios de alquiler y gestión de circuitos de paletas. Está presente en ocho países, entre ellos el mercado español, y mueve en torno a 33 millones de paletas a lo largo del año.

“En la compañía, tanto España como Portugal son filiales autónomas”, dice Cárbabe; “en el mercado luso la cuota de la compañía alcanza el 35%, mientras que en el español se ha obtenido una factura-

ción de 19 millones durante el último ejercicio, con un crecimiento del 15%”.

Esto contrasta con el posicionamiento de su principal competidor, Chep, a la que Cárbabe adjudica una cuota del 85% en España. “Nuestra compañía se incorporó al mercado español hace casi ocho años, en un escenario de completo monopolio de Chep”, dice Cárbabe; “cada año hemos ido mejorando en volumen y en valor a través de la mejora de procesos, en muchos casos adaptándonos a cambios de estrategia, pero siempre defendiendo la necesidad real de competencia”.

Y es que, según el director general de LPR para el mercado Ibérico, “el usuario se debe beneficiar de que haya varias empresas que ofrezcan el mismo servicio y que puedan competir en las mismas condiciones”.

Actualmente la compañía reparte su actividad entre los sectores de bebidas, alimentación e higiene, con participaciones respectivas del 50%, 38% y 5%, respectivamente, en su cifra de negocio. Francia, con una facturación de 49 millones, es el principal mercado para LPR, aunque la filial española representa el 22% de las ventas del grupo.

En otro pool, esta vez de cajas plegables, la austriaca Steco se posiciona entre las líderes en el mercado español.

Creada trece años atrás, la compañía gestiona su propio pool logístico en Euro-

pa para mercancías de alta rotación del sector de productos frescos y gourmet, especialmente frutas y verduras, aunque también referencias de surtido seco y de *non food*.

“A través del sistema pool, Steco desarrolla su infraestructura y sus propias cajas plegables, si bien su servicio se extiende a cualquier equipo de manutención”, dice un portavoz de la compañía.

La presencia en España, donde se establece en 1995 en Mercamadrid, le ha reportado un crecimiento anual del 30% y a cierre de 2006 el número de rotaciones de envases había superado los 35 millones. Levante y Andalucía pesan el 70% en su volumen de negocio.

“Nuestra impresión es que el envase reutilizable se impondrá en los circuitos logísticos de media y rápida rotación, mientras que el de un solo uso se destinará a los circuitos de rotación más lenta”, dice el mismo portavoz de Steco.

Según esta tesis, existe un mercado diferenciado para los envases reutilizables y para aquellos de un solo uso. Pero en ambos casos se trata de mercados con mucho potencial de desarrollo, al menos en España.

“Durante los últimos años, el envase reutilizable se está imponiendo en los mercados europeos debido a sus connotaciones logísticas, económicas e higiénicas”, dicen en Steco; “las empresas más importantes de la distribución alimentaria en España o bien trabajan ya con un sistema pool de envases reutilizables plegables, o bien están analizando las ventajas que tal sistema podría aportar en términos logísticos y económicos a su organización”.

Paletas y cajas forman parte intrínseca de los procesos logísticos de las grandes cargas, pero de forma paralela, detrás por así decirlo de tales procesos, se sitúan las empresas de manutención. Es el caso de Foster Sistemas, una empresa española dedicada a la fabricación de elementos de transporte como carros, amarres, traspalletas, apiladores y en general carros para el movimiento de cargas, en una horquilla que abarca desde el reparto de

## Las RAL de Aecoc

La Asociación de Codificación Comercial (Aecoc) publicó hace nueve años las Recomendaciones para la Logística (RAL). Esta organización apoya los sistemas de pool de paletas estándares que permiten obtener las eficiencias necesarias de funcionamiento en la cadena de suministro.

Esto se apoya en el hecho de que existe una gran atomización en los tipos de palets utilizados en la cadena, provenientes de los proveedores o fabricantes, empresas de transporte y distribuidores con parques de paletas propios.

Los pools de paletas son antes que nada organizaciones de servicios con los objetivos de optimización, reducción de costes en procesos de almace-

naje y manipulación o de eficiencia en la gestión.

Al entrar a formar parte del pool de paletas las empresas se comprometen a cumplir con varios principios.

1. Las empresas deberán de realizar dos contratos mercantiles, los cuales se regirán por los principios de cumplimiento de lo pactado, de reciprocidad, de no discriminación, de transparencia y de eficiencia por la aportación de mejoras.

2. Todos los intervinientes del sistema pool tienen como principal objetivo la mejora de la eficiencia de la cadena de suministro. Esto se ha de llevar a cabo mediante la estandarización de los procedimientos de los sistemas pool, el uso de los palets recomendados.



3. Se establece un principio basado en la idea de que quien “pierde la paleta, la abona”.

4. Las paletas son de propiedad del pool.

*Fuente: RAL de AECOC.*

cajas y barquillas de fruta hasta armarios de mayor dimensión en los que se mueven las mercancías dentro del mismo almacén, pasando por cajas de cartón.

“Diseñamos a pedido”, dice Julián Ibáñez, director comercial de Foster Sistemas; “se realiza un prototipo con los requerimientos del cliente y si éste está conforme, se fabrica el carro o contenedor”.

La empresa trabaja en todo el ámbito del mercado español y en sectores como el alimentario, particularmente en perecederos como cárnico y panificación, pero también construcción, desechos para trituración y piensos.

“En el proceso logístico no intervenimos, sólo en elementos de manutención como plataformas industriales para contenedores de más alta carga”.

El apoyo a los pools de paletas ha venido desde hace casi diez años de la mano de Aecoc y a través de su comité logístico.



LPR es empresa colaboradora de Aecoc desde su puesta en marcha en España, hace doce años.

“Esta organización ha sido muy importante para nuestro sector”, dice Germán

Cárabe, director para España y Portugal de LPR; “de hecho, estamos en estos momentos inmersos en el grupo de trabajo ‘gestión de paletas’, cuyo objetivo consiste en mejorar los ratios de pérdidas”. ■

## Los cinco pilares para crear valor en logística

Para una gran parte de las compañías de gran consumo, la logística no es casi nunca una decisión estratégica. Tal es la opinión de Francisco Fernández, que durante años ha sido el responsable de la división logística de Carrefour.

Según este experto, que desarrolló tal tesis durante la presentación al sector del operador logístico Factor 5, que tuvo lugar recientemente en Madrid, “se habla de logística global y la deslocalización desactualiza a los pequeños operadores, frente a los grandes que son los que cuentan con masa crítica”.

La salida para muchas compañías de gran consumo consiste en externalizar o subcontratar los servicios logísticos. Ello no incluye el *core business* o núcleo del negocio. Para Fernández, son diversos los factores que mueven a la externalización en el sector logístico: generación de cash, flexibilización de costes o incremento de la competitividad. Sin embargo, “no se trata de una decisión estratégica en la cual intervenga y esté implicada la alta dirección”, dice Fernández; “por el contrario, y en la mayoría de los casos, se acuerdan de la logística únicamente cuando falla”.

El sector ha tenido en España un crecimiento continuado de dos dígitos durante los últimos años y se ha caracterizado por la concentración de las empresas. Dado que los márgenes no son altos, según Fernández se ha dado una situación de presión sobre los resultados empresariales y como consecuencia una fuga de talento que “implica una incapacidad para ir por delante de los clientes”, dice el anterior responsable de logística de Carrefour.

Todo esto lleva a la necesidad de que existan nuevos operadores logísticos, aunque para Fernández han de cumplir una serie de condiciones, tales como las de “ser nuevos en todo y mantenerse así durante mucho tiempo”.

En este punto se impone la creación de valor, que en este caso particular no responde a un proceso de invención permanente, sino al hecho de ajustarse a las necesidades concretas de los clientes.

Según Francisco Fernández, son cinco los pilares de la creación de valor en el sector logístico:

**1. Estudiar.** El mercado del cliente, las palancas que el mercado impone para ser competitivo, la competencia y la evolución de las necesidades.

**2. Entender.** La diferencia entre los deseos y las necesidades del cliente, cuáles son sus limitaciones y cuál la madurez de la organización. “En ocasiones, el afán de servicio lleva a errores si no se entiende la necesidad real del cliente”, dice Fernández.

**3. Compartir.** Cualquier recurso que quede infrutilizado en la cadena de suministro. El conocimiento del mercado. El saber hacer.

**4. Aplicar.** Cumplir los plazos. No echar balones fuera si hay que cumplir compromisos.

**5. Anticipar.** Soluciones a los problemas que el cliente ni siquiera ha identificado. Buscar alternativas al modelo paralelas a la evolución de su mercado principal. Búsqueda de vías de optimización, pero en tiempos de relajación presupuestaria, cuando no hay presión sobre el dinero, sobre los resultados.

