



Coca-Cola European Partners crea una torre de control para gestionar su supply chain

La embotelladora Coca-Cola European Partners Iberia ha iniciado un piloto para crear una torre de control que le permita gestionar la cadena de suministro. Se trata de una iniciativa de su programa de digitalización y que busca abordar la toma de decisiones en tiempo real en dos planos complementarios: el de la planificación y el de la ejecución. “La centralización de las operaciones o control tower es un proceso evolutivo que se puede explicar en diferentes fases”, ha especificado el vicepresidente de Servicio al Cliente y Supply Chain de la compañía, Pedro Vinhas. Tal como ha enumerado, engloba cinco ejes: la visibilidad de los indicadores de proceso en tiempo real, la predictibilidad del rendimiento actual en los resultados futuros, la simulación de escenarios, la adaptación de hechos fundamentales externos a los resultados y la optimización de la respuesta por aprendizaje mediante inteligencia artificial (IA).

La compañía inició hace unos años un programa de transformación digital a través de los habilitadores que ofrece la industria 4.0. Por ello, además de este piloto, entre los proyectos que desarrolla para trabajar la complejidad de sus operaciones destacan otros como la aplicación de modelos para incrementar el acierto en la previsión de ventas mediante machine learning. También comprende las simulaciones para optimizar los cambios de secuenciación en las unidades productivas y la utilización de modelos de mantenimiento predictivo a través del big data. Finalmente, otras iniciativas pasan por el uso de algoritmos de IA para la asignación de proveedores, de manera que se mejore el gasto en determinadas categorías de producto, y sistemas de información en tiempo real en las plantas embotelladora.

En cuanto a sostenibilidad se refiere, Coca-Cola European Partners cerró a finales de 2019 un nuevo acuerdo con sus proveedores de transporte. “Uno de los criterios principales para la selección de los candidatos fue la reducción de emisiones a través del uso de medios más sostenibles”, ha especificado Vinhas. Por ejemplo, mediante la potenciación de los corredores con transporte ferroviario y la habilitación de gran parte de su flota con etiqueta Euro VI.

“Hemos introducido camiones aligerados de 28 toneladas, megatrailers, camiones modificados para transportar a doble altura que realizan nuestra logística inversa y camiones propulsados con gas licuado de petróleo (GLP), con hasta 27 unidades este mismo año”. Más allá de la reducción de la huella de carbono, su estrategia también incluye el uso de un packaging más sostenible y consumos más eficientes de agua y energía, así como la reducción de plásticos innecesarios y la utilización de material reciclable.

UN IMPACTO DE LA PANDEMIA AMORTIGUADO CON FLEXIBILIDAD Y COLABORACIÓN

Estos proyectos, que se han visto catalizados por la pandemia, se enmarcan en un contexto volátil que ha afectado a Coca-Cola European Partners en diferentes niveles. “Tanto de forma individual como colectiva, hemos tenido que liderar

desde la incertidumbre y tomar medidas para adaptar nuestras actividades, así como garantizar nuestra salud y la seguridad de nuestro entorno”, ha recalcado Vinhas. Con este objetivo, la embotelladora ha segmentado su supply chain por subcanal y cliente, adaptando las frecuencias y el portfolio a producir, así como la política de stock y los criterios de centralización y descentralización del inventario. A este respecto, el consumo se ha decantado por los productos más populares de la cartera. Además, la empresa ha adaptado los puntos de entrega, los tamaños de lote y el nivel de picking asociado.

Desde el área de cadena de suministro, Coca-Cola European Partners ha experimentado dos impactos fundamentales. Por una parte, la paralización de un gran segmento de su actividad regular por el cierre del canal Horeca, circunstancia que incluyó desde establecimientos hasta ocio nocturno y actividades como cines o parques temáticos. Por otro lado, en el ámbito de la alimentación, “se tensionó la demanda y tuvimos que hacer frente a los drásticos cambios en los hábitos de consumo”, tal como ha explicado la compañía. Ante esta coyuntura motivada por la pandemia, Vinhas ha especificado que «la flexibilidad de nuestros sistemas se ha puesto a prueba, sin poder olvidar una eficiencia de los procesos que nos ayude a proteger el negocio en el corto plazo”.

Se trata de un reto que la empresa ha podido salvar “manteniendo los compromisos de nivel de servicio con nuestros clientes en los peores momentos de la crisis”. Por ello, además de la tecnología, la cercanía y el refuerzo de las rutinas de colaboración con sus clientes han sido clave para afianzar el modelo, según ha detallado Coca-Cola European Partners, pues han ayudado a establecer mecanismos temporales para gestionar la complejidad e incertidumbre. Entre otros, al facilitar y equilibrar los envíos directos a tienda, la compañía asegura que ha reducido los tiempos de entrega para absorber la variabilidad de compra de los consumidores.

“Estos meses se ha puesto en valor el poder tener un mayor control de nuestras operaciones y hemos aprovechado las ventajas de disponer de información en tiempo real para la toma de decisiones”, ha puntualizado Vinhas. “Como ejemplo,

la trazabilidad de nuestros pedidos, desde la preparación hasta la entrega a los clientes, ha permitido reaccionar para mantener unos niveles de servicio por encima del 98%, en los momentos más críticos”. Especialmente con la necesidad de distanciamiento social, la compañía ha conservado los proyectos de automatización en sus centros y ha apostado por el trabajo en remoto en aquellos puestos de trabajo que lo permitían.

Otras medidas han pasado por la adaptación de los puestos de trabajo, la definición de los flujos de las personas, la modificación de los horarios de entrada y salida en los turnos y el establecimiento de nuevas frecuencias y protocolos de limpieza. En este sentido, la multinacional ha subrayado que no ha tenido la necesidad incorporar más personal. No obstante, el coste derivado de las medidas de prevención ha recaído sobre su cuenta de resultados, por lo que se ha visto abocada a buscar fórmulas para minimizar su impacto. Asimismo, la compañía no ha renegociado contratos con los proveedores logísticos durante el periodo, según ha manifestado Vinhas.