

Administración de la Distribución Física

Lic. Edgar F. Lanestosa Solórzano

Septiembre – Diciembre 2007



Naturaleza de la distribución física

La **Distribución Física**, que se usa como sinónimo de **logística**, está compuesta por todas las actividades relacionadas con llevar la cantidad adecuada de un producto al lugar apropiado en el momento oportuno.

En el caso de los fabricantes incluye el flujo de **materias primas** de las fuentes de suministro hacia la línea de montaje y el movimiento de los **bienes terminados** desde el fin de dicha línea hasta el lugar donde se encuentran los usuarios finales.



Actividades de la distribución física

- Ubicación de inventario y almacenamiento
- Manejo de materiales
- Control de inventario
- Procesamiento de pedidos
- Transporte



Ventaja que provee



Una buena distribución física puede ser la base para que una compañía consiga y mantenga una fuerte ventaja diferencial. La entrega oportuna, que no consigue sin una eficaz distribución física, ofrece una ventaja competitiva. Teniendo en cuenta esto, Caterpillar está en condiciones de surtir, en 72 horas, el 99.7% de los pedidos de piezas de repuesto.

Como referencia



Las oportunidades de reducir los costos, obtener una ventaja competitiva y satisfacer a los clientes aumentaron considerablemente hacia 1980, cuando en Estados Unidos las actividades mercadológicas (el precio en especial) en las industrias de transporte fueron liberadas de muchas regulaciones federales. Antes de ese año, los precios de las empresas ferrocarrileras, las líneas aéreas y las compañías camioneras estaban sujetas a normas muy restrictivas.



Desafortunadamente

En muchas compañías la distribución física sigue estando incoordinada. La responsabilidad gerencial se delega a varias unidades que a menudo persiguen metas contrarias y hasta antagónicas.

Situaciones sin coordinación hacen imposible lograr un flujo de producto que satisfaga las metas de la organización. Sin embargo, el **enfoque de sistemas aplicado a la distribución física** integra esas actividades en un todo unitario.

Costo Total



Una compañía debería determinar el conjunto de actividades que producen las relaciones óptimas entre los costos y utilidades para el sistema *completo* de distribución física. Este método es mejor que concentrarse estrictamente en los costos individuales de cada una de las actividades de la distribución.

¿Qué hacer?



Muchas veces una empresa trata de minimizar el costo de un solo aspecto de la distribución física; por ejemplo, el transporte. Tal vez los directivos estén inconformes con el elevado costo del transporte aéreo. Pero lo compensan con creces los ahorros provenientes de:

- Costos más bajos de inventario,
- Un costo menor de seguros e intereses,
- Costos más bajos de embalaje y
- Disminución de la pérdida de ventas por falta de existencias.

Uso estratégico de la distribución física

Si la distribución física se emplea estratégicamente, una compañía estará en posibilidades de fortalecer su posición competitiva al darles mayor satisfacción a los clientes y aminorar los costos de operación.

Mejorar el servicio al cliente



Con un sistema logístico bien administrado se logra mejorar el servicio que se da a los clientes, sin importar si se trata de intermediarios o de usuarios finales.

Para garantizar un servicio confiable, los directivos deberán establecer niveles de desempeño en cada subsistema de la distribución física. Y esos niveles o estándares habrán ser susceptibles de una medición cuantitativa.

Ejemplos



- Fabricante de productos electrónicos: realizar la entrega en un plazo de 7 días contado a partir de la recepción del pedido.
- Mayorista de artículos deportivos: surtir exactamente 98% de los pedidos.
- Distribuidor industrial: mantener niveles de inventario que permitan surtir un mínimo de 85 % de los pedidos recibidos.

Reducir costos de distribución

Muchas alternativas para reducir los costos se obtienen con una dirección eficiente de la distribución física. Por ejemplo, al clausurar bodegas innecesarias se aminoran los costos. Los inventarios (junto con los concomitantes costos de mantenimiento de inventario e inversión de capital) se reducen al poner las existencias en menos lugares.



Utilidad de tiempo y lugar

El almacenaje, que forma parte del almacenamiento, genera *utilidad de tiempo*. Es además indispensable para corregir los desequilibrios del tiempo de producción y consumo. Puede presentarse un desequilibrio cuando hay *consumo durante todo el año* y una *producción de temporada*, como sucede con los productos agrícolas.



Además

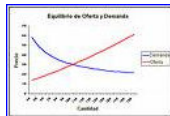


En otros casos, con el almacenamiento se ajusta la *producción durante el año al consumo de temporada*. Un fabricante puede producir cortadora de pasto durante todo el año; durante el otoño y el invierno los almacena para venderlos en primavera y verano.

El transporte aumenta el valor de los productos al generar la *utilidad de lugar*.



Estabilizar precios



Si un mercado pasa por una saturación temporal de un producto, los vendedores pueden almacenarlo hasta que se equilibre la situación de la demanda y de la oferta. El desplazamiento de los productos de un mercado a otro permite al vendedor:

- No entrar en un mercado de precios reprimidos, o
- Aprovechar un mercado con escasez de oferta y precios más altos.

Influencia en la selección de canales

Las decisiones referentes a la administración de inventario ejercen una influencia directa en la elección de canales por el fabricante y en la ubicación de los intermediarios. Las consideraciones de logística pueden resultar decisivas, por ejemplo, cuando una compañía determina descentralizar el inventario.

- En este caso, los directivos pueden decidir:
- Cuántos sitios establecer, y
- Si utilizarán mayoristas, las bodegas propias o los almacenes públicos.

Adicionalmente



Un fabricante puede escoger a comerciantes mayoristas que dan servicios de almacenamiento y otros relacionados con él. Otro preferirá una combinación de:

- Agentes del fabricante para lograr una ventaja agresiva, y
- Bodegas públicas para distribuir los productos ordenados.

Minimizar costos de envío



Los agentes con responsabilidades de envío necesitan asegurarse de que su compañía cuenta con las rutas más rápidas y con las tarifas más bajas sin importar los métodos de transporte que utilizan. Los precios de los servicios de transporte constituyen uno de los aspectos más complicado del comercio.



Original Price	Rate	Final Price
\$100.00	10%	\$110.00
\$200.00	10%	\$220.00
\$300.00	10%	\$330.00
\$400.00	10%	\$440.00
\$500.00	10%	\$550.00

Original Price	Rate	Final Price
\$100.00	10%	\$110.00
\$200.00	10%	\$220.00
\$300.00	10%	\$330.00
\$400.00	10%	\$440.00
\$500.00	10%	\$550.00

Ejemplo

El programa de tarifas es la lista de precios del transportista. Por lo regular es muy complejo. Para citar un ejemplo, los fletes varían según el tipo de bienes y muchos otros factores: no solo la distancia entre el punto de embarque y el destino, sino también el volumen y peso de la mercancía. Por tanto, la capacidad de interpretar adecuadamente el programa de tarifas es una habilidad que le permite ahorrar dinero al gerente encargado de los embarques.

Tendencias de la distribución física

La administración de la distribución física afronta oportunidades y retos extraordinarios. Algunos provendrán del interior de las empresas y otros de compañías externas.



Tendencias

La necesidad de coordinar más eficientemente las actividades de la distribución física en la generalidad de las empresas. En lo esencial, se trata de un problema de carácter organizacional. Si se pregunta ¿Quién se encarga de la distribución física?, muchas veces la respuesta es "Nadie".

Para ello



Con el propósito de atenuar este problema, varias compañías comenzaron ya a establecer departamentos especiales que se encargan de todas las actividades relacionadas con la distribución física. Aun cuando esto ocurra en las grandes empresas, la distribución no está integrada al departamento de marketing. Esta separación origina problemas cuando una compañía intenta formular estrategias coordinadas de marketing, entre ellas la distribución física.

La competencia



El surgimiento o renovación de firmas que prestan servicios especializados relativos a la distribución física. Un ejemplo lo constituyen los ferrocarriles de tramos cortos, con un promedio apenas de 95 kilómetros por vía. Desde la regulación efectuada en 1980, más de 300 ferrocarriles de este tipo comenzaron a aparecer, generalmente recuperando rutas abandonadas por las grandes empresas ferrocarrileras.



Uso de la tecnología



Las cada vez más numerosas y necesarias aplicaciones de la tecnología. Varias formas de tecnología, en especial las computadoras, están transformando la forma en que se llevan a cabo las actividades de la distribución física. Por ejemplo, las computadoras a bordo (entre ellas, las antenas rotatorias de los satélites) permiten a las compañías camioneras monitorear el recorrido de los embarques.

Alianzas logísticas



Con el fin de fortalecerse en la industria de la distribución física, algunas firmas empezaron ya a formar alianzas logísticas. Previo contrato, un fabricante y una o más empresas que realizan actividades especializadas de distribución física se asocian para planear y realizar los flujos físicos que llevarán los bienes adecuados al sitio indicado en el momento oportuno y en cantidades suficientes.
