

## Historia de éxito de clientes SAP Supply Chain Management



Actualmente **Bimbo** utiliza SAP APO para la Planificación, Producción y Reaprovisionamiento de productos de pastelería **Martínez, tostados Ortiz y Bimbo**, así como para productos secos (frutos secos, palitos, etc.). Así mismo todas las compañías del grupo: **Bimbo España, Bimbo Martínez, Pimad y Catdes**, gestionan los procesos de negocio transversales de planificación, producción y distribución a través de la solución de SAP.

# BIMBO



## **BIMBO:** **INTEGRACIÓN** **DE LA CADENA DE** **SUMINISTRO**

BIMBO inicia su actividad en España en 1964, en su fábrica de Granollers (Barcelona). Su gran logro ha sido desde el principio introducir en España un producto totalmente desconocido hasta entonces: el pan de molde.

Actualmente es una de las mayores organizaciones del sector alimentario en la Península Ibérica. Gracias a esta gran aceptación por parte del público, los productos BIMBO, MARTÍNEZ y ORTIZ, se han consolidado como líderes de mercado en las categorías de panadería, bollería y pastelería de marca.

Desde sus inicios, BIMBO es líder en los mercados de panadería, bollería y pastelería infantil. Hoy en día el grupo ostenta el liderazgo en España en los mercados de pan de molde y bollería (58 % de cuota de mercado en valor), en pastelería industrial envasada (16% de cuota de mercado en valor) y en el segmento de tostados (19% de cuota de mercado en valor). En Portugal también es líder en el mercado de pan de molde y bollería (44,3% de cuota de mercado en valor).

Las principales marcas que Bimbo comercializa en pan y bollería son: “Bimbo”, “Silueta”, “Semilla de Oro” y “Ortiz”; en bollería dulce, bollería rellena y en pastelitos infantiles: “Madame Brioche”, “Bony”, “Tigretón”, “Pantera Rosa”, “Círculo Rojo” y “Bimbocao” y en repostería y productos de desayuno: “Martínez”.

## SITUACIÓN ANTERIOR

Dentro de su estrategia de sistemas de información, Bimbo decidió gestionar sus procesos de negocio internos a través de SAP R/3, integrando las áreas financiera, controlling, logística, producción y comercial. La implementación del ERP de SAP fue expandiéndose progresivamente a todas las compañías de grupo, así como a sus 12 plantas de fabricación. Actualmente el sistema, se encuentra centralizado en sus oficinas de Barcelona, desde donde se ofrece servicio a todas las fábricas y delegaciones 24 horas al día, 7 días a la semana.

Bimbo creó en 2001 una nueva área funcional - Supply Chain Management (SCM) - con el objetivo de unificar y optimizar la cadena de suministro de la compañía, garantizando la máxima frescura de los productos, el mejor servicio al cliente y la rentabilidad de la gestión logística e industrial, ya que existía una necesidad de alineamiento de las diferentes áreas de la compañía, dispersas geográficamente en España y Portugal, así como en las islas Canarias.

La compañía necesitaba una herramienta para planificar la cadena de suministro de los productos de media y larga vida (pastelería, tostados y snacks). Por ello el área de SCM elaboró un estudio funcional y organizativo cuyo objetivo era optimizar la cadena de suministro, lograr a la vez una frescura óptima de los productos, bajar los stocks intermedios en la cadena, optimizar la producción y mejorar el servicio a las delegaciones de venta desde las fábricas.

Una vez finalizado el estudio, y junto al departamento de Sistemas de Información, se analizaron las diferentes herramientas en el mercado para buscar la que mejor se adaptara a las necesidades funcionales requeridas por Bimbo, y que garantizara una integración óptima con el área Logística y de la Producción que la compañía tenía a través de SAP R/3.

Se evaluaron diferentes herramientas en el mercado durante 2 meses y finalmente se optó por el componente SAP APO (Advanced Planner and Optimizer) por su adaptabilidad a los procesos de negocio de la compañía, posibilidad de implementarlo modularmente y la fácil integración con su sistema de gestión interna SAP R/3.

Entre los factores que llevaron a la compañía a tomar esta decisión estaban:

- La solución era tecnológicamente avanzada, sólida y escalable.
- Cubría funcionalmente toda la cadena de suministro y les permitía una integración total con la operativa de su sistema de gestión interna (SAP R/3).
- Portabilidad.
- Seguridad.
- Amplio soporte local.

## EL PROYECTO

El proyecto de implementación de SAP APO se dividió en 3 fases:

1. Realización de un modelo detallado de funcionamiento y de un prototipo con SAP APO para las áreas de Planificación de la Demanda, Planificación de Producción y Distribución troncal, basándose en el nuevo modelo operativo de Supply Chain.
2. Implantación de SAP APO, y sus componentes Demand Planning (DP) y Supply Network Planning (SNP), y puesta en marcha para los productos de pastelería marca Martínez.
3. Expansión de la solución para productos de larga vida (tostados y snacks) incluyendo una solución de planificación colaborativa de la demanda con el operador logístico.

La funcionalidad implementada por Bimbo de SAP APO para la optimización de la gestión de su cadena de suministro es:

**“Bimbo tiene una especial complejidad en el área de logística, teniendo que gestionar la logística troncal (fábrica a delegaciones) a la vez con la logística capilar (delegaciones a clientes) y necesitaba una solución en el área de SCM. A través de la utilización de SAP APO se ha unificado el nivel de planificación y optimización (Supply Chain Management) con la ejecución dentro de la cadena (Supply Chain Execution)”**

Outi Nyström

Directora de Sistemas Información

Bimbo, S.A.

- **Planificación de Demanda (DP- Demand Planning).** Componente que recoge la información sobre los históricos de ventas, proyección mediante modelos estadísticos, teniendo en cuenta estacionalidades y eventos (promociones, festivos, etc...)
- **Planificación de Producción (SNP-Supply Network Planning).** Componente que permite a la compañía realizar una planificación semanal sobre las previsiones de venta obtenidas a través de la Planificación de la Demanda y los parámetros relacionados con las capacidades de producción de las plantas, stock de seguridad, frecuencias de envío y frescura de los productos.
- **Planificación de Envíos de Productos,** basados en las previsiones consensuadas y/o pedidos internos según la frecuencia de envío y frescura definida.
- **Secuenciación de la Producción.** Esto es posible gracias a la integración entre el sistema de gestión interna ( SAP R/3), el módulo de producción con los procesos de SAP APO.

El proyecto en general fue impulsado y liderado por el Departamento de Supply Chain de Bimbo, siendo el máximo director y sponsor del proyecto el Vicepresidente del área de Supply Chain. La compañía creó un equipo multifuncional, con representantes de cada área afectada por el proyecto; Supply Chain, Logística, Ventas, Marketing, y Sistemas de Información. La primera fase del proyecto fue principalmente liderada por el área funcional Supply Chain, hasta llegar a un prototipo del componente APO.

La implementación e integración de la solución ha sido liderada por el departamento de Sistemas de Información, siendo Accenture el consulting Partner de SAP que ha realizado la implantación.

Paralelamente al proyecto de SAP APO, se llevó a cabo por el área de SCM un proyecto de Change Management para alinear la organización actual al nuevo modelo de gestión. La comunicación interna, la definición de los nuevos procedimientos y la formación interna ha sido un factor crítico para el éxito del proyecto.

Dentro de la organización el uso de la solución les ayuda en la gestión de los procesos de negocio prioritarios en cada área o departamento. Desde cada una de las áreas internas destacan:

#### Área Marketing

- Define la vida (frescura) de los productos a cumplir por la cadena de suministro.

- Lanzamientos de nuevos productos de media y larga vida, integrado con SAP APO.
- Publicación de promociones cuales impactan a previsiones de venta significativamente (nivel nacional).

#### Área Comercial

- El responsable de Previsiones de Venta genera las previsiones semanalmente para 65 ubicaciones y los consensua con las delegaciones de venta antes de pasar el plan semanal al Gestor de Inventarios (y SNP).
- Los KAM's introducen los Eventos (promociones, festivos, etc.) en el sistema (vía R/3).
- En las delegaciones es primordial que los nuevos procedimientos de logística se cumplen, para garantizar la exactitud de los stocks a planificar.
- Los jefes / gestores de venta consensuan las previsiones semanales de venta de productos de media y larga vida, teniendo en cuenta las promociones locales.

#### Área SCM/ Logística

- El responsable de inventarios elabora el plan de producción basado a las previsiones, previamente consensuado con el área comercial. Se cierra un plan semanal fijo para cada planta de producción y referencia, teniendo en cuenta los stocks en la cadena de suministro.
- El responsable de inventarios actualiza las necesidades de aprovisionamiento desde almacén central de la fábrica a delegaciones de venta, según la situación de stocks actual. El plan de envíos elaborado en SAP APO luego se libera a nivel de SAP R/3 creado pedidos de traslado entre centros.
- Mediante la gestión de excepciones, se analizarán las posibles alertas (monitor de alertas) desencadenadas por las variaciones del programa de producción respecto del plan de producción. En función de la importancia y prioridad de cada alerta, se irán resolviendo las excepciones. El gestor de inventarios es el encargado de evaluar las alertas acaecidas e informar a los planificadores de producción, si considera necesario modificar el programa de producción. El proceso finalizará con el consenso entre ambas partes y la aceptación del programa de producción por parte del gestor de inventarios. En caso de no resolver todas las excepciones, el gestor de inventarios se responsabilizará de las posibles consecuencias y de informar a los afectados por esa decisión.

**SAP ESPAÑA**

Edificio Torre Picasso, Planta 4ª  
 Pza. Pablo Ruiz Picasso, s/n  
 E-28020 Madrid  
 Tel.: 34 - 91 - 456 72 00  
 Fax: 34 - 91 - 456 72 01  
[www.sap.com/spain](http://www.sap.com/spain)

Actualmente Bimbo utiliza SAP APO para la Planificación, Producción y Reaprovisionamiento de productos de pastelería Martínez, tostados Ortiz y Bimbo, así como para productos secos (frutos secos, palitos, etc.). Así mismo todas las compañías del grupo: Bimbo España, Bimbo Martínez, Pimad y Catdes, gestionan los procesos de negocio transversales de planificación, producción y distribución a través de la solución de SAP.

Bimbo tiene unificados los procesos de producción y logística entre España y Portugal, por lo que también se planifica el nivel de stock de productos de media y larga vida, y su reaprovisionamiento de la compañía Bimbo Portugal.

**NUEVO MODELO DE NEGOCIO**

El nuevo modelo, supone pasar de un sistema basado en pedidos internos creados por cada delegación en función de la demanda local entre delegaciones y fábricas, a un sistema logístico basado en planificación:

- Con un sistema de previsiones de la demanda, gestión de inventarios en las 65 ubicaciones y planificación del suministro.
- Con un sistema de planificación y secuenciación de producción adaptado a ello.

**BENEFICIOS**

Entre los principales beneficios derivados de la utilización de SAP APO cabe destacar:

- Mejor integración y sincronización de los procesos en la cadena de suministro y alineación de los procesos de negocio internos entre áreas y compañías.
- Mejora de la rentabilidad en la producción, logística y transporte de los productos.
- Menos stocks en toda la cadena de suministro.
- Mejor servicio al cliente, con menos roturas de producto.
- Estandarización de los diferentes niveles de previsiones en comercial, logística, y producción en un único sistema centralizado.
- Y un beneficio fundamental para el negocio de Bimbo, y un mejor servicio a sus clientes es haber logrado una mayor frescura en los productos, elemento fundamental para el grupo.

**DE UN VISTAZO**

<b>Solución SAP:</b>	SAP APO
<b>Áreas:</b>	Planificación de Demanda (DP-Demand Planning) . Planificación de Producción (SNP-Supply Network Planning). Secuenciación de la Producción. Planificación de Envíos de Productos.
<b>Plataforma Hardware:</b>	HP
<b>Sistema Operativo:</b>	HP-Unix
<b>Base de Datos:</b>	Oracle
<b>Número de Usuarios:</b>	15
<b>Partner de Implementación:</b>	Accenture

**PLANES DE FUTURO**

Bimbo apuesta por las soluciones de gestión de la plataforma mySAP.com como herramientas estratégicas de su negocio para el futuro.

La compañía tiene previsto la expansión del componente SNP a las compañías de tostados del grupo, como son Ortiz y Bimbo, así como para el operador logístico de productos de larga vida en un entorno colaborativo a través de SAP Business Connector. Bimbo se encuentra actualmente en una fase de estudio de viabilidad de utilizar SAP APO PP-DS en la planificación de la producción, y la posibilidad de introducir entornos colaborativos con distribuidores que puedan operar a través de SAP APO Demand Planning vía el componente SAP Business Connector.