



## JUSTO A TIEMPO

POR SERGIO GARCÍA

# Sistemas logísticos orientados al cliente

2ª. de 3 partes.

La importancia de las investigaciones del servicio que recibe el cliente y sus percepciones, puede no ser clara para las empresas que poseen internamente indicadores de desempeño precisos, que miden correctamente, por ejemplo, los niveles de atención de los pedidos entregados sin errores y dentro de los plazos establecidos.

En ese sentido, alcanzar los indicadores internos es una obligación y responsabilidad de todos los actores participantes en los diferentes procesos logísticos y sus cadenas de abastecimiento. Expresan el nivel de gestión y control que tiene la organización sobre todas las actividades logísticas a su alcance.

Sin embargo, los niveles internos alcanzados —por eficientes que resulten— no significan por sí mismos la satisfacción del cliente. Deben complementarse y coexistir con las percepciones que se generan fuera de la empresa, en función de los diferentes “clientes” que atiende, con base en sus canales de distribución hasta el punto de contacto con el consumidor final.

La asociación e identificación de marca que el consumidor final tiene sobre la organización y los productos que ofrece, no están basados completamente en el servicio y eficiencia que se alcanzó al entregar el producto oportunamente al distribuidor. Las percepciones reales sobre el producto, las recibirá el consumidor a través de las sensaciones que le genere la compra del mismo y si bien los procesos internos hasta el distribuidor significan un importante soporte, el punto de venta y el servicio posterior, pueden ser la diferencia.

Usamos un ejemplo clásico: La calidad, rendimiento y acabados de un automóvil que se entregó en tiempo y forma al distribuidor por la planta productora, pueden ser vistos desde una óptica distinta por parte del consumidor. Es común que los vendedores de piso le ofrezcan cumplir con sus requerimientos y expectativas al momento de amarrar el trato. Para que una vez asegurada la venta, transfieran la responsabilidad de las ineficiencias en el proceso de entrega a “problemas de la planta”.

La percepción del cliente es que se le proporcionó una atención deficiente, ya sea por diferencias en la fecha de entrega prometida, un color diferente al solicitado, prestaciones y equipamiento que no corresponden con lo que tenía en mente y estaba dispuesto a pagar o bien, por el proceso administrativo que debió pasar para que el vehículo le fuera facturado y entregado.

A esto se sumarán sus experiencias en el manejo y el rendimiento del vehículo adquirido, así como las sensaciones que acumule cuando acuda a los servicios periódicos de mantenimiento en el periodo de postventa, que generalmente se extiende al periodo de garantía entre dos y tres años, según la marca.

Si la empresa que manufactura los autos, no recoge de primera mano todas las impresiones y sensaciones acumuladas por el cliente en el proceso de compra y durante los servicios post-venta, siempre tendrá una idea equivocada de su posición en el mercado, más allá de los resultados de venta.

Esto puede explicar en parte, cómo empresas del tamaño y presencia mundial como GM fueron desbancadas en poco tiempo por los fabricantes japoneses, quienes además de refinar sus procesos productivos, han puesto énfasis en los aspectos de la transacción en el punto de venta y en el costo, calidad y oportunidad de los servicios post-venta, generando así la fidelidad de los clientes hacia su marca.

En ese sentido, desde el aspecto de medición, son dos los principales motivos para obtener información a partir de la perspectiva del cliente:

(1) Identificar los niveles reales de satisfacción de los clientes, más allá de la experiencia de compra y,

(2) Minimizar los GAPS o diferencias de percepción entre la empresa y el cliente.

Una teoría importante sobre la medición de la calidad en el servicio, alerta sobre los diferentes resultados que pueden ser encontrados dependiendo de cómo se realice la recolección de datos y principalmente del origen de las diferentes informaciones.

sgarciamac@hotmail.com

## Compañía Mexicana de Trajes

# Confecciona el mercado local

DIDIER RAMÍREZ

En continuidad con la máxima de los negocios de adaptarse a las nuevas circunstancias del mercado, Compañía Mexicana de Trajes focaliza sus esfuerzos en consolidar su presencia en las ventas locales, con el lanzamiento de una línea de productos y trabajando al interior de la empresa para mantenerse vigente ante los embates de mercancías importadas.

Con una tradición de más de 25 años de fabricar trajes para caballero, sacos y pantalones, Compañía Mexicana de Trajes tomó la decisión de lanzar en este año su propia marca, Trajes Stockman, con la cual buscan consolidar la calidad de sus prendas, pero también reducir costos para adaptarse a la contracción del mercado, comentó Jorge Serrano, gerente de Tráfico.

La firma produce trajes bajo marcas licenciadas como Perry Ellis, Yves Saint Laurent y Halston, entre otras, sin embargo, la estrategia ahora es reducir el volumen en el pago de regalías por el uso de las mismas colocando su propia línea y destinar como reinversión de capital los ahorros que se generan.



Lanza Trajes Stockman, como línea propia.

Su objetivo es el mercado local, para suavizar la caída que tuvieron en la actividad exportadora, luego que hace un par de años su principal cliente en Estados Unidos decidiera cancelar su negociación y sustituirla por un proveedor chino, lo que motivó que la producción cayera de un promedio de mil trajes diarios a cerca del 50 por ciento.

Actualmente, el volumen de producción promedio es de 500 trajes diarios, y trabajan para poder mantener ese nivel durante este año, incluso incrementarlo

hacia finales del mismo o en 2010. Sus principales clientes son grandes tiendas departamentales así como pequeños distribuidores en el interior del país.

Jorge Serrano agregó que ante la importación de prendas, principalmente de China e incluso con la eliminación de aranceles que se dará en 2011 para los textiles, la empresa lanzará nuevos diseños, y buscará un mejor servicio al cliente, como vías para consolidarse en el mercado nacional y así estar preparados para responder a la competencia de productos extranjeros.

## Subsidiaria de Beiqi Foton Motor Co

# Llega a México Foton, fabricante chino de camiones

DIDIER RAMÍREZ

Tanto para sus operaciones de vehículos agrícolas como para camiones de carga ligera, Foton ve en México su plataforma de manufactura y exportación para atender los mercados de Estados Unidos, Centro y Sudamérica.

Bernardo García Manzano, presidente y director general de Foton México, subsidiaria de Beiqi Foton Motor Co., dio a conocer a **Comercio T21** que en el segundo semestre de este año iniciará la construc-

ción de su planta armadora de camiones ligeros en nuestro país, aunque está pendiente por definir el lugar donde habrá de ubicarse. El plan es arrancar la producción en dos años y fabricar unas 50 mil unidades anuales para el mercado local, Estados Unidos y Latinoamérica.

En 2008, Foton comercializó en Centroamérica cerca de 10 mil camiones ligeros, mismos que una vez que inicie operaciones la planta en México, habrá de surtir desde esta sede, a la cual, habrá que agregar lo que el mercado estadouni-

dense demande y en donde la marca china busca incursionar de forma sólida.

En el caso de los vehículos agrícolas, de forma reciente Foton inauguró su planta ensambladora en Coatzacoalcos, Veracruz, la cual tendrá una capacidad dos mil tractores anuales.

En este caso, García Manzano indicó que el objetivo para los tractores agrícolas, será instalar entre tres y cuatro plantas en diversos puntos del país, para atender la demanda del sector agrícola nacional, pero también para el mercado de exportación, como Sudamérica, que el año pasado demandó entre cinco y seis mil unidades, mismas que se espera en los años subsecuentes puedan surtir desde México.

El directivo refirió que en una primera etapa invertirán 200 millones de dólares en la planta de camiones ligeros.

Foton es la marca comercial de Beiqi Foton Motor Co. firma fundada en 1996 en China, que actualmente cuenta con asociaciones estratégicas con Cummins, Dana, Carraro, LUK, Perkins, Caterpillar y Mercedes Benz. Las divisiones con que cuenta son vehículos agrícolas, unidades de transporte para carga y pasajeros y maquinaria para la construcción.



Planea 200 mdd como inversión para planta.