



## JUSTO A TIEMPO

POR SERGIO GARCÍA

# Responsabilidad logística, valor y capacidad de respuesta

En un entorno adverso como el que hoy priva en la economía, las relaciones cliente-proveedor deben sustentarse en la fortaleza que proporciona la confianza entre las partes. Una cadena de valor se construye a través del tiempo y se refrenda con la colaboración entre sus diferentes actores, como consecuencia de un nivel de desempeño en continua mejora.

Las experiencias acumuladas a lo largo de la relación entre los participantes permite establecer una evaluación objetiva de las prácticas logísticas empleadas, orientadas a la conservación de la integridad del producto de principio a fin, hasta que éste llega al consumidor.

La oferta total de los productos en el mercado, integrada por la parte física y los intangibles, debe preservarse a la exposición de malas prácticas logísticas, a la falla de los productos o a una deficiente prestación de los servicios asociados, ya que representan un gran porcentaje del desempeño y valor del producto final.

Una cadena eficiente y competitiva, debe partir del principio de que los clientes compran un producto completo —no sólo el valor que la compañía le da a ese producto— integrando sus sensaciones de compra a la imagen que la compañía y sus productos proyectan en el mercado.

Las estrategias empresariales deben orientarse al diseño responsable de su cadena de valor, a fin de que opere con actores confiables y con procesos calificados. Dejarla a la casualidad o incorporarla como un parche a las añejas estructuras es exponerse a riesgos potenciales, tropiezos y a bajos desempeños.

Los proveedores deben seleccionarse con base en los valores operativos que sean congruentes con los principios y políticas de la compañía, para complementar su capacidad de servicio. Las asociaciones deben basarse en una visión común de integridad en el mercado (marca) y el crecimiento rentable de las partes, logrando en consecuencia una sólida cimentación y relaciones de largo plazo.

Por su parte, la relación con los clientes —quienes nos escogen como proveedores— deben soportarse en el valor que se obtiene de los productos o servicios proporcionados por la compañía, mediante una plataforma clara y estable con beneficios compartidos. Esto significa para las empresas el reto de alcanzar altos niveles en los satisfactores de calidad, costo y oportunidad de entrega.

Para lograr un liderazgo perdurable y la permanencia en el mercado, las empresas deben contar con una cadena de valor que sea esbelta, responsable y con capacidad de respuesta basada al menos, en los siguientes elementos:

Mantener en orden sus instalaciones, maquinaria y equipamientos, estableciendo reglas claras que sean observadas por todos y con resultados cuantificables.

Diseñar su cadena de valor orientada a cumplir con las expectativas del mercado y los clientes en particular, con un eficiente balance entre el nivel de servicio y los costos totales.

Organizar su empresa orientada al éxito, segmentando a sus proveedores como una extensión en su línea de productos, con disciplina, responsabilidad y capacidad de respuesta.

Ejercer la autoridad como “dueño del proceso” comunicando claramente sus expectativas y el reconocimiento al desempeño de sus proveedores.

Comparar periódicamente los resultados internos alcanzados contra los pronósticos de los flujos del producto, mediante sistemas visuales de métricas clave, que proporcionen advertencias tempranas y detecten fácilmente las desviaciones.

Establecer un seguimiento constante de las expectativas de calidad y cumplimiento de sus necesidades y expectativas de los clientes, frente al nivel de respuesta de sus proveedores.

Conocer y visitar regularmente las instalaciones, procesos y capacidad instalada de los proveedores asociados para identificar y solucionar problemas potenciales en forma oportuna.

Evaluar los sistemas de calidad, experiencia técnica, capacidad de cumplimiento sobre especificaciones demandadas y la estabilidad financiera de sus proveedores asociados.

Determinar sus planes de crecimiento y expansión con base en las necesidades del negocio, la fortaleza de las relaciones de colaboración cliente-proveedor implementadas y las expectativas del mercado.

Asegurar que los servicios estratégicos de la cadena de valor se presten en forma prioritaria, mediante la construcción de relaciones colaborativas, el establecimiento de estándares y una administración visual que potencie la identificación y la capacidad de respuesta ante contingencias.

sgarciamac@bolmail.com



Transporte aéreo, alternativa para productos perecederos de alta calidad de exportación.

Green Sky se beneficia con 35% de aumento

# Mango y zarzamora elevan la carga de perecederos

PURI LUCENA

La agencia de carga especializada en el manejo de productos perecederos por vía aérea Green Sky incrementó en los últimos años sus operaciones a un ritmo de 35% anual, gracias al aumento en las exportaciones de productos frescos de alto valor, como el mango o la zarzamora.

El director general de la firma, Arturo Hernández Campos, señaló que a la hora de transportar perecederos el

avión es la alternativa óptima para los productos de alta calidad de exportación. “Desde ahí se pueden dar escalas infinitas de logísticas, pero por lo general lo que se mueve en barco va destinado a mercados de gran volumen, por ejemplo no se mueve así mango de calidad excelsa; mientras que en autotransporte, pese a que la tecnología ha avanzado mucho, la fruta se puede afectar”.

Entre los proyectos de la firma está el inicio de operaciones de Fresh Cargo,

una división destinada al manejo de productos congelados y animales vivos, si bien aún se está determinando la estructura necesaria para la manipulación de este tipo de mercancías. “Ya hemos manejado carne y fruta congelada, sobre todo a Japón, a través de Green Sky, pero queremos contar con una empresa que llegue a adquirir con la especialización que ahora tenemos en frutas, verduras y hortalizas”, explicó Hernández.

# Detienen inversiones en parques industriales

KARLA CALDERÓN

Las inversiones que estaban contempladas en el sector de parques industriales están detenidas debido a la crisis, informó Claudia Ávila Connelly, directora general de la Asociación Mexicana de Parques Industriales (Ampip).

Las principales causas, dijo, son la caída en la demanda de ocupación de naves y que el flujo de financiamiento se limitó, debido a que los fondos de inversión se vieron afectados por el tema de la crisis, aunque omitió dar a conocer una cantidad precisa debido a que aún se encuentra en análisis el monto.

Destacó que en el pasado, los contratos de arrendamiento eran de cinco a 10 años, mientras que actualmente se han reducido a tres. “Este año muchos contratos ya empezaron a vencerse y a la hora de renovarse, los

inquilinos o se están saliendo o están renegociando los contratos, que generalmente eran en dólares, y ahora hay una tendencia de solicitarlos en pesos”.

Para mitigar esta situación, la Ampip ha solicitado el apoyo del Gobierno Federal. “Ya se han tenido reuniones con el Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) y se está elaborando un proyecto especial para financiamiento de naves industriales, sin embargo, el mismo sólo beneficiaría a los inquilinos que exporten sus productos”, dijo.

La Ampip ha solicitado el respaldo de la banca de desarrollo ya que la banca comercial está reuente a dar créditos vía deuda. “Para ellos ya no es suficiente la garantía de la nave, ni siquiera a través de los contratos de arrendamiento; antes era una garantía porque tenías a un inquilino cautivo con un contrato a mediano y largo plazo, pero ahora tampoco hay garan-



Reducen contratos de arrendamiento.

tía de que el propio inquilino te pague la renta”, mencionó.

La Ampip agrupa a 207 parques industriales en 20 estados, los cuales están buscando hacer frente a la situación que enfrentan.