



Jesús Campos

Ingeniero industrial por la Universidad La Salle; Maestro en Administración por el Itesm. Socio-director de Corporate Resources Management; director de Distrito en Apics Internacional.

jcamposc@crmmexico.com

DESCIFRANDO EL ROMPECABEZAS LOGÍSTICO

El mundo logístico está totalmente globalizado. El movimiento de materiales se origina en cualquier parte del mundo donde resulte conveniente para la organización y tiene como destino final un cliente que espera ansiosa y desesperadamente una respuesta oportuna y económica a sus necesidades.

Armar un rompecabezas es un gran ejercicio mental que demanda atención en los detalles; requiere identificar las sutiles señales que cada pieza contiene en su forma y color de manera que sea posible encontrar su lugar correcto. Ahora pensemos que nuestro rompecabezas no tiene una referencia, no sabemos realmente qué estamos armando y, conforme avanza el tiempo, las piezas toman nuevas formas y se multiplican, por lo cual cada determinado tiempo hay que detenerse y tomar distancia del avance realizado para descubrir las nuevas pistas. Además, dado que no es un proceso individual, nuestras piezas deben encajar con lo que otros están armando en otras secciones del mismo rompecabezas.

Algo muy parecido a este reto del rompecabezas es lo que ha pasado en el mundo de la logística en los últimos 30 años y seguirá pasando por muchos más. Como diría esa frase televisiva “las reglas cambian” y hay que ajustarse a vivir con ellas, garantizando la disponibilidad de los productos y servicios junto con el mejor uso de los recursos logísticos de cada organización.

¿Dónde quedaron los tiempos en los cuales el trabajo de logística era simplemente hacer llegar las cosas al lugar adecuado? Mientras las cosas llegaran relativamente a tiempo, nadie se acordaba de que el área existía, era una función totalmente

fuera del radar de los financieros, los comerciales, los informáticos y, sobre todo, de la alta dirección.

Como todo proceso, la logística requiere de recursos para operar: Dinero, medios de transporte, almacenes, proveedores, sistemas o información, por mencionar solo algunos. La logística también demanda procesos, políticas y estrategias. Todo esto, finalmente diseñado, planeado, integrado y controlado por un equipo gerencial con competencias, puntos de vista y objetivos diferentes.

El mundo logístico está totalmente globalizado, el movimiento de materiales se origina en cualquier parte del mundo donde resulte conveniente para la organización y tiene como destino final un cliente que espera ansiosa y desesperadamente una respuesta oportuna y económica a sus necesidades.

Conectar estos 2 puntos podría parecer una tarea fácil para el que no está familiarizado con la operación logística, pero en realidad implica una serie de decisiones que deben realizarse de forma coordinada para garantizar la oportunidad y rentabilidad de la operación.

Empecemos por lo más simple ¿Qué se moverá?, la naturaleza física del material –sus dimensiones, restricciones para transporte y para cruce de fronteras– condiciona fuertemente muchas de las futuras decisiones. Esto puede implicar la intervención de expertos técnicos que ayuden al responsable de la logística a entender alternativas para cumplir múltiples regulaciones y evaluar los distintos costos asociados.

La segunda pregunta, formulada a fin de encajar otra pieza en nuestro rompecabezas, se refiere al origen y el destino de la mercancía, ¿de dónde a dónde tenemos que mover el material? Esto implica evaluar opciones de rutas, medios de transporte, tiempos y costos asociados. No olvidemos que en este mundo dinámico y competitivo, los tratados de libre comercio representan la cara amable de la colaboración multinacional, y que, a pesar de los esfuerzos de la OMC, los países se las ingenian para encontrar medidas proteccionistas disfrazadas que favorezcan a sus proveedores locales. Si no lo creen, pregúntenle a los defensores de los delfines asociados con el comercio del atún mexicano.

Completemos el panorama con la variable del tiempo, ¿cuándo se requiere que el material esté disponible en destino? Esto no solo tiene que ver con los tiempos de traslado, también implica la disponibilidad de transportes y la facilidad de realizar transacciones aduanales, ya que la variación de la demanda genera periodos de lenta respuesta por

sobredemandas relacionadas con los servicios que facilitan la logística.

Toda esta información permite tener una mayor claridad del trabajo a realizar, pero queda abierta la pregunta de, ¿quién debe o puede hacerlo? Recordemos que la logística ha sido una de las funciones que más ha recurrido a la tercerización como una herramienta para mejorar la eficiencia del proceso. Esta decisión tiene componentes estratégicos, de costos y de servicio que deben sopesarse adecuadamente. Lo más probable es que la mayoría de las operaciones no deban ser hechas por la propia empresa, pero existen múltiples proveedores con competencias similares que pueden ofrecer diferentes resultados.

Las decisiones logísticas con frecuencia implican disponer simultáneamente sobre diversos materiales destinados al mismo cliente o zona geográfica y que, al administrarse en conjunto, pueden generar beneficios económicos sustanciales. El reto es entonces como apoyarse de las tecnologías para la administración de almacenes (WMS), y de las tecnologías de administración del transporte (TMS), para encontrar la mejor decisión en cuanto a la recolección, acomodo, ruteo y entrega de los pedidos. La complejidad de estas decisiones requiere del diseño y uso de complejos algoritmos que demandan de mucha información en tiempo real.

La toma de decisiones que implican un análisis costo-beneficio demandan información de costos oportuna y actualizada; no es aceptable seguir tomando decisiones basados en percepciones o supuestos cuando los márgenes operativos ya no dan espacio a errores.

Para asegurarnos de que estamos enfrentando correctamente este nuevo reto, es importante hacernos una serie de preguntas básicas como las que se muestran a continuación:

1. ¿Conozco y alineo mis estrategias logísticas con las estrategias generales del negocio?
2. ¿Es el área de logística tomada en cuenta cuando se evalúa un nuevo producto, servicio o proyecto?
3. Cuando se aceptan entregas en menos del tiempo estándar, ¿se involucra a logística en la evaluación de la decisión?
4. ¿Hay una clara estrategia con relación a los deberes de servicio y tiempos de entrega por familias de productos?
5. ¿Las decisiones logísticas son soportadas con información confiable y actualizada de costos?



6. ¿Se tiene acceso inmediato a regulaciones que afectan el transporte o comercio internacional de los productos y componentes que comúnmente se utilizan?

7. ¿Las decisiones son realizadas en tiempo real buscando optimizar simultáneamente el servicio al cliente y la rentabilidad total del negocio?

8. ¿Se están realizando inversiones para desarrollar los sistemas de información y el talento que se requiere para enfrentar el reto logístico?

El reto no es solamente responder estas ocho preguntas de manera formal y con frecuencia, se requiere desarrollar una serie de proyectos dinámicos que atiendan todas estas variables de forma simultánea según lo demande el mercado en un momento determinado.

Las contribuciones que el área logística puede ofrecer a la organización deben ser atendidas con la velocidad que los nuevos mercados demandan; la única constante seguirá siendo el cambio y solamente los que aprendan a vivir dentro de él mantendrán su posición de liderazgo dentro de los mercados. 🌐

Empresas y progreso digital, el paso fundamental

Por Mark Troester, vicepresidente de Soluciones Digitales de Progress.

Las tecnologías digitales están transformando radicalmente los negocios como los conocemos actualmente y la fuerza que impulsa el cambio está basada en la experiencia del cliente, aunque muchas organizaciones continúan resistiéndose al cambio.

Es necesario que estas organizaciones despierten y acepten rápidamente que deben transformarse digitalmente para sobrevivir y deben hacerlo ahora. La más reciente encuesta global de Progress, "¿Están los negocios realmente haciendo una transformación digital o están viviendo en la negación digital?", saca a la luz la realidad de los retos de la transformación digital de hoy, ayudando a educar y equipar a los negocios con la información que necesitan para tener éxito. La amplia preocupación digital ha sido palpable, pero ahora tenemos información para probarlo.

La encuesta, que se llevó a cabo en el primer trimestre de 2016 por Loudhouse –la división especialista en investigación de Octopus Group–, tuvo como objetivo entender mejor cómo los líderes de los negocios ven la transformación digital y hacen sus planes para enfrentar estos retos.

Aunque la mayoría de los negocios reconocen los beneficios inherentes de ser digital, la mayoría de los encuestados están enfrentando obstáculos como falta de alineación interna, falta de habilidades adecuadas y mucha resistencia cultural. Esto, junto con restricciones tecnológicas y una incapacidad general para ejecutar, dan por resultado un creciente estado de ansiedad relacionada con embarcarse en

la transformación digital, con cierto miedo de que ya pueda ser demasiado tarde.

Los hallazgos clave de la encuesta concluyen que:

- ▶ 96% de las organizaciones ven la transformación digital como importante o crítica, pero 62% dice que su organización está en negación acerca de la necesidad de transformarse digitalmente.
- ▶ 86% dice tener dos años para hacer progreso antes de sufrir consecuencias financieras o competitivas (55% dice que un año o menos) y 59% está preocupado de que ya sea demasiado tarde.
- ▶ 99% dice que el principal impulso para la transformación digital es optimizar las experiencias de los clientes y las relaciones; 61% dice que las relaciones con los clientes es la principal prioridad para los siguientes 12 meses, y 50% planea invertir en construir aplicaciones en el siguiente año.
- ▶ 72% siente que el área de tecnologías de la información será la que tenga la decisión final y la que maneje el presupuesto para las iniciativas digitales; 78% dice que se requiere una mejor alineación entre esta área y la de mercadotecnia, a fin de cumplir con los esfuerzos de transformación digital.
- ▶ 58% dice tener mucha confianza en las TI, pero hacer la estrategia es una barrera para entregar una experiencia mejorada al cliente a través de la transformación digital; más de la mitad citan una falta de habilidades y liderazgo como las barreras principales.



Potosinos
¡Entregados para entregar!

Cada vez más cerca
DE TI



¡Seguimos creciendo!

Con el fin de ofrecer un mejor servicio y mayor cobertura a nuestros clientes tendremos nuevas sucursales en:
AGUASCALIENTES, MORELOS (CUERNAVACA), CHIAPAS (TAPACHULA), ZACATECAS.



Contamos con más de 55 sucursales...
entregando en más de 1,000 destinos.

Monitoreo satelital 24/7/365	Rastreo en línea	Call Center	Servicio ocurre	Entregas y recolecciones a domicilio	Reporte de entregas	Acuse de recibo	Seguro	Custodia
------------------------------	------------------	-------------	-----------------	--------------------------------------	---------------------	-----------------	--------	----------

www.potosinos.com.mx

01 800 36 115 00



¡Felicidades a los graduados!

El pasado de 11 junio se llevó a cabo la ceremonia por el 59 aniversario, graduación de la 3ra Generación Bachillerato "Infinita" y Egresados del curso de Inglés 2016.



Nos complace compartir con ustedes la ceremonia de graduación de la 3ra Generación Bachillerato "Infinita" y Egresados del curso de Inglés. Todos ellos colaboradores de nuestra empresa quienes concluyeron satisfactoriamente sus clases. ¡Estamos orgullosos de ustedes!

