

## Compras y logística haciendo equipo

Industry week publicó una nota llamada: “The Logistics of Efficient and Effective Purchasing”, en la cual, basada un estudio de la Universidad de Tennessee, nos presenta algunas razones por las cual el área de compras y el área de logística deben mejorar su colaboración

Bajo los actuales modelos de negocio, en algunas organizaciones estos dos departamentos controlan prácticamente el 70% el costo y hasta el 80% del capital de trabajo, por lo que mejorar la coordinación entre ellas tiene impactos significativos en los resultados financieros y de servicio de la organización.

Es común que ambas organizaciones encuentran bajo la misma estructura organizacional, pero esto no necesariamente implica que trabajen de manera coordinada. Mucha de la relación entre las áreas se caracteriza por ser informal, por carecer de una estructura que garantice que la comunicación es oportuna y permanente.

En algunos casos, los indicadores de desempeño que es utilizan en cada una de las áreas motiva a que ésta se entren en conflicto, por ejemplo: compras desea tener el material rápido y en lotes pequeños, logística desea esperar hasta que se cuente con la carga completa para eficientar su costo por unidad. Otro ejemplo es que logística desear tener control absoluto sobre la selección de los proveedores de los diferentes servicios logísticos, y compras desea mantener el control de dicha categoría.

Algunas de las mejores prácticas que se están utilizando para alcanzar esta integración son:

- Crear métricas comunes para ambos departamentos
- Desarrollar mecanismos que permitan que cada una de las áreas conozca a detalle la operación de la contraparte y la forma que pueda colaborar a mejorar el desempeño de ambas.
- Crear equipos con personal de ambas áreas que diseñen y operen procesos y sistemas que sean comunes a ambas.
- Trabajar en equipo en la selección, administración y desarrollo de los proveedores de servicios logísticos.



Considerando la interacción entre estas áreas, es importante que se desarrollen sistemas tecnológicos que apoyen la toma de decisiones considerando al menos tres aspectos:

- El costo asociado con la transacción
- La velocidad de respuesta
- El uso de recursos

Como todo sistema complejo, la organización debe entender que la optimización de una parte de implica necesariamente un mejor resultado para él todo. Cualquier decisión tomada por el área de compras un área logística debe medir claramente el costo / beneficio total para la organización.

Debemos de considerar que el área logística debe poner a disposición del comprador toda la información relativa a los costos que se deben agregar al precio del producto o para el cálculo del “landed cost” o en español, el “costo puesto”. Esto implica que el área logística tenga claridad sobre los gastos que se generarán durante el traslado, el manejo y la legalización de la mercancía comprada en el extranjero.

También es importante, que el área logística mantengo informado al área de compras sobre situaciones de riesgo que se presentan en el comercio exterior y que pueden afectar la disponibilidad de tiempo de traslado de la mercancía.

Por otro lado, el área de compras debe trabajar en conjunto con el área logística para contar con proveedores de servicios que garanticen el mayor valor en su relación costo – beneficio. La selección del proveedor debe incluir aspectos como seguridad, cumplimiento a regulaciones, servicios de valor agregado y disponibilidad.

El crecimiento o del modelo de comercialización Omnicanal, implicará también para compras la búsqueda y desarrollo de proveedores capaces de atender mercados distantes con bajos volúmenes. Mientras el comprador mejor entienda los retos de su equipo logístico, le será más fácil identificar proveedores con las competencias o cualidades requeridas.