

LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON NUESTROS PROVEEDORES

Ignasi Estruch (Responsable Zona Cataluña de Ribate)

Continualmente los fabricantes se ven obligados a la necesidad de externalizar una mayor parte de la producción puertas a fuera, ya sea en forma de materias primas, productos semielaborados o finales, con el objetivo de ser más flexibles a las continuas variaciones de la demanda.

Muchas de las empresas mantienen todavía hoy el modelo clásico de negociación anual focalizada en costes, algunas han evolucionado por la presión del mercado hacia un modelo más agresivo con negociaciones más frecuentes en precio y calidad, pero estos modelos actualmente se han demostrado ineficientes, ya que se ha generado una relación de desconfianza en la que cada una de las partes focaliza sus esfuerzos en su propio interés.

¿De qué sirve ser eficientes puertas adentro en nuestras empresas si nuestros proveedores no nos proporcionan los materiales en el momento adecuado, con la calidad acordada y con el grado de innovación que exige el mercado? El resultado para el cliente será el mismo. No disponer del producto en tiempo, calidad y/o valor añadido acordado.

Algunas empresas que se han dado cuenta de esta circunstancia, han comenzado a desarrollar en los últimos años modelos colaborativos entre clientes y proveedores donde la mejora continua, las negociaciones transparentes y frecuentes son los ejes principales de actuación. Este nuevo marco de trabajo debe permitir a ambas partes trabajar en la misma dirección con el objetivo de desarrollar productos que puedan ser distribuidos en el momento adecuado, con la calidad acordada, con precios ajustados y con un mayor grado

de innovación al permitirse participar a los proveedores en el diseño del producto.

Este cambio en la estrategia de aprovisionamiento de la empresa que supone desarrollar alianzas consolidadas con los proveedores, puede suponer inicialmente un esfuerzo extra de la empresa en ayudar a sus proveedores en mejorar sus capacidades organizativas: asesoramiento y formación, incentivos, desarrollo de modelos logísticos cooperativos (Co-managed inventory o CMI, Collaborative planning forecasting & replenishment o CPFR, etc.); pero esta inversión inicial es a corto o medio plazo rentabilizada con los beneficios obtenidos en el desarrollo de esta tipología de proyectos estratégicos: reducciones de inventario, aumento de la rotación de stock, reducciones de ruptura de stocks, incremento del nivel de servicio del proveedor, mejora de la calidad, eliminación de operaciones sin ningún valor añadido (claro está dependiendo de la complejidad del negocio, de la empresa y de sus procesos).

Nuestra experiencia nos demuestra que muchos directivos relacionados con la Supply Chain han focalizado sus esfuerzos en extender su cadena logística más allá de su empresa hacia sus suministradores estratégicos, buscando relaciones duraderas ventajosas para ambas partes. Algunos de ellos, no lo han conseguido por falta de confianza hacia sus proveedores con los que llevan trabajando muchos años, otros por no haberse puesto de acuerdo en la tecnología que debían utilizar para comunicarse, pero si usted es capaz de superar estos dos obstáculos fundamentales, el éxito estará garantizado.