

Las Alianzas Logísticas como Ventaja Competitiva

Índice

1	Introducción.....	3
2	La Contratación Externa y el <i>outsourcing</i>	4
3	Conclusiones	5
4	Bibliografía del Tema.....	6

Red SUMMA ©

Objetivos

- Conocer que una alianza es una vinculación entre empresas que busca un beneficio mutuo.
- Entender qué es el *outsourcing* y para qué se está aplicando masivamente en la actualidad.

1 Introducción

Donald J. Bowersox¹ describe el servicio iniciado a principios de 1990 por American President Companies (APC) para el transporte ferroviario de contenedores dobles entre Michigan y la planta de montaje de Ford Motor Company en Hermosillo, México. APC coordina la totalidad de la información, el transporte por ferrocarril, la colaboración con los agentes de aduanas mexicanos y la gestión de inventarios a fin de recoger los componentes y piezas en las instalaciones de los proveedores. Una vez recogidos, son cargados consecutivamente en los contenedores para descargarlos “justo a tiempo” de fabricación en la planta, donde Ford ha construido una moderna terminal para vagones porta-contenedores, que permite agilizar el flujo ordenado de las piezas según las necesidades de las líneas de montaje. De esta forma, el transporte por tren es una parte de la cadena de producción. Una vez descargados los contenedores, se cargan con componentes fabricados en la zona franca de Hermosillo para ser enviados a Estados Unidos.

Acuerdos comerciales como este entre APC y Ford son un ejemplo de colaboración en actividades logísticas, que persiguen la optimización del nivel de servicio al cliente, reduciendo los costes del aprovisionamiento y/o de la distribución. Cada vez más, son acuerdos estables y duraderos que buscan el beneficio mutuo entre las partes, por lo que suelen denominarse **alianzas**, y normalmente se realizan entre un proveedor de servicios logísticos y un fabricante de productos.

Recuerda: una alianza busca un beneficio mutuo y se apoya en especializaciones diferentes de empresas diferentes.

¹ *The Strategic Benefits of Logistics Alliances. Harvard Business Review*, Julio-agosto, 1990-

“La empresa automovilística mundial ha sido motor histórico de las mejoras productivas.”

Ejemplo:

Si usted tiene un pequeño taller de bisutería, tener que encargarse del transporte de sus piezas a sus clientes es un problema limitante. Sin embargo, si establece una alianza con un servicio de mensajería a nivel mundial (FedEx, UPS, etc.) de repente se convierte en proveedor a nivel mundial. Deje que Internet haga el resto.

2 La Contratación Externa y el *outsourcing*

Tradicionalmente, las decisiones de adquisición de bienes o servicios externos suponen optar entre hacerlo internamente (producir la propia empresa esos bienes o servicios) o comprar en el mercado, para lo cual las consideraciones más importantes suelen ser de coste, tiempo y *know-how*. Sin embargo, estas decisiones tienen en cuenta otros factores de naturaleza estratégica, fundamentalmente orientadas a no desviar a la empresa en el desarrollo de actividades o competencias claves de su negocio. Es decir:

- La empresa puede centrarse internamente en aquellos componentes o actividades que es capaz de desarrollar por sí misma. Aquellos que resultan críticos para el producto o servicio y que la empresa debe hacer bien. Son actividades en las que debe alcanzar una maestría que les permita aportar una ventaja diferencial para sus clientes.
- La empresa puede adquirir a proveedores externos aquellos componentes o actividades que éstos son capaces de realizar con una clara ventaja por su nivel de especialización o innovación, por su escala o por una estructura de costes más ajustada.

Recuerda: una buena política de *outsourcing* te permite enfocar tus esfuerzos a lo que es absolutamente importante para la supervivencia de tu empresa.

Con esta práctica, conseguimos optimizar al máximo las inversiones y capacidades únicas de los proveedores externos. Si la empresa tuviera que hacer sus funciones, sería claramente ineficiente, por no tratarse de labores dentro de su núcleo central de negocio. Evidentemente, las empresas se han dado cuenta de esta situación y han buscado optimizar su propuesta de valor, buscando lo mejor para cada fase o etapa involucrada en el producto o servicio.

“Las alianzas estratégicas propician atender más negocio y nos dejar encargados de nuestro auténtico negocio.”

“*Outsourcing* significa dejar en manos expertas aquello en lo que nosotros no lo somos y no es nuestro negocio. “

Este tipo de contratación de actividades de un proceso o subprocesos, no puntuales y que incorporan una rutina de relación, con responsabilidades claras del servicio a prestar por el externo, se denominan contratos de *outsourcing*.

Ejemplo:

Acuerdos con una entidad especializada en IT (tecnologías de la información) para la instalación y mantenimiento de los ordenadores de nuestra empresa, facilitando el teletrabajo, la actualización de la intranet y las copias de seguridad de nuestras bases de datos, cuando somos fabricantes de muebles de cocina, por ejemplo.

3 Conclusiones

A través de las alianzas logísticas ha surgido una nueva forma de competir que cierra un compromiso a largo plazo entre proveedores, compradores y proveedores de servicios logísticos.

Las empresas aplican el *outsourcing* para dejar en manos expertas partes de sus procesos productivos o de servicios que no son esenciales en su cadena de valor o no son parte de su núcleo de negocio.

4 Bibliografía del Tema

1. *Dirección de operaciones. Aspectos tácticos y operativos en la producción y los servicios.*
Editorial: Mc Graw Hill.
Autor: José Antonio Domínguez Machuca y otros.
2. *Logística: Administración de la cadena de suministro.*
Editorial: Prentice Hall México 2004.
Autor: Ronald H. Ballou.
3. *Administración de la cadena de suministro Toyota.*
Editorial: McGraw Hill 2011.
Autor: Ananth V. Iyer.

Red SUMMA ©