

La logística comercial internacional

Por:

Orlando Buitrago López

Ex-Director Internacional de la Comercializadora CINSA

Ex-Jefe de Exportaciones de Fabricato

Ex-Jefe de Importaciones de Coinylon

Ex-Decano de la Facultad de Comercio Exterior de ESUMER.

Profesor de cátedra en EAFIT.

Dice una antigua leyenda que cuando Dios estaba creando el mundo se le acercaron cuatro ángeles y el primero de ellos le preguntó: ¿Qué estás haciendo?

El siguiente exclamó, ¿Por qué lo haces? El tercero ¿Puedo ayudarte? Y el último: ¿Cuánto vale eso? El primero era un científico, el segundo un filósofo, el tercero un altruista, y el cuarto un agente inmobiliario. El quinto ángel se dedicaba sólo a observar y a aplaudir con entusiasmo; era un místico. De Mello, Anthony. La oración de la rana.

Si hasta los ángeles tenían una concepción diferente de la creación, qué podemos decir de los departamentos de las empresas que se manejan como ruedas sueltas, que implementan su propia regulación, por encima de la cual no hay Dios ni ley capaz de conmovier al avarado ejecutivo, cuya inmejorable hoja de servicios circula ya por los veinte o veinticinco

años de trajín laboral y la creencia absoluta de que ya todo ha sido inventado en su división? Nadie es tan osado para discutir la jerarquía de sus decisiones, así la técnica empleada se maneje a ultranza, desdeñando las teorías modernas de comprobada efectividad.

Como el pensamiento es universal, la consecuencia es una compañía con tantas repúblicas independientes, como secciones la compongan, en donde los "dueños de los territorios" deciden lo más conveniente para sus propios intereses, sin un análisis previo de las necesidades de los demás componentes de la empresa. El resultado, un incremento notorio de costos generales, para la obtención de beneficios netamente particulares. Tomemos por ejemplo una negociación internacional.

1. Mercadeo

Ordena los diseños y productos que deben comercializarse, de acuerdo - según ellos - con las tendencias actuales y futuras del mercado. Finalizada su labor, se enclaustran en su "burbuja plástica" impenetrable. Son los amos y señores. Se aíslan del "mundanal ruido" (genios trabajando).

2. Ventas

Hace esfuerzos desesperados por cumplir con las metas impuestas por mercadeo y otorga concesiones sin consultar la posibilidad de su cumplimiento, porque el cliente es el que manda. El cliente es el rey.

3. Producción

Obligado a desarrollar malabares para fabricar las originales exigencias de los clientes, debe cumplir sin atenuantes con la fecha de entrega.

4. Exportaciones

(El departamento de tráfico): Asume las consecuencias de las concesiones inconsultas de los vendedores y los atrasos infaltables de producción. ¡Hay que embarcar cueste lo que cueste!

5. Financiero

Tiene una política de autorizar los embarques sólo cuando se hayan definido con precisión las condiciones de pago y tengan en su poder el original del crédito documentario. Sin embargo, demoran hasta la desesperación los cheques para anticipos, pagos y otras necesidades requeridas para el despacho de la mercancía.

6. Despachos

Sólo contrata el transporte terrestre cuando les autorice por escrito el financiero y establece un horario que hace cumplir con precisión militar, porque a su vez, debe contar con el departamento de seguridad, que tiene otras reglas distintas e inviolables, pues son responsables de la custodia de todos los bienes de la empresa.

Es toda una enciclopedia de normas, pero por fascículos separados, en donde cada departamento, por el afán de realizar bien su misión, hace las cosas a su manera, en forma independiente y aislada, lo que pone en peligro el éxito de la operación, por la incoherencia de las acciones, elevando notoriamente los costos de la venta. Porque las acciones individuales tornan la empresa en un molino de viento, con ruedas inconexas, de movimientos impetuosos algunas, y espaciosamente lerdas las demás. No hay cohesión, mucho menos cooperación.

La logística

Las reformas políticas y comerciales de los países permiten un mayor flujo de productos extranjeros, que se incrementa a medida que los tratados comerciales vayan ejecutando en la práctica los acuerdos teóricos firmados. Se globalizan los mercados, lo que indica que la competencia de nuestros productos se posiciona al frente de nuestros negocios. El cliente tendrá numerosas alternativas frente al mismo producto.

La tendencia de comienzos del Siglo XXI es que frente a todas estas alternativas que el cliente tiene -porque hay varios productos que satisfacen igualmente sus necesidades- estará escogiendo aquel que le brinde mayor sumatoria de servicios. Aquel producto que en lugar de agregarle costos, le agregue valor. Así opinan expertos internacionales como el doctor Hernando Arciniegas, Coordinador del Proyecto Latinoamericano sobre Distribución Física Internacional, y Alberto Ruibal

Handabaka, experto peruano en Logística Comercial Internacional; ellos proponen la toma de conciencia sobre la venta, que se ejecuta en su totalidad, sólo cuando el comprador recibe el pedido en óptimas condiciones, en el momento oportuno y a precios admisibles o competitivos. Para ello, se requiere una labor cooperativa e integral, en donde se involucren todos los departamentos y procesos de la empresa, para una decisión en conjunto que entregue resultados corporativos. Es la comunión entre la producción, la comercialización y la distribución.

Lamentablemente la tendencia arraigada de los empresarios es la venta en el punto más cercano a su punto de producción. Es el temor reverente a avanzar con audacia hacia los predios del comprador, mientras que la multinacionales colocan sus productos en las bodegas de los empresarios, utilizando los métodos de venta modernos e involucrándose en todos los procesos de manejo de sus productos (carga), desde la fábrica en el país o en el exterior, hasta el punto designado por el comprador. Utilizan la logística de una manera racional y analizan cada venta en particular como si fuera la primera, no importa que ella sea repetitiva. Saben que cada despacho tiene sus propias técnicas, sus propias incertidumbres. Nada lo dejan al azar. Eso se llama agregar valor al producto.

A los empresarios colombianos les llegó la hora de un cuestionamiento serio de sus actitudes comerciales y de ventas. La rutina del mercado copiando muestras y el despacho de mercancías por la misma ruta, del

mismo modo, sin cambio de técnicas ni actualización de las ventajas modernas de los diferentes transportes, es cosa del pasado.

El traslado de bienes hacia los puertos en forma descoordinada, con transportadores que sólo se limitan a llevar "bultos" en sus camiones, sin comunicación con el usuario, las vías que transita y los demás medios de transporte que deben emplear las mercancías, genera pérdidas incalculables para los empresarios industriales y los de transporte. Los camiones vienen y van sin itinerarios regulares, se desperdician las noches que pudieran aprovecharse para los descargues. Los fines de semana empiezan desde los viernes por la tarde, inutilizando el equipo costoso que debe permanecer inmóvil en una bodega, esperando horas hábiles para el descargue, lo que congestiona las vías y desaprovecha el equipo, que puede ser utilizado por alguien que lo requiere con urgencia. Los servicios a la carga se tasan por los transitarlos que coticen más barato, al igual que los fletes de los transportes internacionales, que son el rasero para la escogencia de la línea transportadora.

Todo esto no es más que la política de preferencia de lo cuantitativo por lo cualitativo, en la que poco valor se le agrega al producto. En cambio sí se agregan costos, que pueden ser la diferencia entre permanecer o abandonar un mercado, porque la competencia extranjera comprendió ya el valor del análisis preembarque, en donde se buscan alternativas diversas, pero siempre mejorando los servicios.

Las empresas otorgan preponderancia a la adquisición de maquinaria sofisticada y optimizan la producción con tecnología avanzada. Se

refuerzan los departamentos de mercadeo y comercialización para unas ventas mayores. Loable y genial. Pero ningún análisis, ni esfuerzo, ni inversión, es dedicado a la Logística Comercial Internacional, uno de los instrumentos claves para mejorar la eficiencia y efectividad de las transacciones comerciales. Por su intermedio se desarrollan las herramientas disponibles para una labor coordinada de traslado del producto desde su elaboración, hasta su colocación en el destino final. El producto debe llegar en "óptimas" condiciones, con precio competitivo. Eso es servicio.