

OPINION I

Por Ignacio Sánchez Chiappe



Cadena de valor y competitividad

¿Puede una empresa vender sus productos en el mercado interno o en el externo si trabaja en solitario? La respuesta es que hoy le resultará prácticamente imposible. Es más, tarde o temprano toda empresa formará parte de una cadena de valor (de una supply chain), para poder llegar con una propuesta atractiva a los mercados.

Para articular una cadena de valor se necesitan ciertas condiciones básicas: poder mantener una base de proveedores confiables y desarrollados y una base de clientes estables que sean la fuente (ojalá repetida) de sus ingresos a lo largo del tiempo.

Estas bases de proveedores y clientes son condiciones básicas pero no únicas. Necesitará armar una estrategia de servicio

al cliente y ser consistente en las mediciones de los indicadores a través del tiempo. En consonancia con los objetivos de servicio es necesario concretar operativamente cómo atenderá la demanda.

En un tercer momento necesitará armar las reglas de producción y de logística de distribución. Hasta aquí van las bases imprescindibles para una cadena de valor básica, que necesita una importante y obvia articulación entre las partes. Queda para una cuarta y última etapa el desarrollo y comercialización de productos y la logística inversa.

Los factores que hacen posible la conformación de los seis procesos básicos anteriores se apoyan en aspectos macroeconómicos, doce en total, que

son estudiados y categorizados por el World Economic Forum (WEF) año tras año y presentados en la reunión anual en Davos, Suiza.

Durante 31 años, el WEF ha venido realizando este análisis y ampliando la base de países incorporados al estudio. En la actualidad son 133 territorios. Argentina está en la posición 85 luego de ser evaluada con una fórmula transparente, la misma utilizada para las 133 economías que componen el informe.

Los datos y la metodología utilizados pasan año tras año por el análisis y revisión exhaustivas de la multitud de personas, empresarios, académicos y jefes de estado que miran con lupa los datos utilizados y los resultados obtenidos.

Los 12 pilares de la competitividad

| CATEGORIA | POSICION EN EL RANKING | | |
|---|------------------------|---------|-----------|
| | MUNDIAL | AMERICA | ARGENTINA |
| 1 Instituciones | Singapur | Canadá | 126 |
| 2 Infraestructura | Alemania | Canadá | 88 |
| 3 Estabilidad macroeconómica | Brunei | Chile | 48 |
| 4 Salud y educación primaria | Finlandia | Canadá | 59 |
| 5 Educación superior y entrenamiento | Finlandia | EE.UU. | 55 |
| 6 Eficiencia de mercado de bienes y servicios | Singapur | EE.UU. | 124 |
| 7 Eficiencia del mercado de mano de obra | Singapur | EE.UU. | 123 |
| 8 Sofisticación del mercado financiero | Hong Kong SAR | Canadá | 116 |
| 9 Adopción de tecnología | Suecia | Canadá | 68 |
| 10 Tamaño del mercado | EE.UU. | EE.UU. | 23 |
| 11 Sofisticación de negocios | Japón | EE.UU. | 73 |
| 12 Innovación | EE.UU. | EE.UU. | 86 |

Fuente: World Economic Forum

LA NACION

En competitividad, no son los países grandes los primeros, sino los más perseverantes en dar señales claras a los inversores

La primera conclusión es clara: no son los países más grandes los que están primeros sino los más perseverantes en definir un rumbo y seguirlo durante muchos años para dar señales claras y convincentes a los inversores extranjeros.

La competitividad está repartida entre muchos países y todos están haciendo un esfuerzo importante y si lo logran, aumentan el bienestar de la población de sus países. Lo tercero es que las supply chain ya no son un mero tema académico sino un requerimiento que afecta las variables macro y microeconómicas.

El autor es director del Instituto de Estudios para la Excelencia Competitiva (IEEC), Escuela de Supply Chain Management y Logística de Buenos Aires. E-mail: isanchez@ieec.edu.ar

ECOLOGIA I

El consumidor, motor de la sustentabilidad

Para el experto Eduardo Cunha, los clientes se van a transformar en el motor del "cambio verde" en las organizaciones

Por Andrés Asato

Para LA NACION

La sustentabilidad, a la hora de minimizar el impacto negativo que un negocio puede ocasionar en la sociedad y el medio ambiente, y vista como un motor del desarrollo y crecimiento de las empresas, se exhibe como la piedra angular de un mercado exigente y competitivo. Pero según un estudio realizado por la consultora Accenture, sólo un 10% de las empresas de todo el mundo han reducido las emisiones contaminantes en sus cadenas de abastecimiento con iniciativas concretas de sustentabilidad.

La encuesta incluyó a 245 ejecutivos y llegó a la conclusión que las empresas que se encuentran primeras en la lista de efectividad de costos y servicio al cliente, tienen dos veces más probabilidades de remodelar sus cadenas de abastecimiento para reducir su huella de carbono y poner en práctica iniciativas sustentables efectivas. El reporte reveló, además, que más de un tercio (37%) de los ejecutivos desconoce el nivel de emisiones dentro de sus propias cadenas de abastecimiento. En tanto más de tres cuartos (86%) ha tomado al menos una medida en sus compañías, en las áreas de reciclaje y uso de luz natural, y un tercio (38%), adoptó una iniciativa verde en el transporte (uso de combustibles verdes y vehículos de motor híbrido).

Para Eduardo Cunha, socio de Accenture y especialista en el tema, se trata de "un movimiento que está llegando como una gran ola pero aún no se ha logrado visualizar muy bien por dónde viene". Según el experto, hay empresas que están ofreciendo estímulos para ingresar en esta línea y en Brasil se está dando una discusión con el impuesto verde, que es una reducción de la tasa al producto industrializado sustentable (por ejemplo, los coches eléctricos).

Para el especialista es el cliente el

que se va a transformar en la fuerza motriz del cambio. "Son los consumidores los que demandan cada vez más productos amigables con el medio ambiente y es de vital importancia el área de compras dentro de una organización para cumplir con éxito los requisitos de sustentabilidad en todas las fases. Hay empresas como Walmart que han incorporado su cultura corporativa green, y lógicamente les va a exigir a sus proveedores que también lo sean. Lo que hay que procurar es tener un protocolo, un método de medición común para todas las industrias y hacerlo más entendible para las personas que manejan la cadena de suministros", explicó.

En logística de transporte ser verdes en ser eficientes. "¿Cómo? Transportando más con menos, con un camión más eficiente, un pallet más estructurado, menos peso muerto, una ruta más optimizada. Llevando



Eduardo Cunha, de Accenture

adelante oportunidades comerciales viables como la reducción de emisiones en la cadena de abastecimiento y tomando medidas, algunas como las implementadas en San Pablo con el impedimento al ingreso de camiones pesados en las áreas más concentradas, o programas como el Hoy no circula, en el Distrito Federal de México, aunque en estos casos la conciencia se haya creado de la peor manera posible, basada en la necesidad. Hoy el sector empresario y corporativo, al igual que los consumidores, sienten estas restricciones y reaccionan más rápidamente a cualquier señal, están más sensibilizados porque viven esto."

DIALOG S.A.
LOGISTIK

Operador Logístico Integral
Eficiencia-Servicio-Trazabilidad

Luis María Drago 5530
San Martín, Pcia. Bs. As. (C.P. 1651)

Tel. 4724-0799 / Fax. 4509-6787
e-mail: dialog@dialogsa.com.ar

LTM

Logística Total Mercosur

LTM- Logística Total Mercosur

Logística y transporte Internacional, de negocios. Trabajamos en anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes, Superando sus expectativas. Oficina Bs. As., Tel 4307-1419/0960 comercial@ltm.cc

WWW.LTM.CC