

Tercerización y Tercerización Logística

El concepto “tercerización” es cada vez mas mencionado en los círculos logísticos y empresariales peruanos, este concepto que hasta hace poco era poco entendido y muy criticado forma parte ahora de las “mejores prácticas” empresariales peruanas. La definición de este vocablo¹ es: “Adquisición sistemática, total o parcial, mediante proveedores externos, de ciertos bienes o servicios necesarios para el funcionamiento operativo de una empresa, siempre que hayan sido previamente producidos por la propia empresa o esta se halle en condiciones de hacerlo, y se trate de bienes o servicios vinculados a su actividad”.

En la actualidad existe una tendencia mundial hacia la tercerización, pues aparece como una solución a ciertos problemas de las empresas modernas; debido a que existe una gran cantidad de funciones necesarias, pero que no agregan valor relevante desde el punto de vista del cliente.

Al traspasar ciertas actividades a verdaderos especialistas, se establece que dichos proveedores contribuirán a mejorar el resultado global de la empresa que los contrata.

Los beneficios a los que nos referimos surgirán, teóricamente, del desarrollo eficiente de las actividades efectuadas por los especialistas que conocen mejor la forma de gestionarlas.

Hasta hace un tiempo la tercerización era considerada como un medio para reducir los costos; sin embargo en los últimos años ha quedado en evidencia que resulta ser una herramienta útil para el crecimiento de las empresas por razones tales como:

- Económico. Reducción y/o control del gasto de operación.
- Estrategia. Concentración de los negocios y disposición más apropiada de los fondos de capital debido a la reducción o no uso de los mismos en funciones no relacionadas con su misión básica o actividad específica (“core competence”), con el objeto de obtener así un mejor resultado

¹ V Congreso Internacional de costos .Acapulco, Gro México Julio 1997

integral.

- Financiero. Acceso al dinero efectivo. Se puede incluir la transferencia de los activos del cliente al proveedor.
- Manejo más fácil de las funciones difíciles o que están fuera de control.
- Capacidad. Disposición de personal altamente capacitado.
- Mayor eficiencia.

Todo esto permite a la empresa enfocarse ampliamente en asuntos empresariales, tener acceso a capacidades y materiales de clase mundial, acelerar los beneficios de la reingeniería, compartir riesgos y destinar recursos para otros propósitos.

Dentro de este contexto, los procesos logísticos son actividades que habitualmente son objeto de tercerización y que comúnmente se denominan tercerización logística.

El sector logístico en el Perú se encuentra en constante desarrollo y ha evolucionado desde su concepción como función de transporte y distribución hasta una función mas amplia que abarca la cadena de producción y abastecimiento.

La tercerización logística es considerada como la delegación de toda o parte de la actividad logística de una compañía a otra especializada. La compañía proveedora del servicio es la que aporta la experiencia y habilidad para realizar una administración eficaz y eficiente de la actividad traspasada.

Los procesos logísticos implican tres ámbitos de la actividad empresarial:

- La infraestructura: almacenes, medio de transporte, etc.
- Los procesos: métodos de organización, sistemas de información, etc.
- La organización: equipos de personas implicadas en la logística de la empresa.

Sin duda que la clave esta en la organización, que es quien decide la

planificación, la implementación y la práctica de la mejora continua de las actividades logísticas.

Los principales aspectos que deben afrontar las empresas de hoy y que las sitúa en un entorno más competitivo son:

- Maduración de los mercados.
- Mercados cada vez más caprichosos e impredecibles.
- Globalización: ampliación de mercados.
- Mayor exigencia de los clientes tanto en producto como en servicio.

En un marco cada vez más competitivo, se incrementa la presión por mejorar el servicio al cliente a la vez que se persigue la reducción de costos.

Si bien lo que las empresas de hoy buscan la reducción de costos, hay otros aspectos que son importantes anotar en la tercerización logística y que de manera indirecta conlleva al mismo objetivo que son los costos:

- Incremento de la calidad del servicio (reducción en los plazos y mayor cumplimiento).
- Reducción de stocks.
- Reducción del personal administrativo.
- Reducción del riesgo de inversión.
- Mayor y mejor calidad de información.
- Mayor rapidez para adaptarse a los cambios del mercado.

Ante ello, las empresas deben entender las situaciones internas que podrían afectar su propia gestión logística y las ventajas que origina una tercerización logística.

Dentro de los proveedores de servicios logísticos, se puede tener a proveedores de transportes (empresarios que alquilan flota de unidades de transporte para distribución), proveedores de equipos de carga (empresas

que alquilan equipos de manipuleo de carga), proveedores de personal (empresas contratistas que proveen de personal de estiba, desestiba, etc), proveedores de repuestos e insumos, etc., sin embargo existen empresas dedicadas a brindar todos los servicios de la cadena de suministros, estas empresas son los operadores logísticos.

El operador logístico es un proveedor integral de servicios que identifica y satisface las necesidades del cliente final, coordina e integra el flujo físico de bienes desde el abastecimiento de materiales hasta el punto final de consumo, optimiza la cadena de suministros maximizando el valor generado.

El alcance de un operador logístico depende del cliente que contrata los servicios debido a que de acuerdo con las actividades a subcontratar se coloca el límite de las operaciones a ser entregadas al operador. Sin embargo el operador puede sugerir otras actividades que él puede asumir, tales como facturación de la mercancía que se va a entregar y el recaudo de la misma.

La presión del mercado hacia los operadores logísticos se dirige hacia los aspectos de mejora continua sobre su desempeño, mayor gama de servicios y mayor valor agregado. Estas exigencias implican una importante inversión en infraestructura y tecnología.

Para el caso peruano, aunque los porcentajes de tercerización a través de operadores logísticos aún están muy por debajo de los niveles que se manejan en Europa y Norteamérica, estos porcentajes se han incrementado en los últimos años y debieran seguir esta tendencia gracias al profesionalismo con que los operadores logísticos que trabajan en el Perú están manejando las operaciones hoy en día.