



**ENTREVISTA | Alan Taliaferro, CEO y Presidente de KOM International
VENCER MITOS: CAMINO A LA EFICIENCIA**

En esta entrevista exclusiva con *reporte-Logística*, el especialista expone su visión relacionada con los mitos logísticos y la forma de terminar con ellos permitiendo a las empresas ser cada vez más eficientes en sus prácticas logísticas.

Es real que la logística es estratégica al “final del día”?

Sí, creo que con una buena logística una empresa puede llegar a más clientes y también vender más. Entonces no es únicamente bajar costos, también es subir ventas, y para hacerlo hay que tener un sistema confiable para entregar la mercancía.

Y qué es más importante: el equipo, la infraestructura, el capital humano o la estrategia?

Normalmente cuando hacemos un diseño de un centro de distribución es un balance entre los costos de la mano de obra, costos de equipos –fijos y móviles–, y costo de construcción. Es el armar un todo armónico para cumplir tus objetivos.

Cuál tiene mayor peso?

No, estos tres siempre deben estar balanceados en cualquier diseño.

En este marco, es siempre factible proceder al *outsourcing*, o cuándo es conveniente hacerlo?

Para consolidar operaciones con otros, para lograr una masa crítica. Porque por ejemplo: tú no tienes tu propio correo nacional, porque es más lógico consolidarlo con todos los demás en la manzana, y de ahí una compañía que haga la entrega. Pero si tú tuvieras la masa crítica, ya las razones para el *outsourcing* se convierten en mitológicas. Pero el problema del mito está en que hay quienes piensan ‘mitológicamente’ que pueden tercerizar cierto proceso y no tienen que preocuparse más de él, y no debería ser el caso, porque entonces el tercero no tiene una motivación para mejorarse y su único fin es cobrarte por caja, por kilómetro, por lo que sea. Entonces, si vas a tercerizar un proceso tienes que seguir administrando para que entiendas lo que está pasando y también para que estés buscando otras alternativas y mejoras en el proceso. Porque el tercero no tiene realmente incentivos de buscarlas.

AUTOMATIZACION

Para ser eficientes, ¿qué pensar antes de automatizar?

La primera etapa hacia la automatización es tener un buen sistema de control WMS (*Warehouse Management System*), que es el que controla todas las ubicaciones en la bodega.

Con tanta desocupación latinoamericana, ¿cómo justificar un proyecto de automatización?

La justificación es que la compañía puede morir por no ser eficiente y se perderían más trabajos que aquellos que están en riesgo por una automatización en un área específicamente.

Cómo vislumbra al mercado regional?

Creo que se está iniciando, y es como la próxima ola en nuestra industria. Si miramos el almacenamiento en México, la próxima etapa para la mayoría de los clientes es un WMS. Ven el camino hacia la automatización.

El Sistema de Administración de Almacenes por sí sólo te hace eficiente?

No, hay que aplicar todo con disciplina. Si es un ejército de gentes haciendo todo un trabajo para sacar la mercancía todo tienen que ser coordinado y bien organizado.

Qué otros elementos garantizan una mayor implementación del WMS?

La buena asesoría en cómo cambiar estos procesos, porque si no se tiene la influencia de un tercero, la empresa corre el riesgo de reprogramar sus procesos actuales, que posiblemente estén mal.

Cómo se puede evaluar ese asesoramiento?

Normalmente, los clientes consideran la experiencia.

INFRAESTRUCTURAS

Otro de los mitos actuales dentro de la logística es el tema de la infraestructura, es real que las restricciones en este aspecto impiden ser eficientes?

Pero es que todos los países tienen las mismas excusas...

Son excusas?

Sí. En Canadá la gente se está quejando de la calidad de las rutas también. Y se están quejando con el gobierno que mejore las rutas, las calles, las autopistas. Entonces esto está pasando en todos los países. Pero son excusas. Tienes que diseñar bastante flexibilidad en el sistema para reaccionar a estas crisis. Pero si esto pasa una vez por año, no vamos a diseñar una iglesia para la Pascua. Entonces diseñamos la iglesia para todas las semanas. Y en crisis tenemos que tomar otras medidas. Cada país tiene diferentes excusas. En Canadá los impuestos son demasiado altos, en Estados Unidos 'los chinos hacen todo más barato', aquí es la infraestructura que está mal, en Colombia por la guerrilla no podemos hacer nada. Entonces siempre hay una excusa nacional... §