

# **¿DE QUÉ MANERA PUEDES LIBERAR FLUJO DE EFECTIVO E INNOVAR A TRAVÉS DE LA CADENA DE SUMINISTRO?**

Tomar Decisiones Asertivas en Ambientes Disruptivos

**Bob McFarland**

Vicepresidente de Ventas Globales

LLamasoft

Parece que México está destinado a enfrentar una diversidad de retos cada sexenio, y el arranque del actual parece no ser la excepción. La incertidumbre permea algunos sectores de la economía, comenzando con los afectados por los diversos cambios y exigencias del TMEC, tratado que lleva varios meses pendiendo de un hilo con aranceles en acero, aluminio, vegetales, entre otros. Las noticias no son buenas para los exportadores de tomates, recientemente Estados Unidos anunció la aplicación de un arancel de 17.5% al tomate mexicano, que representa 1,4 millones de empleos entre directos e indirectos y dos mil millones de dólares exportaciones para México.

Hay otros sectores que están activos y creciendo como el caso de la industria automotriz, motor de la actividad manufacturera mexicana, con crecimiento de 2,8% en total y 13% las dirigidas a Estados Unidos. Por su parte, con los países con los que no hay acuerdos como China entre otros países asiáticos, México renovó los aranceles a calzados y textiles para proteger la producción nacional.

Como si fuera poco toda esta coyuntura de noticias para las industrias, los empresarios se enfrentan a la volatilidad económica que generan la caída en las previsiones de crecimiento y la baja en la calificación de riesgo. Por mencionar algo, El Banco de México bajó la previsión de crecimiento a 1,52% para este año, al igual que la OCDE que la ubicaba en 2% y la bajo para 1.6%. Esto contrasta con un panorama mucho más positivo que divulgó el Gobierno recientemente.

Pero ¿Cuál es el impacto de las discrepancias entre las proyecciones económicas? ¿Cómo afecta la baja en la calificación de riesgo país a las empresas? El principal efecto colateral de todo esto es la pérdida en la confianza. Que, si lo miramos de forma práctica, perjudica el costo del financiamiento, por la mayor percepción de riesgo del país. Esto hace que las empresas destinen efectivo, que se invertía en otras cosas, lo destinen para colocar deuda, perjudicando su flujo de efectivo. La pérdida de la confianza erosiona factores como el empleo, aumento de la informalidad y perjudica la seguridad. A su vez, la pérdida de la confianza afecta la variación del tipo de cambio y otras variables macro que tienen un efecto directo en la competitividad.

Así, las empresas mexicanas, incluso las más resilientes, no pueden controlar tanta disrupción y es muy difícil anticiparse a tantos cambios inesperados. En mi experiencia como vicepresidente de ventas globales en LLamasoft, escucho conversaciones de clientes, que suelen ser de las empresas más grandes e innovadoras en Latinoamérica y del mundo, que se enfrentan en el día a día a grandes retos y donde hemos encontrado áreas de oportunidad, en que una de las variables estratégicas que les ayuda a

contrarrestar toda esta volatilidad, es la disponibilidad de flujo de efectivo para poder tomar acciones rápidas frente a las contingencias, y además una capacidad para hacerlo a través de su cadena de suministro. Pero, ¿cómo el flujo de efectivo puede estar relacionado con la Cadena de Suministro?

Estas empresas innovadoras han creado un Centro Digital de Diseño y Toma de Decisiones, donde a través de un “Digital Twin” de sus cadenas de suministro, son capaces de recrear en el mundo digital sus cadenas de suministro reales y simular los riesgos potenciales de sus operaciones end-to-end. Esto les ha permitido, por ejemplo, medir el impacto potencial de cambios en aranceles y barreras de entrada en el negocio, determinando las alteraciones que deben hacer en sus locaciones y capacidad de producción, así como en el sourcing. Siendo capaces de tomar decisiones basadas en el costo de servir a los clientes incluyendo los análisis arancelarios y de impuestos, requerimientos locales del mercado a través del uso de analíticas.

Otra forma de liberar flujo de caja es con una estrategia de transportes competitiva. El costo de transporte para la mayoría de las empresas es el más alto, significando millones de dólares anualmente. Tenemos datos de clientes que han percibido ahorros de 10% en sus costos de transporte anuales, determinando una estrategia sólida para la selección de modos de transporte y diseño de rutas óptimas minimizando costos y millas vacías.

A medida que las empresas crecen y se expanden a otras regiones, es difícil administrar y desarrollar políticas de inventario efectivas. Cualquier falla en la estrategia de inventarios genera costos en capital de trabajo y en el nivel de servicio. El Centro Digital de Diseño y Toma de Decisiones de LLamasoft, ha permitido a las empresas analizar y clasificar adecuadamente la demanda, factorizar todos los aspectos del inventario para las estructuras de la cadena de suministro nuevas y existentes y simular el comportamiento del mundo real, permitiendo una verdadera comprensión de las realidades operativas de su estrategia y políticas de inventario previo a la implementación.

Estos son solo algunos de los ejemplos de los tipos de análisis estratégicos que se pueden realizar de forma repetible en todas las funciones del negocio para liberar flujo de efectivo, estar preparado para cualquier contingencia en un mundo disruptivo y de grandes transformaciones e incertidumbre, es obligatorio.

## Acerca de LLamasoft, Inc.

El software de diseño de la cadena de suministro de LLamasoft ayuda a las organizaciones de todo el mundo a diseñar y mejorar sus operaciones de cadena de suministro. Las soluciones de LLamasoft permiten a las empresas, en una amplia gama de industrias; modelar, optimizar y simular su red de cadena de suministro, lo que lleva a importantes mejoras en la reducción de costos, servicios, sostenibilidad y riesgos. Con sede en Ann Arbor, Michigan, LLamasoft es líder en excelencia e innovación de la cadena de suministro, que avanza en la tecnología enfocada en la mejora continua de las cadenas de suministro empresariales para las organizaciones más grandes del mundo.

### Contacto con LLamasoft:

Angélica Iglesias  
Marketing Director LATAM  
+57 (317) 8953 143  
[angelica.iglesias@llamasoft.com](mailto:angelica.iglesias@llamasoft.com)

### Contacto con Prensa:

Jesús Meza  
Consultor RP  
+52 (55) 4444-9088  
[jesus.meza@causaefecto.mx](mailto:jesus.meza@causaefecto.mx)