

PLANEACIÓN BASADA EN LA CONFIANZA, COLABORACIÓN Y SERVICIO

GERARDO FRANCO

Todas las áreas que dependen de un plan esperan que éste sea perfecto, que considere todas las variables, internas, externas, y que tome en cuenta todas las posibilidades con un plan A, B y C. Fallar no es opción cuando de ingresos, egresos y cuidado de los costos se trata, pero ¿cuándo el plan falla o tiene un área de oportunidad? Es muy fácil señalar, criticar y buscar el hilo negro, pero las preguntas clave deberían ser: ¿quiénes, cuántos, y cómo colaboraron en dicha planeación?

Una de las directrices estratégicas de Grupo Herdez es “mantener y formar sociedades a través del desarrollo de inteligencia”, y para ejecutarla hemos adoptado metodologías basadas en la confianza, la colaboración y el servicio, fuertemente soportadas por la búsqueda constante de innovación y la transformación digital de la organización.

Sabemos que la planeación no puede ser un trabajo aislado. Para Grupo Herdez “Con toda confianza...” no es sólo una frase, entraña una gran responsabilidad, pues somos parte de la vida diaria de millones de mexicanos que, desde hace más de 100 años, depositan su confianza en nosotros y en nuestro trabajo.

Llevar lo mejor de la gastronomía de México a nuestras familias y al mundo, así como traer lo mejor de los sabores del mundo a las mesas mexicanas, no sería posible sin la dedicación de nuestra gente, la colaboración de socios y proveedores, la confianza de nuestros clientes y accionistas y, por supuesto, la preferencia de los consumidores.

La contingencia mundial actual nos confirmó que lo único constante es el cambio. Sin embargo, para nosotros como cadena de suministro cambios como las escaladas en la tecnología, la integración laboral de las nuevas generaciones, o las nuevas tendencias de consumo, nos ha llevado a trabajar mucho más de cerca con las áreas comerciales, así como de la mano de nuestros proveedores. No sólo como áreas a las que damos o de las que recibimos servicio, sino como socios de negocio que se comprometen, junto con nosotros, a cumplir los objetivos.

Ante este panorama, es esencial trabajar de forma colaborativa para generar planes de demanda y suministro, donde la Dirección Comercial se ha convertido en nuestro principal socio de negocio interno.

De esta forma, hemos logrado capitalizar un intercambio de información constante sobre las necesidades del mercado y las capacidades de la cadena, para elaborar planes más acertados. Esto nos permite otorgar el mejor servicio a nuestros clientes, y se traduce en incremento en la rentabilidad del negocio, construyendo sobre esta confianza de más de 100 años, a lo largo de toda la cadena de valor.

“Los beneficios de una correcta planeación de la demanda son indudables y tienen un impacto a lo largo de toda la cadena de valor.

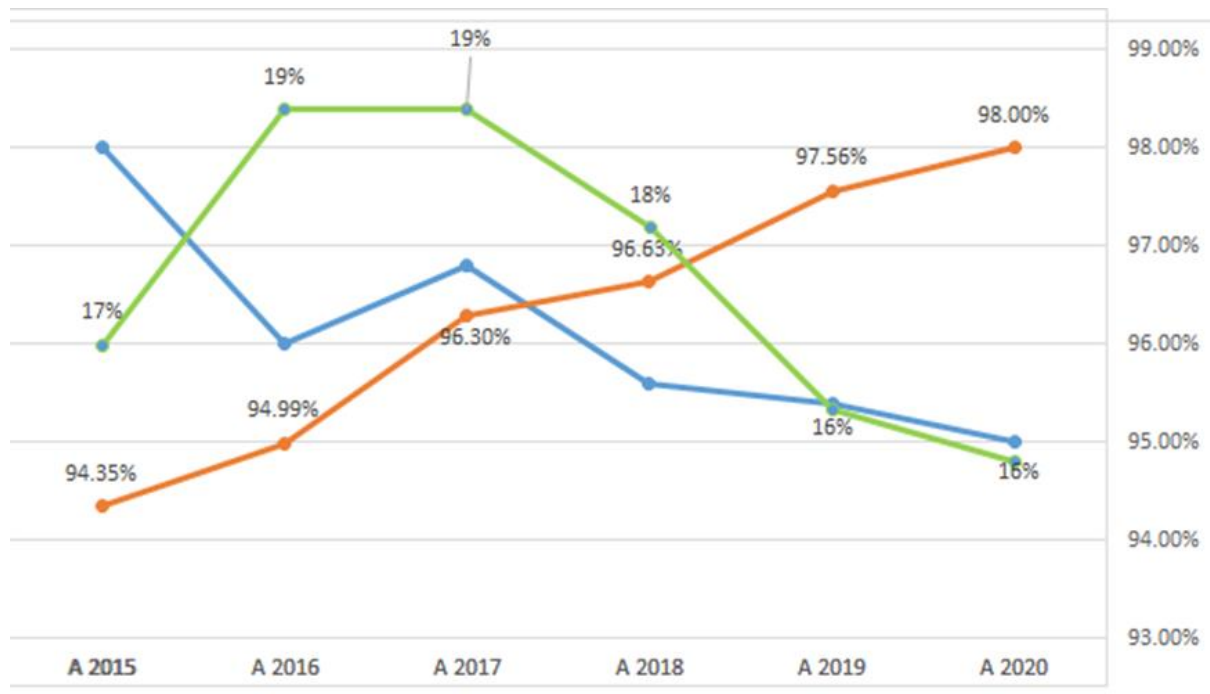
En Grupo Herdez hemos logrado:

1. Mejorar el nivel de satisfacción de nuestros clientes, dada la mejora del «fillrate».
2. Mejorar el flujo de la empresa dada la reducción de días de inventario.
3. Un cambio de «mindset» de los equipos, tanto comerciales como de suministro, para lograr los primeros dos puntos. El «forecast» pasó de ser un término desconocido por muchos a una de las prioridades de los colaboradores.”

-Andrea Del Rizzo, Director Comercial de Grupo Herdez

Para nosotros, el desarrollo de inteligencia va más allá de analíticos avanzados, tecnología o inteligencia artificial. Aunque tengas los mejores sistemas, una tecnología de datos de primer nivel y procesos veloces y flexibles, si tu equipo de colaboradores no está comprometido con los objetivos de negocio y en proporcionar el mejor servicio, todo lo anterior sólo será efectivo en el corto plazo.

Nuestros resultados nos han hecho romper el paradigma de que “a mayor inventario mejor servicio.”



Cobertura de inventario al pronóstico —
 Nivel de servicio a clientes (FR): —
 Error de pronóstico (WMAPE) —

“A través de servir, logro resultados. Estos resultados me ayudan a que mi cliente confíe en mí y, cuando mi cliente confía en mí, me permite profundizar más en todas sus necesidades. Lo anterior me da elementos para lograr una verdadera colaboración. El colaborar con alguien te exige un interés genuino en querer ayudar al otro, un profundo conocimiento de sus necesidades, de tus y sus procesos. Una alta empatía que te asegure que los caminos seleccionados son los correctos y satisfacen ampliamente la necesidad y expectativa de tu cliente, al mismo tiempo que te permite llegar a tus objetivos de negocio.”

-Estuardo Lárraga Martínez, Director de Cadena de Suministro

La planeación, como muchos otros procesos, ha sufrido cambios a lo largo del tiempo, por lo que ya no basta con verla sólo como el área que genera la secuencia de tareas, actividades y compromisos para lograr los objetivos de negocio. Se ha convertido en un área dentro de las organizaciones y en la habilidad de la compañía de empatizar con su cadena de valor, sus comunidades y su entorno, para lograr consensos de entendimiento, compromiso, orden, ejecución y aseguramiento de los resultados deseados para todos los socios dentro de la cadena de suministro.

Autor Gerardo T. Franco Lazcano
Subdirector de Planeación de la Demanda y Suministro
Grupo Herdez
Septiembre, 2020