

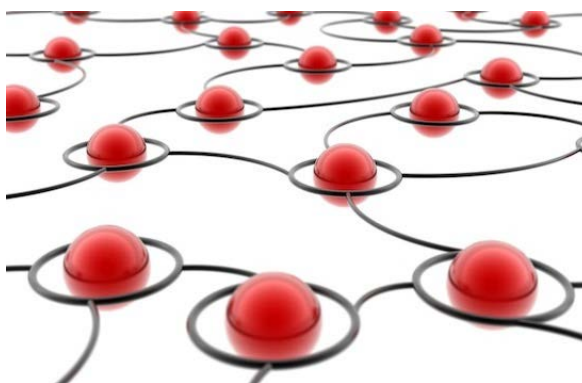
Proveedores “Nexus”

Yan, Choi, Kim y Yang, elaboran un propuesta interesante en su estudio llamado “A theory of the Nexus supplier: A critical supplier from a network perspective” en el cual introducen un nuevo tipo de proveedor crítico, al que llaman “Nexus”.

El proveedor “Nexus”, es un proveedor escondido dentro de la red de proveedores de una empresa, pero que se vuelve crítico por su posición en la red y el portafolio resultante de sus lazos inter-organizacionales. Por definición, el proveedor “Nexus” no es un proveedor directo, su criticidad se debe al impacto que tiene sobre la red de proveedores que surten a la empresa final.

A diferencia del tradicional proveedor estratégico, el proveedor “Nexus” se caracteriza por que su relación con la empresa no es claramente visible, tiene un alto impacto indirecto en la rentabilidad y/o capacidad de respuesta de la organización, pero por su ubicación en la cadena, generalmente no se tiene una relación cercana entre las organizaciones. Lo que hace crítico al “Nexus”, es su posición clave dentro de la red suministro, su capacidad de proveer información estratégica o capacidad de la operación táctica.

De acuerdo a los autores del estudio, los proveedores “Nexus” se pueden agrupar bajo grandes categorías:



de
mejorar

3

- El operativo. Es proveedor de varios de los proveedores de la empresa. Provee un componente que utilizan varias organizaciones de una misma cadena, que a su vez, suministran a la empresa final componentes que tienen impactos significativos en el desempeño del producto final. El comportamiento de la parte, impacta indirectamente el costo, el riesgo y/o la capacidad de responder de la firma. Debido a los volúmenes consumidos, la relación es importante para ambas organizaciones. Cuando este proveedor falla, múltiples proveedores de la empresa tendrán problemas para cumplir sus compromisos. En este caso, las empresas deben crear una relación basada en la mutua conveniencia, a pesar de que directamente no tengan transacciones comerciales.
- El Monopolístico. Es proveedor exclusivo de algunos de los proveedores de la empresa. Provee, de forma exclusiva, un componente que utilizan diferentes cadenas de suministro, de diferentes industrias. El componente, es muy difícil de sustituir, por lo cual pone a la organización final indirectamente en riesgo e impacta su capacidad de responder. Por su posición de proveedor exclusivo y tener demanda en diferentes industrias, la posición de poder radica en el proveedor. Cuando este proveedor falla, proveedores de diversas cadenas no podrán cumplir sus compromisos de suministro. Al mismo tiempo, las variaciones de consumo de diferentes industrias, impactan el precio y disponibilidad del componente lo que hace más complicada su administración.
- El informante. Es un proveedor de los proveedores, con alto potencial de generar innovaciones que impacten el producto final. Provee un componente que puede generar ventajas competitivas para la organización mediante mejoras o usos innovadores. No provee un componente crítico, pero tiene el potencial de proveer mejoras significativas en costo o desempeño. Realmente no

existe una dependencia clara y presente entre las empresas, pero la criticidad se basa en las posibilidades de aportar un diferenciador.

El reto para los profesionales en suministros es entonces ir más allá de los proveedores directos, e identificar proveedores “Nexus”, para mantener un constante monitoreo de su desempeño, administrar adecuadamente el riesgo y construir el tipo de relación ideal para asegurar la generación de valor.

Tendemos a pensar que los grandes beneficios o fuentes de daño se originan en los proveedores directos y en los que suministran altos volúmenes, pero algunos riesgos y fuentes de valor están ocultos en las decenas o centenas de proveedores que integran la cadena y requieren ser administrados.

Hay que trabajar proactivamente en la identificación de estos proveedores, antes que se descubran cuando una falla en su desempeño impacte gravemente en la capacidad de la cadena de suministro de responder a las necesidades.