

## XIII Premios El Vigía

» TRIBUNA

# La supply chain, más global en el 2030

**Miquel Serracanta**  
Presidente CSCMP  
Spain Roundtable



■ Durante los últimos meses de incertidumbre económica mundial, los profesionales de la función logística se han esforzado por realizar mejoras continuas en eficiencia y productividad de las cadenas de suministro en sus compañías, estableciendo, también, relaciones de colaboración con la cadena ampliada (hacia atrás hasta sus proveedores y hacia adelante hasta clientes finales).

Dado que los volúmenes de venta estaban cada vez más ajustados y el competitivo mercado requería de mayor calidad a menor precio, los 'logísticos' han tenido que apretarse el cinturón y buscar mejoras y eficiencias en todos los rincones de la cadena ampliada. El coste total ha sido el factor de competitividad clave, que ha decantado la balanza hacia modelos empresariales ganadores o perdedores.

En las compañías que han salido fortalecidas de la crisis, se ha logrado

**Tres claves marcarán la logística del futuro: las mejoras en los procesos, el desarrollo del equipo humano y la tecnología**

implementar una visión integral de la cadena de suministro y ninguna función individual se ha escapado del enfoque de mejora global: compras, aprovisionamientos, planificación, producción, almacenaje, transporte, distribución, planificación...

Una mayoría de multinacionales y empresas con presencia en varios países han optado por este camino, quedando únicamente algunas empresas de enfoque más local con los 'deberes' por hacer, y en muchos casos, abocadas a dramáticas situaciones de lucha por la subsistencia.

### TRES EJES FUNDAMENTALES

Los puntos clave que en mi criterio marcarán los próximos años en el desarrollo de la cadena de suministro (supply chain) estarán ligados a tres ejes de desarrollo en paralelo: la mejora continua de los procesos, el desarrollo del talento del equipo, y el apoyo tecnológico de metodologías o herramientas de soporte más potentes y efectivas.

En cuanto a la mejora de procesos, se ha insistido sobre la necesidad de que sean estos los que determinen el marco de desarrollo de las actividades de las compañías, en contraprestación a la realización individual de tareas por parte de personas concretas. El riesgo principal de esta práctica tradicional en clara recesión, consiste en la dependencia de algunas personas, sin las cuales



DACHSER

la organización carece de una forma estandarizada de cómo llevarlas a cabo de manera eficiente.

En mi opinión, en el futuro próximo los procesos tendrán una importancia capital en la mejora de la cadena de suministro, y será necesario desarrollar acciones de mejora concretas en los puntos de contacto de unos procesos con otros, donde se puede estar perdiendo algo de la eficiencia lograda en cada uno de los procesos individuales. Será importante la relación con el entorno, y el concepto de *green* y sostenible pasará a un primer término en muchos de los sectores en que aún no lo está siendo.

Respecto a las organizaciones, la clave será desarrollar auténticas culturas de gestión proactiva del cambio y maximizar las capacidades organizativas y humanas en cuanto a adaptabilidad al nuevo entorno en cada momento. Se trata de que los profesionales de la función sean los más preparados para anticipar y prevenir cambios y tendencias, adaptarse a los mismos de manera positiva y lograr aportar siempre una visión integral transversal de cadena a cualquiera de las actividades o proyectos de las compañías.

Otro punto clave será la consolidación final del inglés como idioma de referencia en la función a nivel global. Su conocimiento se convertirá en un requisito indispensable para

los actores de toda la cadena, ya que los movimientos de personal entre países aumentarán por necesidades concretas y por falta de posibilidades en los mercados locales.

Asimismo, la atracción de más talento a la función logística, proveniente de otros sectores y funciones también será un punto importante. En este sentido, las universidades deberán consolidar formaciones específicas con visión más global. La logística se consolidará aún más como una función de primer nivel en

**La logística se consolidará como una función de primer nivel en el comité directivo, con reporte a la dirección general**

el comité de dirección, con reporte a la dirección general, y al mismo nivel que otras funciones tradicionales.

Finalmente, en el eje de nuevas mejoras tecnológicas e ideas, es mucho más difícil hacer una predicción de los acontecimientos, dada la increíble velocidad exponencial que ha logrado la raza humana en el final del siglo XX y el arranque del siglo XXI. Ha habido una serie de inventos extraordinarios, especialmente en lo que se refiere a tecnologías de la información y la comunicación, que

marcan un antes y un después de la dinámica, y que incluso se dice que afectan a la propia manera de pensar y razonar del cerebro humano. Recordemos como los más impactantes la ya 'lejana' invención de los teléfonos móviles en finales de los años 80's, los navegadores GPS de coche y el email en los 90's, y los más recientes inventos de la compañía Apple, que empezando con la letra "i" han revolucionado la manera de gestionar nuestra relación con la tecnología (iPod en 2001, iPhone en 2007 e iPad en 2010). Recordemos que hay inventos muy recientes que ya se han consolidado de manera masiva entre una gran parte de la población del primer mundo, y que parece que no podamos vivir sin ellos, (el lanzamiento de las primeras Blackberry's en 2002), y que han provocado inventos posteriores, asociados a su uso diario (la red social de mensajes cortos, Twitter).

### LA CLAVE TECNOLÓGICA

Probablemente, habrá avances tecnológicos de calibre similar a estos (e incluso superior), aunque es muy aventurado decir que alguno podrá superar el concepto y la puesta en práctica del fenómeno internet y todo el resto de desarrollos y aplicaciones asociadas al mismo. Me inclino a afirmar que la base de la información y comunicación que se gestiona a través de internet, será la que llevará al

ser humano a nuevas ideas y mejoras que permitirán lograr más eficiencia en las gestiones, y mejores productividades globales en toda la cadena de suministro.

Dentro de veinte años, con casi toda seguridad, y por el avance en la edad de la población mundial, se precisarán nuevos desarrollos y mejoras en ergonomía y seguridad de las máquinas y entornos, más adaptables a la mayor edad media del ser humano (vehículos, maquinaria, etc). La ampliación de horarios comerciales a 24x7 se consolidará como el modelo de comercio en las ciudades

**El entorno ligado a internet creará un ordenamiento ligado a la última milla en las ciudades para evitar el caos circulatorio**

y esto afectará a las dinámicas de la cadena de suministro asociada a este servicio. Asimismo, en el apartado de los miembros más jóvenes de la sociedad, el entorno ligado al desarrollo de internet hará muy necesario el ordenamiento de la logística de última milla en las ciudades, para evitar el caos circulatorio, debido al elevado porcentaje de ventas que se producirán por este nuevo canal que se consolidará, sin duda, como uno de los mayoritarios.

En cuanto a los temas de alta probabilidad, las tecnologías de control que permiten escanear productos sin contacto físico ni visual (RFID), entrarán en sus años de despegue definitivo y se harán presentes en todos los sectores de actividad en la cadena de suministro de bienes y materiales. Esto permitirá una logística más ágil y respuestas más rápidas a las necesidades.

### SUEÑOS Y PERSPECTIVAS

Finalmente, me gustaría compartir mis sueños con ustedes... Tendremos transportes, en camiones y ferrocarriles, de menor consumo energético, mayor rapidez y seguridad en los envíos globales entre países, y locales entre ciudades. Además, los técnicos e inventores nos sorprenderán con nuevos elementos que harán más fácil e interactiva la vida de las personas.

Preparémonos para unos próximos veinte años apasionantes en la función; y tengamos claro que la base del avance y la mejora de la eficiencia de las cadenas de suministro globales está en el concepto de colaboración diaria y continua, con un uso intensivo de las informaciones reales, que permiten una mejor planificación previa y una agilidad de respuesta a imprevistos, que casi siempre se producen.

Les animo a todos a compartir sus conocimientos e ideas con los profesionales y contactos de su entorno, en vistas de lograr esta mejora progresiva de la función en beneficio de toda la humanidad. ■