

LOGÍSTICA

Una cadena más integrada

La coordinación entre los distintos eslabones de la cadena de suministro local se ha vuelto cada vez más estrecha y preventiva, como evidencia de un aprendizaje de sucesos recientes.

La creciente necesidad de las empresas por fortalecer sus cadenas de suministro las está llevando a mirar con particular atención un tema que antes no se consideraba central en el desarrollo del negocio: las estrategias de comunicación desplegadas para conectar a los actores que conforman dichas cadenas. “Antes planificábamos, esperábamos que todo salga bien y, si sucedía algo, lo íbamos resolviendo [...] Ahora, con la experiencia que tenemos, mapeamos las contingencias. Algunas son recurrentes, otras puntuales y otras sorpresivas. Hasta en eso pensamos”, revela el gerente de Planificación, Importaciones y Estrategia Logística de Falabella, Giancarlo Oneto.

El énfasis tiene mucho de lección aprendida. Sucesos traumáticos, como la pandemia del Covid-19, y posteriores interrupciones causadas por contingencias climáticas y geopolíticas han llevado a las organizaciones a tener conciencia de la importancia de establecer una comunicación clara, fluida y accionable con los distintos eslabones de la cadena. Hoy, una mala indicación puede generar costosas demoras o incluso hacer que colapse un proceso, como recalca el coordinador del Diplomado Internacional en Comunicación Corporativa de ESAN Graduate School, Miguel Antezana.

Siguiendo esta consigna, empresas de diversos

rubros han institucionalizado espacios de coordinación con los actores de sus cadenas de suministro para prevenir afectaciones repentinas. Y otras, incluso, ya han desarrollado protocolos de respuesta.

Las reuniones de planeamiento, coordinación y seguimiento ahora son más frecuentes e involucran más actores. Por ejemplo, la compañía de logística de última milla, Chazki, participa en mesas de ideación con los equipos de innovación, diseño y producto de sus clientes. Así, el proveedor se involucra en un nuevo lanzamiento de producto desde su gestión. “Hay conversaciones mensuales, semanales y hasta diarias”, dice su CEO, Gonzalo Begazo.

“Antes planificábamos, esperábamos que salga bien y, si sucedía algo, lo íbamos resolviendo”

Estos espacios están forjando una relación estrecha entre los equipos que intervienen en la cadena de suministro, lo que permite mejorar los resultados conjuntos. “Y esta alineación puede llevar incluso a acordar

porcentajes de margen como empresa, distribuidor o proveedor”, agrega el docente de Centrum PUCP, Carlos Cámero Taboada.

El fortalecimiento de la relación con los proveedores involucra, además, proyectos colaborativos. Ese es el caso de Industrias San Miguel, que acompaña a sus proveedores, por ejemplo, en la implementación de sus reportes de sostenibilidad. “Estamos generando un ecosistema más robusto, informado y preparado para enfrentar los retos del mercado”, explica su gerente corporativo de Comunicación y Sostenibilidad, Eduardo Venegas.

Hoy, la tecnología cumple un rol clave en este robustecimiento de la comunicación entre los actores de la cadena. Prueba de ello es la consolidación de plataformas que muestran el estado de los envíos en tiempo real. Ahora, jugadores como Chazki y Falabella están profundizando esa apuesta con el desarrollo de herramientas que les permitirán agilizar y automatizar los flujos de información. (MAB) ■



Getty Images