

PARA UNA LOGÍSTICA PROACTIVA Y EFICAZ:

Diversificación de la cadena de suministro, una opción para disminuir el riesgo

VALENTINA PIZARRO B.

Cada cadena de suministro es única, pero existen criterios en común a considerar en cuanto a su diversificación, si lo que se busca es trabajar la disminución del riesgo y promover una logística más proactiva y eficiente. El reciente estudio "Diversificación de la cadena de suministro", de DHL, propone un modelo cuatridimensional de análisis y diagnóstico aplicable a la logística de cualquier compañía, para revisar la configuración actual, navegar por las opciones disponibles y adaptar la cadena de suministro a sus necesidades.

Las dimensiones propuestas son multilocalización y abastecimiento múltiple de la red de suministro, adición de modos de transporte y diversificación de las operaciones logísticas, con la finalidad de facilitar el proceso de evaluación y el desarrollo de escenarios tácticos y estratégicos.

"La importancia de la diversificación es que vivimos en un mundo caracterizado por un contexto económico, político y social que en la literatura se conoce como entornos VUCA (sigla para referirse en inglés a los términos vulnerables, inciertos, complejos y ambiguos), lo cual supone que el entorno en el cual se despliegan las cadenas de suministro están muy lejos de ser estables y se ven enfrentadas a disrupciones muy significativas, profundas y de difícil previsión y pronóstico", explica Julio Villalobos, director del Centro de Transporte y Logística de la U. Andrés Bello.

En el contexto actual, los principales beneficios de diversificar las cadenas de suministro, en las di-

Guerras y disrupciones climáticas, sociales y pandémicas obstaculizan compras de materias primas, fabricación, almacenamiento, distribución y entrega.



El proceso debe comenzar con un mapa completo con el objetivo de visualizar las complejidades propias de cada una de las etapas.

mensiones definidas por el estudio de DHL, recaen en dar confiabilidad y flexibilidad a la logística, sobre todo asegurando la continuidad operativa a través de una rápida reacción y adaptación a entornos altamente volátiles e impredecibles.

CUATRO DIMENSIONES

"La primera dimensión (de multilocalización) tiene que ver con la diversificación geográfica. La deslocalización múltiple significa introducir capacidades de fabricación o ubicaciones de proveedores adicionales en áreas separadas (...), esto podría incluir la adición de ubicaciones en otros países o incluso continentes para mitigar los riesgos operativos, de cumplimiento o de reputación",

consigna el estudio.

La segunda dimensión (de abastecimiento múltiple de la red de suministro) se centra en la cantidad más que en la geografía. El enfoque más común implica agregar proveedores, aunque la integración de capacidades de fabricación adicionales también es una práctica estándar.

En relación a la tercera dimensión (de adición de modos de transporte), el informe recalca la utilización de más opciones para la ruta comercial de los productos, agregando al menos uno a cualquier parte de la cadena de suministro. La diversificación de transporte incluye aire, océano, ferrocarril o carretera.

La última dimensión (de diversificación de las operaciones logísticas) implica la ampliación de las ca-

pacidades logísticas. Esto significa aumentar la infraestructura con capacidades adicionales, como centros de distribución y almacenes.

Sobre el momento indicado para que cada empresa diagnostique y diversifique su logística, Villalobos agrega que este tipo de análisis lo debería hacer toda empresa, independiente del momento en que se encuentre. "Este es un fenómeno global y que afecta a todas las organizaciones que participan de cadenas de suministros. Las posibilidades de respuesta a ello son infinitas y abren camino a la innovación. En esta situación veremos respuestas de diversificación que no pensábamos y que serán parte de los nuevos modelos de negocios y de las cadenas de suministro del futuro", explica.