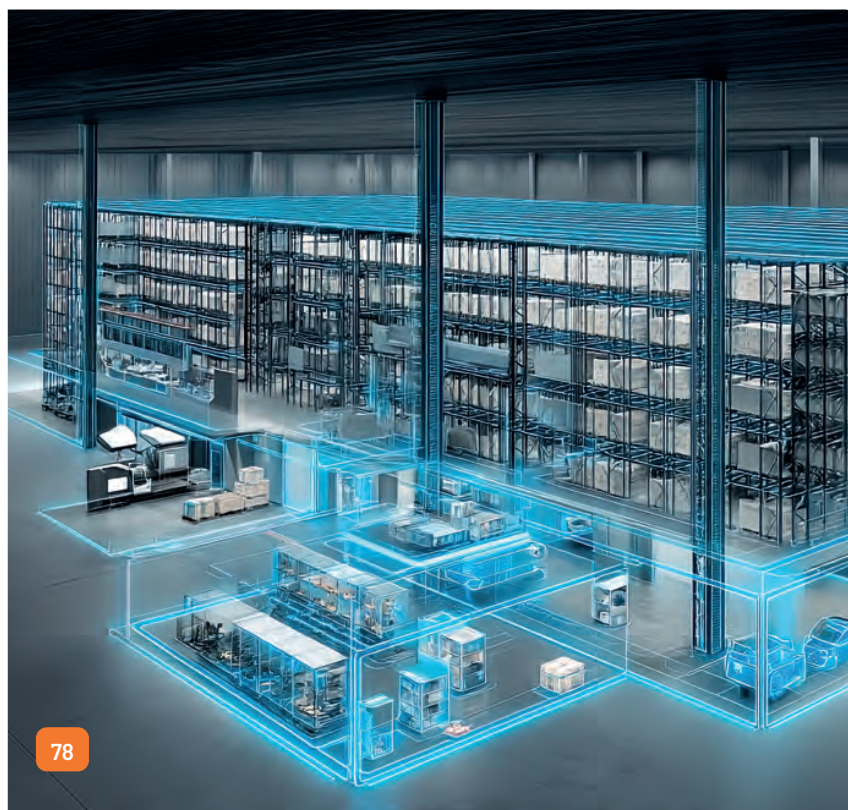


# SUPPLY CHAIN AUTÓNOMA: CUANDO LA CADENA DE SUMINISTRO COMIENZA A TOMAR DECISIONES

LA IRRUPCIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LA ANALÍTICA AVANZADA ESTÁ REDEFINIENDO EL CORAZÓN DEL SUPPLY CHAIN, DANDO PASO A MODELOS CAPACES DE ANTICIPAR, DECIDIR Y EJECUTAR EN TIEMPO REAL. SE TRATA DE UN CAMBIO ESTRUCTURAL QUE DESAFÍA EL ROL HUMANO, CONFIGURANDO CADENAS DE SUMINISTRO QUE NO SOLO RESPONDEN, SINO QUE PIENSAN Y ACTÚAN POR SÍ MISMAS.



78

**D**urante mucho tiempo, la toma de decisiones en supply chain tuvo un rostro claramente humano. Detrás de cada ajuste en inventarios, cada cambio en la planificación o cada redefinición de rutas, había equipos analizando datos, evaluando escenarios y tomando decisiones bajo presión. La experiencia, el criterio y la capacidad de reacción eran atributos centrales en la gestión logística.

Pero ese modelo está comenzando a cambiar. No porque haya dejado de ser relevante, sino porque el

entorno en el que opera la cadena de suministro se ha vuelto demasiado dinámico, complejo y exigente para depender exclusivamente de la intervención humana. Hoy, las decisiones deben tomarse más rápido, con más información y en contextos donde las variables cambian constantemente. Y es precisamente esa presión la que está impulsando una transformación silenciosa, pero profunda.

En este nuevo escenario, la tecnología ya no actúa solo como soporte. Se posiciona como un actor activo en la toma de decisiones.

La incorporación de inteligencia artificial, machine learning y analítica avanzada permite que los sistemas no sólo procesen información, sino que la interpreten, identifiquen patrones y definan cursos de acción. Lo que antes era un proceso secuencial (analizar, decidir, ejecutar) comienza a comprimirse en modelos donde el análisis y la acción ocurren prácticamente en simultáneo.

Este cambio marca un punto de inflexión en la evolución del supply chain. Durante años, los avances tecnológicos se han enfocado en mejorar la eficiencia: sistemas ERP para integrar la información, plataformas WMS y TMS para optimizar la operación, herramientas de visibilidad para entender qué estaba ocurriendo en la cadena. Sin embargo, el desafío actual ya no es solo hacer mejor lo mismo, sino enfrentar un entorno donde la incertidumbre es la norma.

Disrupciones globales, volatilidad en la demanda, restricciones logísticas y consumidores cada vez más exigentes han tensionado los modelos tradicionales, obligando a las organizaciones a replantear no sólo cómo operan, sino cómo deciden.

Es en este contexto donde emerge con fuerza el concepto de Supply Chain Autónoma. Impulsado por re-



ferentes como Gartner y profundizado por estudios como "Making Autonomous Supply Chains real" de Accenture, este modelo propone una evolución radical: avanzar hacia una cadena de suministro capaz de interpretar su entorno, tomar decisiones y ejecutar acciones con mínima intervención humana. Una cadena que deja de ser un sistema que responde, para convertirse en uno que anticipa y actúa.

Como advierte el informe de Accenture, "el modelo que construyó las cadenas de suministro globales actuales está quedando rápidamente obsoleto". La eficiencia, que históricamente ha sido el principal objetivo logístico, ya no alcanza. Hoy las cadenas deben ser simultáneamente rápidas, resilientes, inteligentes y sostenibles.

La analogía con los vehículos autónomos no es casual. Así como la industria automotriz avanza hacia sistemas capaces de conducirse por sí mismos, el supply chain avanza hacia redes que pueden autoajustarse, optimizarse y aprender continuamente. No se trata de reemplazar a las personas, sino de transformar su rol: desde la ejecución operativa hacia la supervisión estratégica y el diseño de sistemas inteligentes.

En este nuevo paradigma, la pregunta ya no es únicamente cómo mejorar la eficiencia de la cadena. La verdadera pregunta es otra, mucho más profunda: ¿qué tan preparados estamos para ceder el control... y permitir que la cadena de suministro comience a decidir por sí sola?

## DE LA AUTOMATIZACIÓN A LA AUTONOMÍA

Para comprender el alcance de esta transformación, es necesario entender que la autonomía no surge de manera abrupta, sino como resultado de una maduración progresiva de capacidades.

Durante años, el foco estuvo puesto en lograr visibilidad: saber qué ocurría en cada nodo de la cadena. La digitalización permitió capturar datos, monitorear operaciones y construir dashboards que ofrecían una mirada más clara del negocio. Posteriormente, la automatización permitió ejecutar tareas repetitivas con mayor precisión, reduciendo errores y aumentando la eficiencia.

Pero el verdadero punto de quiebre llegó con la analítica avanzada. La capacidad de anticipar escenarios (proyectar demanda, identificar riesgos, simular dis-

rupciones) marcó el inicio de una nueva etapa, donde la cadena ya no solo observaba, sino que comenzaba a comprender. A partir de ahí, los sistemas evolucionaron hacia modelos prescriptivos, capaces de recomendar acciones óptimas frente a distintos escenarios.

Hoy, ese proceso da un paso más. La Supply Chain Autónoma introduce la capacidad de ejecutar decisiones sin intervención humana, apoyándose en datos en tiempo real, algoritmos de aprendizaje continuo y reglas dinámicas que se ajustan de forma permanente. En este contexto, la planificación deja de ser un ejercicio periódico y se transforma en un flujo continuo, donde cada evento, ya sea una variación en la demanda, un retraso en transporte o una ruptura de stock genera automáticamente una respuesta del sistema. La cadena, en lugar de esperar instrucciones, actúa.

Aquí nuevamente el análisis de Accenture aporta una distinción clave: mientras la automatización ejecuta tareas bajo reglas predefinidas, la autonomía incorpora la capacidad de decisión. Como señala el informe, "los sistemas autónomos incluyen un grado de automatización, pero van más allá... están habilitados por agentes de inteligencia artificial que toman decisiones y ejecutan tareas sin intervención humana".

Este cambio redefine la lógica operativa. El tradicional S&OP, estructurado en ciclos mensuales o semanales, comienza a ceder espacio a modelos de planificación en tiempo real. Las decisiones ya no se toman en reuniones, sino en sistemas que procesan información de manera constante y ajustan la operación en consecuencia.

Se configura así una cadena que deja de ser lineal para transformarse en una red dinámica, interconectada y adaptable. Una cadena que, en esencia, comienza a comportarse como un sistema vivo.

## VALOR ESTRATÉGICO DE LA AUTONOMÍA

El avance hacia modelos autónomos no responde únicamente a una lógica tecnológica, sino a una necesidad concreta del negocio. En un escenario donde las disrupciones son cada vez más frecuentes, la capacidad de anticiparse y reaccionar rápidamente se ha vuelto un factor competitivo crítico.

En ese marco, la autonomía ofrece una promesa potente al reducir la fricción en la toma de decisiones. Al eliminar la dependencia de procesos manuales, las

organizaciones pueden responder en minutos o segundos a eventos que antes tomaban horas o días en gestionarse. La reducción del error humano, la optimización continua basada en datos y la posibilidad de operar de forma ininterrumpida configuran un modelo estándar de desempeño.

Pero es en los resultados donde esta transformación comienza a tomar forma concreta.

Según Accenture, el impacto potencial de la autonomía es significativo al arrojar mejoras de hasta un 5% en EBITA y un 7% en retorno sobre el capital empleado, reducciones del 27% en los tiempos de ciclo de pedidos, incrementos del 25% en productividad laboral y disminución del 16% en emisiones de carbono. A esto se suma una mejora sustancial en resiliencia, con reducciones de hasta un 60% en los tiempos de recuperación ante disrupciones.

Porque como advierte Accenture, “la tecnología por sí sola no puede garantizar el éxito; el aporte de las personas es esencial”.

## ¿QUÉ TAN CERCA ESTAMOS DE UNA CADENA AUTÓNOMA?

La idea de una supply chain completamente autónoma aún pertenece, en parte, al futuro. Pero sus fundamentos ya están presentes en el día a día de muchas operaciones. Hoy conviven múltiples niveles de madurez. Existen organizaciones que han avanzado en automatización y analítica avanzada, mientras otras comienzan a incorporar inteligencia artificial en procesos específicos. En los casos más avanzados, ya es posible encontrar sistemas que toman decisiones operativas de forma autónoma en ámbitos como la planificación

### LA CALIDAD DE LOS DATOS SIGUE SIENDO UNA BARRERA CRÍTICA, UN 67% DE LAS EMPRESAS NO CONFÍA PLENAMENTE EN ELLOS, MIENTRAS QUE MÁS DE LA MITAD AÚN GESTIONA EL DESCUBRIMIENTO DE INFORMACIÓN DE FORMA MANUAL.

No se trata solo de eficiencia, sino de una mejora integral en el desempeño de la cadena. Además, el interés empresarial respalda esta tendencia: un 66% de las organizaciones planea avanzar significativamente en autonomía hacia 2035, y cerca de un 40% aspira a que los sistemas gestionen la mayoría de las decisiones operativas. Como sintetiza el informe, “las cadenas de suministro autónomas son la próxima frontera en la creación de valor”.

Sin embargo, este avance convive con una realidad aún incipiente. El nivel de madurez promedio en autonomía alcanza solo un 21%, lo que evidencia que la mayoría de las organizaciones se encuentra en etapas tempranas de adopción. A esto se suma una brecha estratégica: solo un 25% considera la autonomía como una prioridad clave, y apenas un 4% aspira a niveles de autonomía total.

Detrás de esta distancia emergen desafíos estructurales. La calidad de los datos sigue siendo una barrera crítica, un 67% de las empresas no confía plenamente en ellos, mientras que más de la mitad aún gestiona el descubrimiento de información de forma manual.

A esto se suman riesgos asociados a ciberseguridad, integración de sistemas y, especialmente, un desafío cultural: confiar en que un sistema tome decisiones.

de inventarios, la gestión de órdenes o la optimización de rutas. Sin embargo, alcanzar una autonomía plena implica desafíos que van más allá de la tecnología.

La calidad y disponibilidad de los datos, la integración de sistemas y la gobernanza siguen siendo elementos críticos. A esto se suma un cambio cultural profundo: pasar el control humano a la supervisión estratégica no es trivial.

Por ello, el camino hacia la autonomía será progresivo. Durante los próximos años, lo más probable es que predomine un modelo híbrido, donde humanos y sistemas inteligentes convivan en una lógica de colaboración.

Lo que sí está claro es que el cambio ya comenzó. La supply chain autónoma no es una promesa lejana, sino una dirección inevitable. Y en ese camino, las organizaciones enfrentan una definición estratégica: seguir operando bajo un modelo basado en la reacción o avanzar hacia uno donde la cadena no sólo responde, sino que se anticipa.

Porque, en definitiva, el verdadero punto de inflexión no está en la tecnología. Está en aceptar que la cadena de suministro está dejando de ser un sistema que ejecuta para convertirse en uno que decide.