



WEB | EMPRESAS | ANÁLISIS

CLAUDIO SEPÚLVEDA G.
MASTER EN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT DEL MIT
Y MIEMBRO DEL SUPPLY CHAIN COUNCIL CHILE

LLEVAR LA SUPPLY CHAIN AL SIGUIENTE NIVEL. LA CADENA DE SUMINISTRO HA DEJADO DE SER UN ÁREA OPERATIVA AISLADA PARA CONVERTIRSE EN UN EJE ESTRATÉGICO DE COMPETITIVIDAD Y RESILIENCIA EMPRESARIAL. EN UN ENTORNO GLOBAL CARACTERIZADO POR TENSIONES GEOPOLÍTICAS, DISRUPCIONES TECNOLÓGICAS, TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CAMBIOS EN LOS HÁBITOS DE CONSUMO, LA CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN DE LAS CADENAS LOGÍSTICAS ES HOY UN FACTOR DECISIVO. NO SE TRATA SOLO DE RESISTIR LOS IMPACTOS: SE TRATA DE ANTICIPARLOS, ABSORBERLOS Y TRANSFORMARLOS EN OPORTUNIDADES.

Llevar la supply chain al siguiente nivel implica diseñar estructuras dinámicas, basadas en datos, con foco en la eficiencia, pero también en la resiliencia. La flexibilidad es el nuevo nombre del juego. Para lograrlo, es fundamental avanzar en tres frentes: establecer límites operativos claros, aprovechar oportunidades de elasticidad y anticipar riesgos de origen geopolítico.

Establecer Límites Operativos Claros

La flexibilidad no se logra sin estructura. Antes de modificar procesos o adoptar nuevas tecnologías, es indispensable comprender en profundidad las capacidades reales y las limitaciones actuales de la cadena de suministro. Este diagnóstico debe ser integral y sistémico. Implica mapear procesos, medir tiempos, identificar cuellos de botella, analizar la variabilidad de la demanda y evaluar la madurez digital de cada eslabón.

Flexibilizar no significa improvisar. A veces, el verdadero avance requiere una pausa estratégica: desmontar lo existente, repensar desde cero, construir de nuevo. La humildad operativa para revisar lo que parecía funcionar es un rasgo clave de las organizaciones resilientes.

Aprovechar las Oportunidades de Elasticidad

Una vez definidos los límites, el siguiente paso es incorporar elasticidad al sistema. Esto significa dotar a la cadena de mecanismos que le permitan adaptarse sin perder eficiencia. La elasticidad se traduce en

capacidad de respuesta, descentralización inteligente, colaboración y, sobre todo, tecnología.

Hoy, la oferta tecnológica para supply chain es tan amplia como diversa. El reto no es tener todas las herramientas, sino elegir las que verdaderamente aporten valor al negocio.

Tecnologías como los análisis predictivos, el IoT, el blockchain, o los sistemas de planificación avanzada (APS) permiten tomar decisiones basadas en datos en tiempo real, gestionar mejor los inventarios, anticipar picos de demanda o identificar patrones de quiebre.

Invertir en tecnología no es solo una decisión financiera, sino una decisión estratégica. Implica formar equipos, cambiar culturas internas y alinear las decisiones tecnológicas con los objetivos de negocio.

Anticipar y Mitigar Riesgos Geopolíticos

El tercer eje es el riesgo geopolítico. Desde la pandemia, las guerras comerciales, los conflictos armados en regiones clave y los cambios regulatorios repentinos han puesto en evidencia la fragilidad de las cadenas globales.

El modelo de eficiencia basado en la hiperconcentración de proveedores ha dado paso a un modelo más robusto, que prioriza la continuidad operativa.

Las empresas deben adoptar una mirada anticipatoria. Esto implica realizar análisis de escenarios, construir mapas de riesgo, implementar modelos de abastecimiento dual, diversificar proveedores y explorar nearshoring o friendshoring como alternativas al modelo tradicional.

La gestión de riesgos ya no es un área reactiva, sino parte del diseño estratégico de la cadena de suministro. Las empresas que logren integrar esta mirada en su ADN operativo estarán mejor preparadas para lo que viene.

Adoptar cadenas de suministro flexibles no es simplemente adaptarse: es liderar el cambio. Es asumir que la única constante es la transformación y que la ventaja competitiva ya no se basa solo en costos o volúmenes, sino en la capacidad de anticiparse, adaptarse y aprender más rápido que la competencia.

Hoy más que nunca, las empresas deben invertir en tecnología, en talento y en diseño estratégico de sus operaciones. No es un gasto, es una inversión en sostenibilidad, en crecimiento y en liderazgo. ■