

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT: MITOS Y REALIDADES

Claudia A. Castro C.

INTRODUCCIÓN

Con este ensayo, busco aclarar los conceptos básicos del tema Supply Chain Management, para deducir los mitos y realidades que afectan las decisiones en la gestión logística de la cadena de suministros.

DESARROLLO

Siempre se debe comenzar por definir la realidad del Supply Chain en el ambiente empresarial. Entonces, ¿Qué es Supply Chain?, ¿son nuevos paradigmas en la administración de las empresas? ¿Por qué es tan importante conocer la estructura del supply chain en el mejoramiento continuo de la empresa?

Son preguntas constantes, que se realizan los gerentes de las empresas para encontrar nuevas estrategias y aplicar sus conocimientos en pro de ampliar los mercados con base en la construcción de una cadena de abastecimiento y/o productiva, que les permita alcanzar las metas u objetivos de mejoramiento planteados en la empresa.

Este tema no es fácil de entender por parte de los administradores veteranos, que ya cuentan con un cierto nivel o bagaje en el área, pues ellos conciben que los negocios en la empresa pueden manejarse de manera individual; hoy día éstas ya no están solas en el mercado deben constituirse para entrar a formar parte de las cadenas de abastecimiento del mercado en general. Es por eso, que en la actualidad se pueden preparar a los estudiantes universitarios de varias escuelas de conocimiento, para desarrollar criterios o conceptos básicos y puedan transmitir esta nueva idea de mejoramiento empresarial o de negocios a los directores de las empresas donde desarrollan sus actividades laborales.

Cuando se habla o se tratan temas como éste, actualmente las personas relacionan la cadena de suministros como una red de negocios donde se pueden aplicar estrategias de gestión dentro de las empresas. Entonces, al realizar el análisis desde el punto de vista del gerente de la empresa, el concepto del Supply Chain aparece como mito ya que es un aspecto nuevo e innovador para tratar en el día a día de la empresa. Puedo referir el artículo escrito por Bernard Lalonde titulado como Supply Chain Management: Myth or Reality?, donde analiza y concluye que se trata de un nuevo modelo de administración, la nueva realidad de los negocios. (Lalonde, 1997)

Para empezar a explicar este tema a las demás personas, lo primero que deben tener en cuenta es que Supply Chain Management desde el concepto administrativo será tomado como cadena de suministro siendo un enfoque alternativo al momento de realizar la toma de decisiones estratégicas. David Blanchard define a la cadena de suministro como: La secuencia de eventos que cubren el ciclo de vida entero de un producto o servicio desde que es concebido hasta que es consumido. (Blanchard, 2010)

¿Puede entonces determinarse la antigüedad real de este tema como función organizacional en la empresa? En el texto “Industrial Dynamics: A Major Breakthrough for Deci-

sion Makers” de J. W. Forrester, muestra el efecto de las decisiones unilaterales en el desempeño global de la empresa como una dinámica de sistemas en que “el éxito de la empresa depende de la interacción entre los flujos de información, de materiales, de dinero, de mano de obra y de equipo, entre y dentro la empresa y sus mercados, su industria y la economía nacional” (Forrester, 1958, p. 37-66.)

Por lo anterior Forrester concluye: “los sistemas complejos en los que intervienen fuerzas e intereses diversos presentan un dinamismo generador de errores, inexactitudes y volatilidad en la información que no puede ser analizado únicamente desde una perspectiva administrativa uni-

lateral, requiere ser observado en su totalidad con un enfoque sistemático” (Forrester, 1958, p. 37-66.)

¿Cuál sería el reto real del Supply Chain Management frente a la producción actual de las empresas? Si se analiza el continuo movimiento de producción, lo más importante es tener claro que para plantear nuevas estrategias en la cadena, es imperativo conocer la demanda y la oferta que involucra el desarrollo de las actividades de la empresa frente a la competencia.

Existen nuevas situaciones administrativas para los gerentes de la cadena, que pueden presentarse en cualquier momento del proceso, para lo cual deben estar preparados para encontrar solu-

Melissa Díaz Díaz

Directora Nacional
 del Programa de
 Negocios
 Internacionales.

Negocios proviene del latín *negotium*, que siendo vocablo doble *nec* y *otium* se refiere a “lo que no es ocio” y el adjetivo Internacional que son las relaciones comerciales, económicas y administrativas que hay entre dos o más países. En conjunto el programa de Negocios Internacionales de la CUN es la construcción interdis-

ciplinaría de cada uno de sus componentes para empoderar a nuestros estudiantes a ser competitivos con un grado fuerte de humanidad y responsabilidad en un mundo que tiende a ser globalizado.

Es por ello que en nuestro afán de generar competencias académicas y laborales en nuestros estudiantes y el personal docente decidimos generar espacios donde se pudiera visualizar nuestro compromiso frente a la sociedad. Dado que como Universidad tenemos una responsabilidad en el desarrollo económico y en el crecimiento de nuestro país.

Por consiguiente construimos NEGONOTAS (a) y NEGONOTAS (b) que son revistas virtuales del programa, la primera para estudiantes y la segunda para profesores de la institución como colaboradores. Donde se pudiera reflejar el compromiso que tenemos como institución en el acompañamiento, el desarrollo, y la potencialización de los procesos de lecto-escritura de la gran familia Cunista.

De antemano doy las gracias a las Directivas de la institución, al comité editorial, a los programas de Diseño Gráfico por su colaboración y su compromiso en este proceso de cual pudimos observar el gran trabajo en equipo que se necesita para llevarlo a cabo.

ciones apropiadas a cada situación; ¿cuál sería ese percance? Es cuando en algún momento del desarrollo de las actividades de la empresa, la cadena sufre algún quebrantamiento y bien puede provocar la adquisición más allá de la demanda real o reduce demasiado los inventarios, lo cual afecta en gran medida el correcto equilibrio de la cadena. Lo anterior, se debe a que uno de los factores importantes en la cadena de suministros corresponde al cliente final, pues él es quien con su consumo demanda los resultados del proceso de la cadena con el objetivo de obtener el producto final sino también del mercado y la economía.

Si se consideran y hay claridad en los aspectos importantes de la temática de Supply Chain Management, se puede tener un paralelo entre los primeros conceptos del tema que han surgidos a finales del siglo XX y comienzos del siglo XXI. El primer paso es tener presente que la cadena de suministros son una serie de actividades que involucran organizaciones e individuos en el flujo de producción, servicios, dinero y de la información pertinente desde el origen (proveedores) hasta el consumidor final.

En sí, es como tener un manual donde se encuentren plasmados todos los procesos de la empresa (proveedores, fábrica, manufactura, almacenamiento, distribución), lo que implica un correcto desarrollo de las logísticas

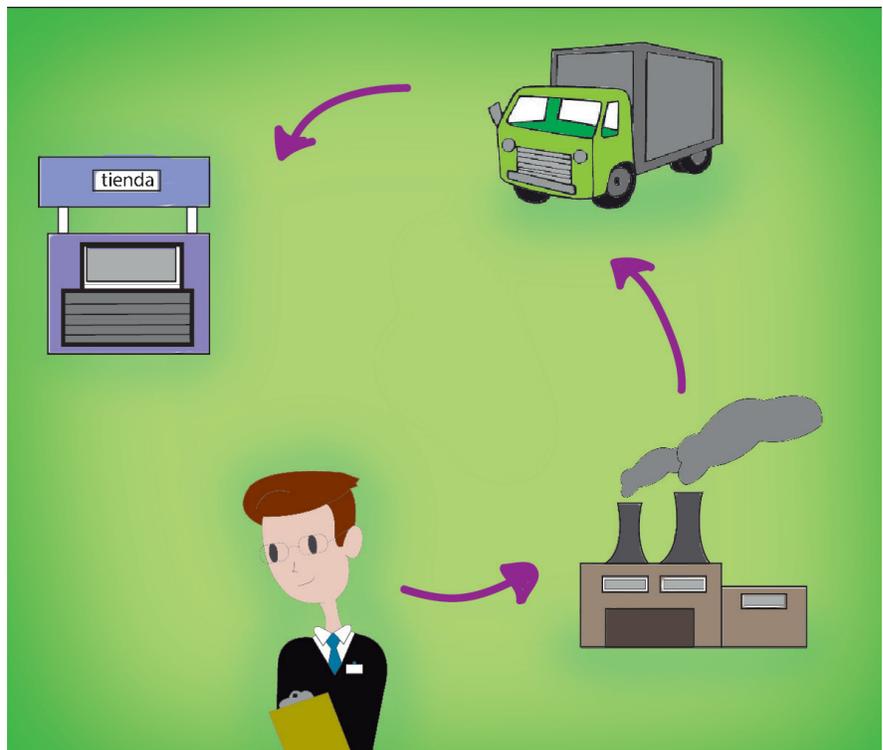


Ilustración: Alan Guerrero

aplicadas a cada una de las actividades inherentes a la empresa, es decir, el desarrollo de una logística exitosa en cuanto a la rentabilidad y las entregas oportunas con las que se puedan satisfacer las necesidades del cliente final.

En vista de la necesidad para comenzar a crear los nuevos conceptos académicos y culturales relacionados con el Supply Chain Management, el Global Supply Chain Forum (Chain ,2013) la define como: “la integración de los procesos de negocio claves de los usuarios finales a través de proveedores originales, que ofrece productos, servicios e información que añaden valor para los clientes y otros actores involucrados”.

Entonces, para los administrativos al momento de desarrollar esta actividad deben tener presente que son ellos los que deben planear, instrumentar y controlar el paso a paso de la cadena como tal; en este instante es cuando sale a relucir las principales características de la cadena de abastecimiento, como son: conexión constante de información, producción y demás actividades en la empresa. El objeto real de la cadena de suministros es la satisfacción de las necesidades del cliente final. Una cadena de suministro típica puede abarcar varias etapas que incluyen: clientes, detallistas, mayoristas/distribuidores, fabricantes, proveedores de componentes y materias primas. Es normal que no todas las etapas de la cadena de

suministro estén presentes en el momento de la elaboración del plan de acción. El diseño apropiado de la cadena de suministro depende de las necesidades del cliente como de las funciones que desempeñan las etapas que abarca.

CONCLUSIONES

¿Cuáles son las realidades del Supply Chain Management? Luego de analizar, que esta temática tiene ya un gran cúmulo en cuanto a conceptos como tal, se pueden definir las siguientes realidades y mitos en cuanto al Supply Chain Management.

A. Realidades:

- Globalización y desarrollo tecnológico, en este punto la primera hace referencia a que los mercados que hoy día son demasiado dinámicos lo cual va acompañado de la aplicación de las respectivas tecnologías de punta, por lo que hace necesario el uso de esta herramienta de gestión.
- Se deduce entonces, que aquella empresa que desee participar de las oportunidades del mercado no debe considerarse como independiente, sino como parte importante de la cadena de suministros.
- Al momento de definir la estructura producto en cuanto al empaque, se debe tener claridad en que este diseño puede incurrir en costos de la cadena de suministro, pues no se deben dejar de lado: transporte, almacenamiento y manejo del inventario.
- Nuestro planeta está cambiando de manera vertiginosa, lo que implica crear una conciencia ecológica en relación a la producción de nuevos bienes frente al medio ambiente, por lo que se está planteando la utilización de la Green Supply Chain.
- Como en el mundo de los negocios internacionales, también se han desarrollado nuevos criterios en cuanto al mercado y la economía, el líder gestor de la cadena de suministro debe tener presente que se ha aplicado la apertura económica en el país, por lo que no solo puede contar con el mercado local sino también con el internacional para poderse abastecer de materias primas.
- Outsourcing o tercerización hace referencia a: Third Party Logistics: 3PL, de actividades como: transporte y almacenamiento,

surge un actor de la cadena: tercero especializado, y el Fourth Party Logistics: 4PL, quien planea y coordina el flujo de información.

- Desarrollo acelerado de las tecnologías de información.

B. Mitos:

- El principal mito son las soluciones, en donde se reconocen los malos manejos de algunos los líderes de gestión de la cadena, pues consideran que la solución está en hacer lo mismo que han hecho otras empresas, sin considerar el real problema que los afecta. El primer paso en pro de la mejora de la cadena, es detectar los procesos “enfermos”, antes de buscar la solución interna, por lo que las directivas toman la decisión de contratar a un especialista, quien puede demorarse en encontrar la respuesta, pues esta es una labor interna de la empresa.

- Automatizar. Este mito hace referencia a que hoy día la tecnología es importante en el desarrollo de las diversas actividades, pero la aplicación incorrecta de estas tecnologías pueden crear conflicto en el desarrollo de las plataformas de la cadena.

- Para finalizar, otro mito interesante por analizar, está en creer que la solución es solo plantear una estrategia; ésta requiere que sea guiada por las directivas y desarrollada por el personal operativo.

Por lo anterior es aconsejable en el desarrollo de la cadena de suministros, tener en cuenta más las realidades y dejar de lado los mitos.

BIBLIOGRAFÍA

Lalonde, B. (1997). “Supply Chain Management: Myth or Reality?” Supply Chain Management Review, Spring

Blanchard, D. (2010). Supply Chain Management Best Practices, 2nd. Edition, John Wiley & Sons.

Chain, T. G. (2013). The global supply chain. Recuperado en marzo de 2013, de <http://www.theglobalsupplychainforum.com/>

Forrester, J. (1958) Industrial Dynamics: A Major Breakthrough for Decision Makers, Harvard Business Review, Vol. 38, Julio – Agosto, p. 37-66.