

Tendencias y Oportunidades en Cadenas de Suministro para Panamá
Dr. Darío Solís

¿Cómo el conocimiento de las tendencias internacionales en el manejo de cadenas de suministro puede ayudar a Panamá a mejorar sus ventajas competitivas en logística e intercambio comercial?

Al tratar de responder esta pregunta, surgen muchas otras. Por ejemplo, ¿cómo definimos una cadena de suministro? ¿En qué cadenas de suministro participan los servicios comerciales y logísticos panameños? ¿Cómo las operaciones de logística en Panamá pueden integrarse para ser capaces de aprovechar estas tendencias en el manejo de cadenas de suministro?

Comenzando con la primera pregunta, y parafraseando la definición de CSCMP y otras fuentes, una cadena de suministro inicia con materias primas sin procesar y termina con el cliente final que utiliza los productos terminados. Por lo tanto, la cadena de suministro incluye la fabricación, proveedores, sistemas de transporte, almacenamiento, comercialización, distribución y los propios clientes. Funciones tales como el desarrollo de nuevos productos, mercadeo, operaciones, ventas, distribución, finanzas, servicio al cliente, disposición de desechos, etc., también se incluyen en la cadena de suministro. La logística es una parte importante de las cadenas de suministro que participan en la producción de material y aprovisionamiento, fabricación de productos y distribución.

Con esta amplia definición a nuestra disposición, nos damos cuenta de que las cadenas de suministro dependen de muchas organizaciones y personas, una gran cantidad de información y toda esta configuración varía según el tipo de producto que se comercializa. Esto nos lleva a la segunda pregunta: ¿En qué cadenas de suministro participan los servicios comerciales y logísticos panameños? Si nos centramos únicamente en el movimiento de millones de envases de otros países a Panamá, desde Panamá a otros países, y de un país de origen hasta el país de destino a través de Panamá, se descubre la multitud de posibilidades que existen para que los servicios panameños formen parte de diferentes cadenas de suministro.

Se necesita una respuesta más precisa, y ésta está siendo elaborada. Los investigadores del Centro de Georgia Tech Panamá están analizando el flujo de contenedores a través de Panamá, incluyendo los tránsitos del Canal de Panamá, la importación, la exportación y las operaciones de trasbordo a través de los puertos en Panamá, las operaciones de reexportación en diferentes zonas de libre comercio, etc., para entender cuáles son los posibles orígenes y destinos de los productos que podrían estar viajando dentro de los contenedores, si conocemos todas las rutas marítimas que definen la conectividad marítima de la logística de Panamá.

Entonces queda claro que un siguiente paso necesario y desafiante es ser capaz de visualizar mundo, el flujo de comercio regional y local dentro de un período de tiempo con el fin de identificar aproximadamente la dimensión dinámica de todos estos productos, y sus orígenes y destinos, que pasan a través de Panamá. De esta manera podemos concentrarnos en mejorar los servicios panameños de las cadenas de suministro correspondientes para tales productos. Con esto en mente, se está procesando y analizando una serie de bases de datos comerciales para el año 2012 para asignar productos a los contenedores y de esta manera definir productos probables y cadenas de suministro correspondientes, apoyadas por los servicios de logística en Panamá.

Teniendo en mente esta lista de cadenas de suministro que probablemente pasan por Panamá, finalmente podemos considerar las mejores prácticas y tendencias de manejo de cadenas de suministro para que Panamá sea más competitiva. Éstas se presentan brevemente a continuación.

En un informe reciente sobre el “Juego de cambio de tendencias en la cadena de suministro”, publicado por los profesores de Manejo de la Cadena de Suministro de la Universidad de Tennessee, cuatro áreas fueron identificadas como clave en el futuro del manejo de la cadena de suministro: 1) Manejo de Relaciones, 2) estrategia y desempeño, 3) planificación y ejecución, y 4) talento e información.

El manejo de relaciones requiere una relación de cliente que depende directamente de la integración virtual y la colaboración de todos los interesados. No sólo los clientes, proveedores, vendedores y proveedores de servicios de logística tercerizados hacen negocios juntos, sino que integran sus operaciones de negocio para maximizar el rendimiento. En este sentido, la implementación de esquemas de colaboración e integración entre todos los actores de la cadena de suministro debe ser mejorada.

Una estrategia ágil frente a una fija responde mejor a la naturaleza dinámica de las cadenas de suministro y deben estar vinculadas a las métricas de desempeño de clase mundial que ofrecen información valiosa para los procesos de gestión basados en el valor de cada cadena.

Se entiende que la integración de procesos añade un valor significativo en el manejo de la cadena de suministro, pero cuando se combina con un sistema de manejo de demanda, ayuda a reducir los inventarios y afina las características del producto para los consumidores, lo que genera una operación de planeación y ejecución más competitiva.

La última categoría presentada en el informe destaca la necesidad de aumentar la visibilidad de la información en todos los procesos. Ésta es una de las opciones con mayor potencial para Panamá. Es relativamente fácil de lograr con el uso extensivo de la Información y la Comunicación.

Un enfoque de aprendizaje basado en el conocimiento es esencial. Este enfoque es el que se distribuye a lo largo de la cadena, para ayudar a capturar todo el talento disponible y los conocimientos adecuados para mejorar los procesos y tomar las decisiones correctas en cada punto donde se distribuyen estas decisiones.

He descrito aquí de forma somera, un proceso de descubrimiento en el que se identifican las cadenas de suministro de productos y se consideran las tendencias de manejo de cadenas de suministro, con el fin último de mejorar la logística de Panamá y los servicios comerciales.

Invitamos a los lectores a visitar el Portal Logístico de Panamá para más información y para hacernos llegar sus comentarios y preguntas que por motivos de espacio no podían ser tratados aquí.

* Juego de cambio de tendencias en la cadena de suministro

Primer informe anual de los Profesores de Manejo de Cadena de Suministro de la Universidad de Tennessee, Primavera 2013.