

Indicadores de la Cadena de Suministro

Es común encontrar que las organizaciones subestiman el poder de los indicadores de medición, generalmente ponemos la mayor parte de la atención sobre las estrategias, partiendo de que sí sabemos a dónde vamos podremos alcanzar lo que deseamos. Tendemos a poner poca atención en relación a los medios que nos facilitarán el alcanzar lo que deseamos, ya sean los procesos, la tecnología, las estructuras organizacionales o el talento, tal vez suponiendo que como un tipo de organismo vivo encontrará por sí solo la forma de adaptarse a los nuevos retos, situación que la mayoría de los casos no ocurre. Pero dejamos para el final las señales que nos permitirán saber si estamos logrando eso que nos propusimos, los indicadores de desempeño.

Yo creo firmemente en el principio de “dime como me mides y te diré como me comporto”, tendemos a medir demasiadas cosas irrelevantes y pocas realmente útiles, el principio de los KPIs (indicadores claves de desempeño) es enfocarnos en los indicadores clave, aquellos que nos permitirán tomar oportunamente decisiones para mantener nuestra dirección



respondiendo a las condiciones reales del entorno.

Parece ser que las organizaciones buscaban un juego de indicadores universal que resuelva todos sus problemas sin comprender claramente la alineación que éstos deben tener con la estrategia única de cada organización. Asociaciones como APICS, con su reciente adquirido modelo

SCOR, ofrece un grupo de cinco indicadores de alto nivel que pudiera ser útiles para medir la eficiencia y la efectividad de una cadena de suministro. La estandarización de los indicadores es esencial y criticó si lo que se pretende es utilizar un modelo de referencia, pero esto no resuelve la alineación con los valores particulares de la organización.

Hace unos días en un artículo publicado por uno de mis grandes héroes en el mundo de suministro, Dave Nelson, en el que se mencionan 4 grandes grupos que puede ser un buen referente y sobre los cuales quiero reflexionar

Indicadores de eficiencia, todo aquello relacionado con el uso de recursos en los resultados que estos producen que naturalmente se traduce en procesos y productos que generan un bajo desperdicio no sólo desde la perspectiva física o económica, sino también considerando el impacto o sobre el medio ambiente la sociedad.

Indicadores de confiabilidad, que se relacionan ampliamente con la llamada “orden perfecta” que permite colocar los productos y servicios correctos, con la calidad correcta, la cantidad correcta, en el lugar correcto, en el momento correcto y que acompañados de los documentos e información correcta. Pudiera parecer exagerado el uso del término “correcto”, sin embargo esto hace la diferencia entre las organizaciones líderes y las seguidoras.

Los indicadores relativos a la agilidad deben de enfocarse en medir la habilidad que tiene la empresa para adaptarse eficientemente a los retos del mercado. Este grupo de indicadores integra los dos anteriores, ya que una empresa ágil tiene que ser altamente confiable y eficiente, se busca consistencia y no resultados esporádicos.

Finalmente no debemos dejar a un lado indicadores asociados con la innovación, tanto de las soluciones que se ofrecen al mercado, como de los métodos utilizados para producir las y/o distribuirlas.

Si después de revisar estos cuatro grupos, te viene a la mente un recuerdo que el tablero de control balanceado, BSC®, es porque finalmente existe una similitud en tanto va las iv perspectivas donde la eficiencia se alinean con las finanzas, la confiabilidad con los clientes, en la flexibilidad con los procesos y la innovación con el desarrollo de nuevas soluciones así que posiblemente hemos estado muy cerca de resolver el problema de los indicadores y simplemente nos hemos perdido por la poca importancia que les damos.