

EL PROFESIONAL LOGÍSTICO 4.0

Si ya no se requiere estar todo el día metido en la operación, y muchas decisiones las tomarán los sistemas, ¿cuáles serán entonces mis responsabilidades? La respuesta a esta importante pregunta aún no está totalmente definida, lo que es claro es que hay tareas que todavía requieren de la intervención humana y en las cuales debemos sobresalir.

La revolución industrial 4.0 no solo afecta los modelos de negocio o las plataformas tecnológicas, impacta de forma considerable al personal que trabaja en estos nuevos modelos de operación.

El cambio del perfil profesional debe dar inicio desde muy temprana edad para que sea más fácil y permanente. Por ejemplo, los nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje utilizan mucho más las tecnologías de información para presentar y difundir ideas y tratan de fomentar más las capacidades de búsqueda de información y razonamiento, ventajas sobre los modelos de memorización sobre los cuales fuimos educados muchos de nosotros.

En el pasado, el conocimiento lo tenían los maestros y las enciclopedias, hoy cualquier persona con un dispositivo móvil puede "googlear" una palabra, o un término, un evento o una fecha y tener un gran detalle, en diferentes formatos, parte de las respuestas que está buscando.

Llevando esto al terreno del profesional logístico, podemos pensar que esto implica que al menos será necesario mejorar las competencias en 7 aspectos relevantes para la logística 4.0:

- ❖ La evaluación de tecnologías.
- ❖ El manejo de tecnologías de información.
- ❖ La documentación del conocimiento.
- ❖ La toma de decisiones.
- ❖ La sostenibilidad.
- ❖ La administración del tiempo.
- ❖ Las interacciones humanas.

Todos sabemos que la tecnología puede ser un gran aliado, pero también un gran obstáculo. Cuando en una organización se elige una tecnología utilizando criterios de selección equivocados, las consecuencias de esta decisión serán vividas por un largo plazo y pueden dañar la productividad y rentabilidad del negocio hasta llevarla a su desaparición.

Muchas veces se nos olvida que la tecnología es un medio y no un fin: No porque todos lo estén haciendo significa que es bueno para nosotros. La tecnología debe alinearse con la estrategia del negocio, sus valores y sus ventajas competitivas. La correcta selección de una tecnología va más

allá de un beneficio económico, debe ofrecer una ventaja competitiva sostenible a los ojos del cliente final.

La complejidad de las nuevas tecnologías requiere de construir equipos multidisciplinarios que atiendan los aspectos estratégicos y tácticos del negocio y sean capaces de determinar la mejor solución tecnológica acompañada del mejor socio posible.

Hasta este momento, las tecnologías más relevantes en el mundo de la logística son: TMS, WMS, IoT, drones, vehículos autónomos, blockchain, MEIO, redes dinámicas, robótica, "machine learning".

Una vez que se tiene adquirida la solución adecuada a las necesidades del modelo de negocio, se requiere su adecuada implantación y operación. Por experiencia, sabemos que no hemos sido muy exitosos introduciendo tecnologías en las empresas, así que esta vez requerimos poner especial atención a todos los aspectos que acompañan la implementación y que son: los procesos, las estructuras organizacionales, los colaboradores, los indicadores de medición y el proceso de gestión del cambio.



JESÚS CAMPOS

Ingeniero Industrial por la Universidad La Salle; Maestro en Administración por el Itesm. Socio-director de Corporate Resources Management; Director de Distrito en Apics Internacional.

jcamposc@crmmexico.com

No se trata de solamente pedirle a la gente que trabaje usando la nueva tecnología y entrenarla en su uso, es necesario ajustar todo el modelo de negocio a la nueva forma de trabajar y ayudar a los colaboradores y a la estructura general del negocio a asimilar las nuevas prácticas, roles y responsabilidades.

Cada vez las aplicaciones son más intuitivas, pero eso no significa que no se deba tener un programa formal periódico para educar y entrenar a la gente en el uso de sus herramientas tecnológicas.

Particularmente el mundo de la logística se caracteriza por tener personajes clave en sus operaciones, así por ejemplo, tenemos al que se conoce toda la ciudad y diseña las mejores rutas, o el que conoce a todos los operadores y sabe quién es el mejor para cada maniobra y no debemos olvidar al que con una sola mirada sabe cuál es la mejor forma de colocar una carga dentro de una caja de transporte. Todo esto es propio de un oficio en el que la experiencia personal vale más que cualquier otra cosa.

Además de lo anterior, es común que "sobre la marcha" se hagan cambios a los planes registrados en los sistemas debido a cambios en las condiciones del entorno y, obviamente, esto no queda registrado en el sistema, ya que se considera una pérdida de tiempo, a fin de cuentas, el problema ya quedó resuelto.

Los nuevos sistemas inteligentes requieren de una especial atención a la documentación del conocimiento, recordemos que una de sus grandes virtudes es la capacidad de aprender en base al análisis de las relaciones causa-efecto. El registro detallado de las transacciones y su entorno será la base para la velocidad con la que el sistema aprenda. Dos sistemas idénticos aprenderán a velocidades distintas en función de la calidad y oportunidad de la información que reciban.

Tengamos presente que uno de los grandes cambios de la logística 4.0 consiste en que muchas decisiones operativas serán tomadas directamente



¿Qué personaje de televisión o cine inspira las cualidades del Logístico 4.0?

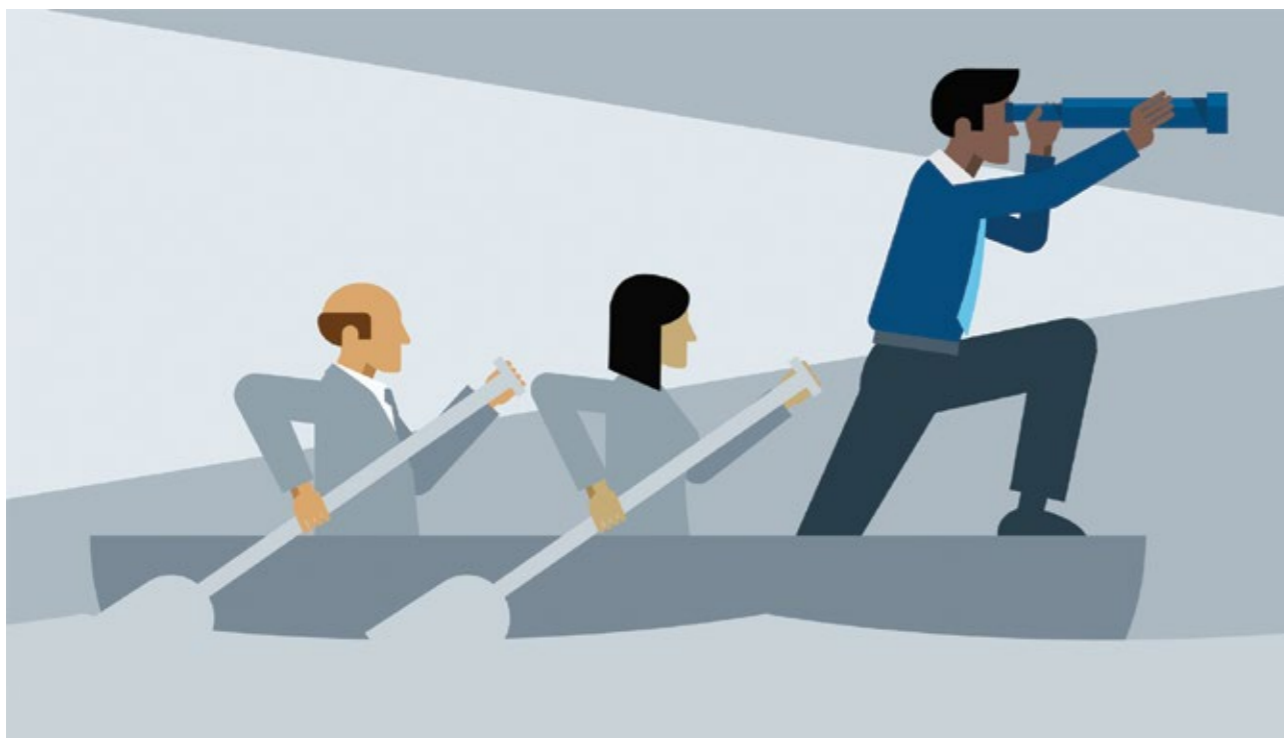
- ❖ Saber de tecnologías de información como "Mr. Robot".
- ❖ Documentar la historia de su día a día como "Doogie Howser".
- ❖ Tomar rápidas decisiones como "Jack Bauer".
- ❖ Resolver problemas como "McGiver".
- ❖ Responsabilizarse por la Sostenibilidad como "Lisa Simpson".
- ❖ Administrar el tiempo como "Dr. Who".
- ❖ Ser amigo de todos como "Capitán América".

¿Qué tan preparado estoy para la Logística 4.0?

- ❖ ¿Conozco una metodología para evaluar y seleccionar nuevas tecnologías de información?
- ❖ ¿Me he familiarizado con la operación de las nuevas tecnologías y cómo pueden ayudar a mi organización a cumplir sus metas?
- ❖ ¿Tengo un proceso formal para documentar el conocimiento generado en mi área que incluye un profundo análisis de lecciones aprendidas?
- ❖ ¿Estoy preparado para que mis sistemas informáticos tomen la mayor parte de las decisiones operativas y entiendo cómo usarlas para mejorar mi toma de decisiones?
- ❖ ¿Conozco las regulaciones de sostenibilidad que afectan mi operación y entiendo cómo incluirlas en el proceso de toma de decisiones de mi día a día?
- ❖ ¿He definido fronteras personales de cuánto tiempo estar "atento" a lo que pasa en el trabajo y en que decisiones es realmente indispensable mi participación?
- ❖ ¿Estoy construyendo relaciones sólidas al interior y exterior de la organización para crear equipos colaborativos que impulsen y se apoyen en nuevas tecnologías inteligentes?

te por los sistemas de información, en base a las reglas creadas por los responsables del área. En otros casos, los sistemas serán capaces de procesar grandes cantidades de información y propondrán las mejores soluciones, dejando la decisión

final al responsable. Pero también existirá un tercer escenario, en el que la falta de información contundente no permita al sistema decidir y esta responsabilidad quede totalmente a criterio de los que manejan la operación.



Cualesquiera de las 3 situaciones anteriores demanda un cambio en la manera en que las personas se relacionan con la tecnología y entre ellas, y este es posiblemente el mayor reto personal que enfrentaremos.

Además de las tradicionales variables de costo, tiempo y servicio que utilizamos para la toma de decisiones, deberemos considerar aquellas asociadas con la sostenibilidad de la cadena de suministro.

El profesional en logística 4.0 conoce detalladamente los requerimientos regulatorios y de la sociedad que impactan en su operación del día con día. Las decisiones no solo consideran el corto plazo, sino que miden el impacto que esta generan sobre el entorno.

El conflicto entre la automatización y las oportunidades laborales para las personas será un tema recurrente en la selección e implantación de nuevas tecnologías para la operación de los almacenes y medios de transporte. Todas estas habilidades "duras" requieren además de un cambio en la relación

del trabajador con su responsabilidad. Las nuevas tecnologías móviles están diseñadas para proveer libertad de movimiento y mantener la información accesible en todo momento y en todo lugar. A partir de esto, es posible que una persona trabaje 365 días 7 por 24, lo que para muchos puede parecer un alto nivel de compromiso pero que ha demostrado ser extremadamente dañino para los colaboradores y la sociedad en general.

Las empresas deberán definir límites y los propios trabajadores deberán autorregular el tiempo que pasan involucrados en las decisiones de sus organizaciones. Obsesionarse con la operación no garantiza los mejores resultados: Muchas veces es necesario tomar distancia de los problemas.

Si ya no se requiere estar todo el día metido en la operación, y muchas decisiones las tomarán los sistemas, la gran pregunta es, ¿cuáles serán entonces mis responsabilidades? Debemos aceptar que la respuesta a esta importante pregunta aún no está totalmente definida, lo que es claro es que hay tareas que todavía requieren de la

intervención humana y en las cuales debemos sobresalir.

Una cualidad es el liderazgo. Marcar la dirección de la operación y motivar a todo el equipo extendido será una necesidad cada vez más demandada. Otra cualidad fundamental es crear relaciones colaborativas permanentes basadas en la confianza: Abrir nuestra información a los socios y dejar que tomen decisiones que afecten nuestra operación solamente será posible si existen relaciones interpersonales que soportan el proceso.

Finalmente, mientras los sistemas inteligentes aprenden a interpretar el contexto de las situaciones, las personas deberán usar esta capacidad para ajustar las decisiones a lo que está ocurriendo en el entorno.

Estamos en el inicio de una importante revolución, aceptémosla e invertamos tiempo y recursos en entender su magnitud y trascendencia, a partir de ahí comprometámonos con el cambio y hagamos que este ocurra de forma suave y acelerada. Los beneficios al final del cambio bien valen cualquier esfuerzo que tengamos que hacer. ☺