



Gartner®

Gartner para responsables  
de cadena de suministro

# Ignition Guide: Planificación de escenarios para la cadena de suministro

# Descripción general

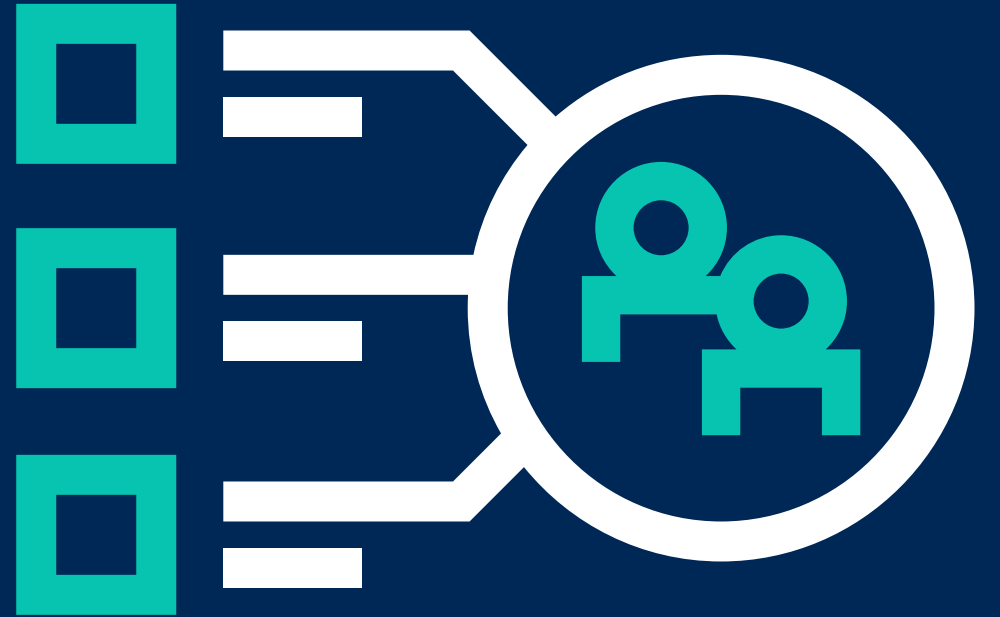
Los líderes de la cadena de suministro pueden utilizar esta Ignition Guide (guía de activación) de Gartner paso a paso para:

- Identificar y priorizar las fuerzas impulsoras determinantes
- Crear y comunicar escenarios de forma eficaz
- Utilizar escenarios para revisar continuamente las estrategias de la cadena de suministro

Esta guía está hecha a medida para proyectos de ciclo corto que tardan unas semanas en ejecutarse y que puede que no requieran una planificación extensa para comenzar o supervisar después del lanzamiento. Antes de empezar:

- Establece el momento, las funciones y las responsabilidades para el proceso de planificación del escenario.
- Determina el alcance que tendrá el plan del escenario, como la cadena de suministro integral, una ruta de comercialización, canal, geografía, unidad de negocio o funciones específicas dentro de la cadena de suministro.

**Paso A:**  
**Establecer objetivos  
y crear equipos  
de planificación  
de escenarios**



## Paso A

# Establecer objetivos y crear equipos de planificación de escenarios

## Tarea A1

### Definir el objetivo del ejercicio de planificación de escenarios

Identifica las decisiones estratégicas que requieren pruebas de presión o preguntas estratégicas que requieren respuestas. Especifica el horizonte temporal y el límite geográfico que debe abordar la decisión estratégica.

## Tarea A2

### Establecer el equipo de planificación de escenarios

Reúne un equipo de trabajo de partes interesadas relevantes, incluidos los líderes de la organización de la cadena de suministro, las unidades de negocio y otros líderes de la empresa, para garantizar que los escenarios capturen todas las perspectivas relevantes.



## Consejos de los pares

**“No realices un ejercicio de planificación de escenarios antes de identificar una decisión estratégica que desees informar. Las preguntas vagas y sin alcance (por ejemplo, ¿cuál es el futuro de la inteligencia artificial?) no son buenas candidatas para un ejercicio de planificación de escenarios”.**

Empresa de tecnología

## Paso A

# Reunir múltiples perspectivas para crear escenarios

### Jefe de estrategia de la cadena de suministro

“El equipo central encontró tendencias emergentes en...”

### Líderes funcionales de la cadena de suministro

“Nuestros proveedores, clientes o empleados ven...”

### Estrategia corporativa

“La ventaja competitiva de nuestra empresa se basará en...”

### Director de la cadena de suministro (chief supply chain officer, CSCO)

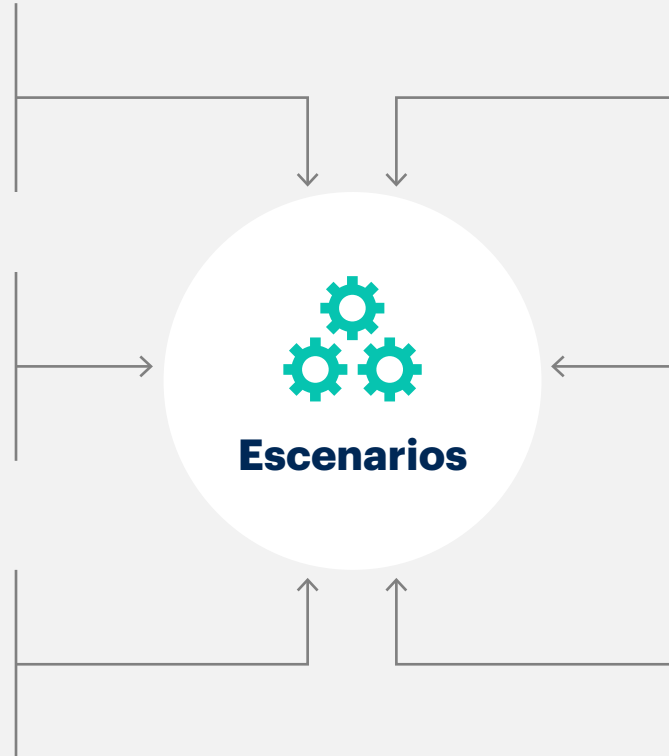
“Para garantizar que nos alineamos con las prioridades del negocio, tendremos que...”

### Líderes interfuncionales (Finanzas, TI)

“Para mitigar el impacto de la dependencia interdisciplinaria tendremos que...”

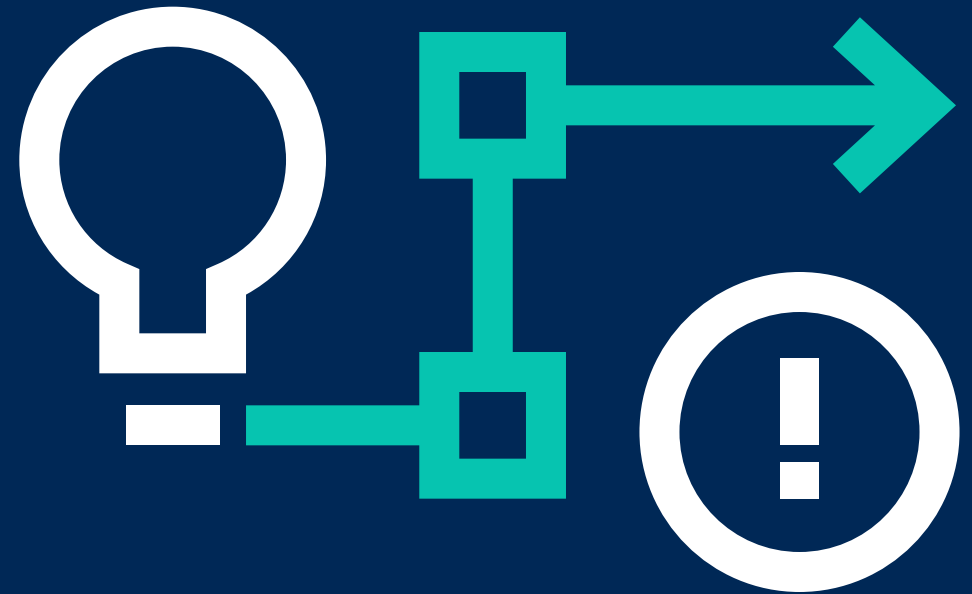
### Socio de RR.HH.

“Según las tendencias del departamento, el impacto en la carga de trabajo sería...”



Fuente: Gartner

**Paso B:**  
**Identificar las  
fuerzas impulsoras  
y las incertidumbres  
críticas**



## Paso B

# Identificar las fuerzas impulsoras y las incertidumbres críticas

### Tarea B1

#### **Determinar y priorizar las fuerzas impulsoras clave**

Identificar las fuerzas internas y externas que influyen en los objetivos de planificación del escenario y preseleccionar las fuerzas impulsoras determinantes en función de su grado de influencia y vulnerabilidad.

### Tarea B2

#### **Determinar las posibles verdades y las incertidumbres de las fuerzas impulsoras clave**

Analiza las tendencias clave y los estados potenciales de cada fuerza impulsora para determinar las posibles verdades e incertidumbres críticas. Luego, interactúa con las partes interesadas internas, los clientes estratégicos externos y los proveedores para revisar las posibles verdades e incertidumbres en función de sus comentarios.

## Paso B

# Análisis de las fuerzas impulsoras





**Paso C:**  
**Desarrollar**  
**escenarios y señales**  
**correspondientes**



## Paso C

# Desarrollar escenarios y señales correspondientes

### **Tarea C1** **Desarrollar los posibles escenarios en función de la información recopilada**

Puedes crear un rango de incertidumbres para dos fuerzas impulsoras a la vez a fin de elaborar una serie de matrices de escenarios y utilizar las posibles verdades para definir los escenarios. Evalúa estas decisiones utilizando una matriz de un solo escenario en función de las dos fuerzas impulsoras críticas y elabora una lista final de tres a seis escenarios.

### **Tarea C2** **Crear señales o desencadenantes para determinar qué escenarios pueden suceder**

Haz una lluvia de ideas con tu equipo para identificar señales o desencadenantes de escenarios medibles que alerten a los líderes de la cadena de suministro cuando pueda surgir un escenario en particular y define tu fecha de acaecimiento esperada.

### **Tarea C3** **Comprobar la plausibilidad de los escenarios críticos con el equipo de planificación de escenarios**

Selecciona un representante para presentar los escenarios al grupo de trabajo, pidiéndole que evalúe los escenarios a lo largo de las dimensiones y que los revise en función de los comentarios.



### **Consejos de Gartner**

**Identifica los hitos a corto plazo que deberían suceder para que ocurra el escenario. En función de la incertidumbre de las fuerzas impulsoras consideradas para elaborar el escenario, determina la cadencia para el seguimiento de estas señales.**

## Paso C

# Herramienta de desarrollo de escenarios

Escribe los resultados extremos de cada incertidumbre en los dos polos de los ejes. Para cada cuadrante, analiza cómo interactuarán los resultados de las dos incertidumbres extremas cuando se consideren simultáneamente dentro del contexto de las posibles verdades identificadas.



**Paso D:**  
**Utilizar escenarios**  
**para facilitar y refinar**  
**la estrategia de la**  
**cadena de suministro**



## Paso D

# Utilizar escenarios para facilitar y refinar la estrategia de la cadena de suministro

### Tarea D1

#### Realizar una prueba de presión del plan estratégico actual de la cadena de suministro y sus iniciativas

Colabora con los líderes funcionales de toda la organización de la cadena de suministro a fin de determinar si tus iniciativas planificadas para apoyar el plan estratégico son lo suficientemente sólidas como para garantizar que la cadena de suministro pueda mantenerse en el rumbo para lograr los objetivos del plan estratégico en cada escenario.

### Tarea D2

#### Elaborar un plan de acción para responder a posibles escenarios

Revisa los resultados del ejercicio de prueba de presión para articular la estrategia ajustada y los objetivos de cada escenario y definir la propiedad y los plazos.

### Tarea D3

#### Priorizar las respuestas del plan de acción

Busca similitudes en los planes de acción de cada escenario y prioriza la ejecución de esos planes que trascienden múltiples escenarios para maximizar los esfuerzos de respuesta.



### Consejos de Gartner

Haz un seguimiento periódico de los indicadores o desencadenantes de escenarios para determinar si los escenarios se están materializando. En función de la posibilidad de que se produzcan escenarios, revisa la cartera de iniciativas para reflejar los cambios.

## Paso D

# Priorización del plan de acción del escenario

Opciones estratégicas	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3	Escenario 4	Prioridad de respuesta
Opción 1 de respuesta del plan de acción	Desacelerar	Acelerar	Acelerar	Continuar	1
Opción 2 de respuesta del plan de acción	Desacelerar	N/A	Detener	Desacelerar	2
Opción 3 de respuesta del plan de acción	N/A	N/A	Desacelerar	Acelerar	3

Acelerar
  Desacelerar
  Iniciar
  Continuar
  Detener

← Clasifica las opciones de respuesta priorizando aquellas que trascienden varios escenarios y aquellas con los enfoques más de "inicio" y "aceleración".

## Paso D

# Revisa tu rendimiento

### Para mejorar aun más el proceso de planificación de escenarios, revisa tu rendimiento:

- Documentando las lecciones clave aprendidas del ejercicio de planificación del escenario realizado.
- Buscando comentarios del equipo de planificación del escenario y de las partes interesadas externas sobre el ejercicio de planificación del escenario.
- Reflexionando sobre la precisión de los escenarios y documentando las lecciones aprendidas.



# Sobre Gartner para responsables de cadena de suministro

Ofrecemos conocimientos prácticos y mejores prácticas para que los ejecutivos de la cadena de suministro mejoren el rendimiento empresarial.



**Gartner para responsables de cadena de suministro**

Compara tu rendimiento con información basada en datos. Prioriza las inversiones y las áreas de mejora. Ejecuta sus prioridades de misión fundamentales con rapidez y confianza.

Gartner es la empresa líder mundial en investigación y asesoría y es miembro de la S&P 500. Dotamos a los líderes empresariales de conocimientos, consejos y herramientas indispensables para lograr sus prioridades fundamentales hoy en día y construir las organizaciones exitosas del futuro.

Nuestra combinación inigualable de investigación dirigida por expertos, basada en profesionales y en datos dirige a los clientes hacia las decisiones correctas sobre los asuntos que más importan. Más de 15.000 empresas en más de 100 países confían en nosotros como asesor indispensable y recurso estratégico, en todas las funciones principales y en todos los sectores y tamaños de empresa.

Para obtener más información, visita [gartner.mx/es/cadena-de-suministro](https://gartner.mx/es/cadena-de-suministro)

**Los clientes de Gartner para responsables de cadena de suministro tienen acceso a recursos y herramientas adicionales para ayudarles a lograr sus principales prioridades.**

**A fin de obtener más información sobre la planificación de escenarios, comunícate con nosotros para saber cómo hacerte cliente o llama al +1 855 476 0138.**