



**“LA LOGÍSTICA ACTUAL
ES MÁS COMPLEJA Y
DINÁMICA QUE NUNCA”**

CARLOS SANDOVAL
GERENTE SUPPLY CHAIN



CON MÁS DE 20 AÑOS DE EXPERIENCIA, EL EJECUTIVO ANALIZA LOS PRINCIPALES DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA LOGÍSTICA HOY, EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA Y LAS CLAVES PARA CONSTRUIR CADENAS DE SUMINISTRO MÁS RESILIENTES Y EFICIENTES. AGILIDAD, FLEXIBILIDAD E INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA SON CLAVES PARA ENFRENTAR LOS DESAFÍOS DE UN ENTORNO EN CONSTANTE CAMBIO.

Con una trayectoria de más de 20 años en el mundo del Supply Chain, Carlos Sandoval ha construido una sólida carrera en logística, abastecimiento, transporte y planificación comercial. Su experiencia abarca diversas industrias, con un fuerte enfoque en la optimización de procesos y la eficiencia operativa. Durante su paso por Cencosud, una de las compañías de retail más importantes de Latinoamérica, ha desempeñado roles clave en la gestión de la cadena de suministro para supermercados, tiendas de mejoramiento del hogar y tiendas por departamento.

Durante los últimos ocho años, Sandoval lideró el área de Supply Chain en Easy Chile, la división de mejoramiento del hogar de Cencosud. Desde esa posición, impulsó estrategias innovadoras para fortalecer la logística y el abastecimiento, optimizando procesos y mejorando la experiencia del cliente. Su liderazgo ha sido fundamental en la transformación operativa de la compañía, aportando una visión estratégica y una gestión eficiente de los equipos de trabajo.

Ingeniero Civil de Industrias, Sandoval se distingue por su capacidad para diseñar soluciones que mejoran la productividad y la rentabilidad de las empresas. Su perfil combina un enfoque analítico con una fuerte orientación a resultados, lo que le ha permitido desarrollar proyectos de alto impacto en el sector. Además, sus habilidades de negociación y relaciones interpersonales han sido clave para gestionar con éxito equipos multidisciplinarios y alianzas estratégicas.

¿CÓMO DEFINES LA LOGÍSTICA ACTUAL?

La logística actual es más compleja y dinámica que nunca. Se enfrenta a desafíos como la globalización, la digitalización y las cada vez mayores expectativas de los clientes por rapidez y precisión. La agilidad, la flexibilidad, la visibilidad de extremo a extremo y la integración de tecnologías son esenciales para gestionar eficientemente las operaciones y responder a disrupciones inesperadas.

¿CUÁLES SON LOS PILARES DE UNA SUPPLY CHAIN EXITOSA?

Los pilares de una supply chain eficiente son una planificación estratégica y operativa bien estructurada, una visibilidad integral de toda la cadena, una colaboración estrecha con proveedores y socios, y, sobre todo, una cultura organizacional centrada en la satisfacción del cliente.

¿QUÉ DESAFÍOS ENFRENTAN LAS CADENAS DE SUMINISTRO?

Los desafíos de la supply chain incluyen la volatilidad de la demanda, la disrupción en el abastecimiento, el aumento de costos logísticos y la necesidad de cumplir con mayores estándares de sostenibilidad. Además, la creciente exigencia de los clientes por rapidez y precisión obliga a optimizar constantemente los procesos. Un obstáculo adicional es la falta de integración entre áreas dentro de las empresas, donde las culturas organizacionales que operan en silos dificultan la toma de decisiones ágil y coordinada.

¿CÓMO HAN IMPACTADO LOS CAMBIOS DEL COMERCIO INTERNACIONAL EN LA GESTIÓN LOGÍSTICA DE LAS EMPRESAS?

El comercio internacional ha generado una mayor complejidad en la logística debido a restricciones aduaneras, costos y plazos de transporte volátiles y riesgos geopolíticos. Esto ha obligado a las empresas a diversificar proveedores, fortalecer sus inventarios estratégicos y utilizar tecnologías avanzadas para la trazabilidad.

¿CÓMO PUEDEN LAS EMPRESAS FORTALECER LA RESILIENCIA DE SUS CADENAS DE SUMINISTRO?

Para fortalecer la resiliencia, las empresas deben diversificar fuentes de abastecimiento, adoptar tecnologías de visibilidad en tiempo real, fortalecer la colaboración con proveedores clave y desarrollar planes de contingencia sólidos. Además, es clave fomentar la capacidad de reacción rápida y la flexibilidad operativa.

¿CÓMO HA CAMBIADO SUPPLY CHAIN EN LOS ÚLTIMOS AÑOS?

Supply chain ha evolucionado hacia una mayor digitalización, automatización y enfoque en el cliente. La pandemia aceleró la adopción de modelos omnicanal y el uso de inteligencia artificial para la planificación. También ha cobrado mayor relevancia la sostenibilidad y la gestión de riesgos ante disrupciones globales.

¿QUÉ TECNOLOGÍAS SON INDISPENSABLES EN EL FUTURO DE LA CADENA DE SUMINISTRO?

Las tecnologías clave del futuro serán la inteligencia artificial, el machi-

ne learning, gemelos digitales, la robótica, la automatización de almacenes, el blockchain para trazabilidad y los sistemas de planificación avanzada. Además, la analítica predictiva será fundamental para la toma de decisiones basada en datos.

¿CUÁL ES EL PAPEL DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA LOGÍSTICA?

La sostenibilidad en logística ya no es opcional; es una necesidad. Estrategias como la optimización de rutas, el uso de energías renovables en transporte y almacenamiento, y la reducción de desperdicios son esenciales. La economía circular y la logística inversa también jugarán un rol clave en minimizar el impacto ambiental.

¿CÓMO PUEDEN LAS EMPRESAS EQUILIBRAR COSTOS Y EFICIENCIA SIN COMPROMETER EL NIVEL DE SERVICIO?

Equilibrar costos y eficiencia requiere optimización de procesos, análisis de datos y colaboración estrecha con proveedores para reducir desperdicios y mejorar el desempeño logístico. La clave está en generar sinergias entre eficiencia operativa y reducción de costos, asegurando siempre que la máxima prioridad sea la satisfacción del cliente.

¿HACIA DÓNDE VES EVOLUCIONANDO LA LOGÍSTICA EN LOS PRÓXIMOS 5-10 AÑOS?

La logística evolucionará hacia modelos más automatizados, inteligentes y sostenibles. La personalización del servicio, la hiperconectividad de la cadena de suministro y la integración de modelos predictivos serán esenciales para mejorar la eficiencia y la capacidad de respuesta. En el transporte, veremos un mayor uso de vehículos eléctricos y autónomos, optimización de rutas mediante inteligencia artificial y mayor trazabilidad a través de blockchain. En la gestión de almacenes, la automatización con robots y sistemas de picking avanzados reducirá tiempos de operación y aumentará la precisión.

¿QUÉ CONSEJO LE DARÍAS A QUIENES ESTÁN COMENZANDO SU CARRERA EN SUPPLY CHAIN Y LOGÍSTICA?

A quienes comienzan en supply chain, les aconsejaría desarrollar una mentalidad abierta y analítica, ser flexibles ante el cambio y mantenerse actualizados en tecnología. La capacidad de trabajar en equipo y liderar en entornos de alta presión será clave.

Además, entender el negocio más allá de la logística les permitirá aportar valor estratégico.



En la era actual, el sector logístico se enfrenta a desafíos multifacéticos. Desde la creciente demanda por sostenibilidad hasta las expectativas cada vez más altas de los colaboradores respecto a sus condiciones laborales, las empresas del rubro se ven impulsadas a adoptar estrategias que no solo optimicen sus operaciones, sino que también promuevan activamente el bienestar de su fuerza laboral.

En este contexto, las políticas de recursos humanos juegan un papel fundamental en la creación de una cultura corporativa positiva y responsable, que logre equilibrar la eficiencia operativa con el compromiso social y ambiental.

Tradicionalmente, el bienestar en las empresas logísticas se ha centrado en mejorar la seguridad física de los trabajadores. Sin embargo, en los últimos años, muchas organizaciones han reconocido que el bienestar integral —físico, mental y emocional— es esencial para la productividad y la satisfacción a largo plazo de sus equipos.

Las condiciones laborales en logística pueden ser exigentes. Ya sea conduciendo vehículos pesados, manipulando cargas o supervisando procesos complejos, el trabajo en este sector implica riesgos y estrés constantes. Por ello, muchas empresas están implementando medidas que van más allá de la seguridad básica, ofreciendo programas de salud integral que incluyen desde chequeos médicos regulares hasta apoyo psicológico y actividades de autocuidado.

Algunas compañías han optado por promover la actividad física, creando espacios de ejercicio en sus instalaciones o incentivando la participación en eventos deportivos. Otras han implementado talleres de mindfulness o clases de yoga para reducir el estrés, fomentar un mejor ambiente laboral y promover el equilibrio entre la vida personal y profesional. Además, la flexibilidad laboral se ha convertido en un pilar post pandemia. Si bien

EN EL SECTOR LOGÍSTICO, MARCADO POR LA PRESIÓN OPERATIVA Y LA TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA, LAS ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS ESTÁN TOMANDO UN ROL PROTAGÓNICO: IMPULSAR CULTURAS ORGANIZACIONALES QUE PRIORICEN EL BIENESTAR INTEGRAL, EL SENTIDO DE PROPÓSITO Y EL COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD. ASÍ, LAS EMPRESAS NO SOLO MEJORAN SU EFICIENCIA, SINO QUE CONSTRUYEN ENTORNOS MÁS HUMANOS, RESILIENTES Y PREPARADOS PARA EL FUTURO.

BIENESTAR Y SOSTENIBILIDAD: CÓMO LAS EMPRESAS ESTÁN FOMENTANDO UNA CULTURA POSITIVA Y RESPONSABLE

gran parte del trabajo en logística requiere presencialidad, algunas empresas han comenzado a flexibilizar horarios o habilitar el trabajo remoto en áreas administrativas, lo que ha contribuido a mejorar la calidad de vida de sus colaboradores.

SOSTENIBILIDAD: MÁS ALLÁ DE LA OPERACIÓN

El concepto de sostenibilidad ha adquirido una nueva relevancia en el sector logístico. Hoy, más que nunca, las empresas están comprometidas con la reducción de su huella de carbono y la protección del medio ambiente, y este compromiso también se refleja en su gestión de personas.

La sostenibilidad ya no se limita al uso de tecnologías limpias, sino que se extiende a principios éticos y sociales aplicados a toda la cadena de valor, incluyendo prácticas laborales responsables. Desde la inversión en flotas de vehículos eléctricos hasta la implementación de energías renovables en sus centros de distribución,

las empresas están adoptando medidas que fortalecen el sentido de propósito de sus trabajadores.

La logística circular también ha comenzado a ganar terreno, promoviendo el reciclaje de materiales, la reutilización de embalajes y la optimización de procesos para minimizar el desperdicio. Estas acciones, además de generar impactos positivos en el medioambiente, refuerzan el compromiso corporativo y fomentan un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad entre los empleados.

EQUILIBRAR EFICIENCIA OPERATIVA Y BIENESTAR

Uno de los grandes desafíos del sector es lograr un equilibrio entre eficiencia operativa y bienestar laboral. Mientras las empresas buscan constantemente optimizar procesos para mejorar costos y resultados, también deben evitar que sus colaboradores enfrenten agotamien-



to físico o mental. En este equilibrio, la tecnología juega un rol facilitador. La automatización, la inteligencia artificial y las herramientas de análisis de datos están permitiendo a las empresas ganar eficiencia sin aumentar la carga de trabajo. La implementación de robots para tareas repetitivas, por ejemplo, ha reducido riesgos físicos y permitido que los trabajadores se concentren en funciones más estratégicas.

Por su parte, las plataformas de gestión de recursos humanos también han transformado la forma en que se aborda el bienestar. Hoy, la digitalización permite a los empleados acceder a beneficios, gestionar turnos, reportar incidentes o solicitar apoyo emocional de forma ágil, lo que mejora sustancialmente su experiencia laboral.

CULTURA ORGANIZACIONAL: EL MOTOR SILENCIOSO

En el corazón de las empresas logísticas más exitosas hay algo más que tecnología o infraestructura: una cultura organizacional clara, coherente y compartida. Tener una identidad corporativa donde valores como el respeto, la colaboración, la seguridad y el compromiso con la sostenibilidad se vivan día a día marca una diferencia significativa tanto en el bienestar de los trabajadores como en los resultados del negocio.

En logística, donde cada eslabón humano es crítico para el funcionamiento de la cadena, los colaboradores necesitan sentirse valorados, protegidos y motivados. Cuando esto ocurre, se genera un círculo virtuoso: mayor compromiso, menor rotación, mejor clima laboral y, en consecuencia, operaciones más eficientes.

Las áreas de RR.HH. están liderando esta transformación cultural, conectando los objetivos de negocio con la calidad de vida de las personas. Esto se traduce en

líderes que escuchan, programas de reconocimiento en terreno, canales de comunicación abiertos y oportunidades de participación real en la toma de decisiones.

A su vez, una cultura organizacional centrada en el bienestar y la sostenibilidad se convierte en un activo valioso para la marca empleadora. En un escenario cada vez más competitivo por el talento, atraer y retener a los mejores perfiles pasa por ofrecer más que un sueldo: se trata de entregar propósito, pertenencia y coherencia.

UN FUTURO MÁS HUMANO Y RESPONSABLE

El reto para las empresas logísticas está en continuar integrando prácticas de bienestar y sostenibilidad en todos los niveles de la organización, desde la estrategia corporativa hasta las operaciones del día a día. Las nuevas generaciones valoran el equilibrio entre vida personal

y trabajo, y esperan encontrar en sus empleadores un propósito que vaya más allá del negocio.

Aquellas organizaciones que logren construir una cultura sólida, cuidar a sus equipos y operar de forma sustentable, estarán no solo mejor preparadas para los desafíos del futuro, sino también liderando una transformación necesaria hacia un sector logístico más humano, eficiente y sostenible.

El camino hacia esta logística no es una tendencia pasajera, sino una evolución necesaria que redefine el rol de las empresas en la sociedad. Hoy, la capacidad de una organización para generar impacto positivo —dentro y fuera de sus operaciones— es también una medida de su competitividad y visión de largo plazo. En este escenario, quienes lideren esta nueva ruta que transita este sector no solo estarán aportando a un mejor futuro para la industria, sino que estarán construyendo un nuevo estándar de excelencia logística para todo el ecosistema. ■