

IAGO TRILLO OJEA

Experiencia, proyectos y transformación

**Supply Chain global | Operaciones & P&L |
Liderazgo | Transformación digital**

Portfolio profesional autónomo sobre responsabilidades, decisiones, mecanismos operativos, proyectos, sistemas y evidencia seleccionada. Complementa al CV; no reproduce la web.

Global Supply Chain Director

Responsabilidad adicional: Supply Chain & Operations Digital Transformation



10+ años experiencia industrial	150+ personas en alcance global/local	Europa Asia América alcance internacional	Ago 2026 edición pública
---	---	---	--

Edición pública | Agosto 2026

CÓMO LEER ESTE DOCUMENTO

El CV dice qué. Este dossier entra en el cómo.

El objetivo no es repetir puestos y métricas. Es mostrar cómo se estructuraron problemas operativos complejos: qué había que decidir, cómo se diseñaron procesos y responsabilidades, qué datos y sistemas soportaron la ejecución y cómo se desarrollaron personas para que el resultado pudiese mantenerse.

129% ventas vs budget en India	+30% EBT en India	+13% eficiencia operativa en India	12x productividad en automatización aeroespacial inicial
--	-----------------------------	--	---

Qué contiene • Proyectos globales y de planta con responsabilidad explícita. • Mecanismos de planificación, inventario, logística y transformación. • Arquitecturas de decisión, proceso, datos y sistemas. • Patrones de liderazgo directo y transversal. • Proyectos anteriores seleccionados y aprendizajes reutilizables.	Qué excluye deliberadamente • Datos operativos internos en bruto, infraestructura o credenciales. • Capturas internas o detalle sensible del empleador. • Escenarios internos no publicados y cálculos sensibles del empleador. • Datos personales de terceros o referencias no autorizadas.
--	---

01 | EVOLUCIÓN PROFESIONAL

Una progresión construida desde la operación.

Cada etapa añadió una capa distinta de responsabilidad: ingeniería de procesos, ejecución de Supply Chain, planificación y logística, procesos de información, dirección de equipos, modelos operativos globales, P&L de planta y transformación digital.

2015-16	Bombardier Aerospace - UK	Ingeniería de procesos y automatización robótica.
2017	HMY / Bloquotech	Supply Chain para 35 aperturas/reformas de tiendas.
2017-19	Fersa - Zaragoza	Ingeniería logística, customización e intralogística B2Z.
2019-22	Fersa - Zaragoza	Procesos de información, planning, logística y capacidad.
2022-hoy	Supply Chain global	Modelo global, inventario, flujos, servicio y roadmap digital.
2024	Plant Director - India	Responsabilidad concurrente de P&L y operación completa.

Rol actual: Global Supply Chain Director (feb 2026-hoy), con responsabilidad adicional de Supply Chain & Operations Digital Transformation desde ene 2025.

02 | FILOSOFÍA OPERATIVA

Convertir complejidad en un sistema de decisiones.

El patrón recurrente es empezar por la decisión de negocio, no por la herramienta. Después se diseñan proceso, datos y tecnología alrededor de ownership, cadencia, excepciones y adopción.

01 Decisión Qué debe mejorar, qué trade-off existe y quién decide.	02 Proceso Cadencia, reglas, entradas, salidas, escalado y excepciones.	03 Datos Una lectura común de demanda, capacidad, inventario y servicio.	04 Sistema ERP/MES/APS/WMS/BI o capa específica cuando queda un gap real.	05 Adopción Rituales, KPIs, accountability y desarrollo del equipo.
--	---	--	---	---

Principios • Responsabilidad clara antes de añadir reporting. • Excepciones y trade-offs antes que falsa precisión. • Estándar empresarial primero; desarrollo propio sólo ante un gap real. • La mejora debe sobrevivir a la persona que la lanzó.	Traducción habitual • S&OP / S&OE y reglas de escalado. • Políticas de inventario y parámetros de master planning. • Escenarios de capacidad y rangos de decisión. • Dashboards y alertas orientados a acción.
---	--

03 | SUPPLY CHAIN GLOBAL

Un modelo operativo común sin borrar la autonomía local necesaria.

El crecimiento internacional aumentó el coste de las decisiones fragmentadas. El reto de diseño fue decidir qué debía gobernarse globalmente, qué debía permanecer local y qué indicadores, cadencias y reglas de escalado debían conectar la red.

~43% contexto de crecimiento del negocio	150+ organización global/local	3 regiones Europa, Asia, América	1 modelo lógica global + ejecución local
---	-----------------------------------	-------------------------------------	---

Responsabilidad • Estrategia y modelo operativo global de Supply Chain. • S&OP, demand/supply planning e inventario. • Flujos interregionales, logística y servicio. • Despliegue transversal con Operaciones, Ventas, Compras, Finanzas, IT y equipos locales.	Mecanismos operativos • Cadencias de decisión y accountabilities. • Lectura integrada de demanda, suministro y capacidad. • Política común de inventario conectada con servicio y working capital. • KPIs comunes y escalado por excepción.
---	---

El crecimiento se presenta como contexto del periodo y contribución; no como resultado atribuible a una iniciativa o persona única.

04 | INVENTARIO & WORKING CAPITAL

Tratar el inventario como resultado del sistema, no como una cifra a recortar.

La cobertura refleja comportamiento de demanda, variabilidad, expectativas de servicio, lead time, lotes, parámetros de planificación, decisiones comerciales y opciones de redistribución. Un objetivo lineal de reducción puede simplemente trasladar el problema al servicio.

~175 -> ~135 días de cobertura		>20% reducción pública conservadora		crecimiento el negocio aumentó durante el mismo periodo
01 Segmentación ABC/XYZ, comportamiento de demanda y criticidad.	02 Buffers Safety stock y cobertura ajustados al riesgo.	03 MOQ / MRP Revisión de reglas que crean inventario estructural.	04 Redistribución Usar stock disponible antes de generar nueva necesidad.	05 Obsolescencia Visibilidad temprana, sustitución y owner de acción.
La mejora de cobertura no se presenta como reducción porcentual equivalente del inventario absoluto. Los escenarios internos no publicados permanecen fuera de los documentos públicos.				

05 | PLANIFICACIÓN, RESILIENCIA & SERVICIO

Replanificar con frecuencia sin sustituir el sistema por firefighting.

Durante 2020-2021, la planificación de Zaragoza operó en COVID con incertidumbre de demanda, suministro y capacidad mientras el negocio seguía creciendo. El problema no era sólo reaccionar rápido, sino mantener una lectura estructurada de prioridades y restricciones.

~EUR39M -> ~EUR55M contexto de facturación Zaragoza	+41% crecimiento del periodo	~30 equipo de planning	servicio mantenido durante COVID
---	---------------------------------	---------------------------	-------------------------------------

01 Replanning Actualizar planes cuando cambian demanda, materiales o capacidad.	02 MRP / MPS Usar señales de planificación para priorizar restricciones reales.	03 Capacidad Reasignar preservando una visión global de planta.	04 Suministro Evaluar alternativas, riesgo y contingencias selectivas.	05 Servicio Comprometer desde capacidad realista, no desde optimismo.
---	---	---	--	---

Una capa S&OE robusta protege el corto plazo sin desconectar la decisión diaria del plan de horizonte mayor.

P&L, operación y organización bajo una misma responsabilidad.

La asignación en Lodhika combinó resultados financieros, Operaciones, Supply Chain, Calidad, IT, RRHH, disciplina operativa y desarrollo de liderazgo local mientras continuaban en paralelo responsabilidades globales de Supply Chain.

129% ventas vs budget	+30% EBT	+13% eficiencia operativa	~100 personas en alcance de planta
---------------------------------	--------------------	-------------------------------------	--

Qué se trabajó • Estructuras de liderazgo y accountability. • Turnos, planning, logística y rutinas de calidad. • MES, BI y automatización para visibilidad y control. • Desarrollo de managers para reducir dependencia de la asignación expatriada.	Lente de gestión • P&L y rendimiento operativo en el mismo sistema de revisión. • Calidad, planificación y personas como causas conectadas. • Autonomía local como requisito de sostenibilidad. • Alineación con el modelo de Grupo sin ignorar la realidad local.
---	--

Los resultados se presentan como observados durante la asignación. No se atribuyen a una única intervención ni a causalidad individual exclusiva.

07 | CAPACIDAD INDUSTRIAL & LOGÍSTICA

Diseñar la planta futura antes de que el crecimiento cree el cuello de botella.

El proyecto del Parque Industrial Zaragoza tradujo escenarios de crecimiento en necesidades físicas y operativas: capacidad productiva, almacenaje, flujos de materiales, layouts, áreas de soporte y secuencia de inversión.

01 Escenarios Crecimiento, mix, restricciones y horizontes.	02 Capacidad Fabricación, almacenes, muelles y áreas de soporte.	03 Flujos Movimientos de material y puntos de congestión.	04 Alternativas Opciones comparables de layout y expansión.	05 Fases Secuencia de inversión compatible con operación viva.
Preguntas de decisión • ¿Qué capacidad hace falta y cuándo? • ¿Dónde aparece antes el cuello de botella? • ¿Qué decisiones son irreversibles? • ¿Qué puede fasearse sin crear retrabajo futuro?		Entregable de dirección • Roadmap plurianual de capacidad y logística. • Alternativas físicas comparables. • Fases de expansión secuenciadas. • Base técnica para decisiones de inversión y construcción.		

08 | ARQUITECTURA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Tecnología como arquitectura operativa, no como colección de herramientas.

El roadmap digital conecta el backbone transaccional con ejecución, planificación avanzada, almacén, analítica, automatización y capas propias. El valor está en la decisión o capacidad operativa que habilita cada nivel.

6 filiales D365	ERP + MES/APS + WMS arquitectura conectada	BI + analytics capa de decisión	apps propias sólo donde queda un gap real
Decisión de negocio	servicio inventario capacidad coste cash riesgo		
Proceso & gobierno	S&OP/S&OE planning logística rutinas de planta		
System of record	Microsoft Dynamics 365		
Ejecución & planificación	Siemens Opcenter MES/APS Blue Yonder WMS		
Datos & soporte a decisión	BI analytics digital twin SQL/Python		
Automatización última milla	workflows aplicaciones web específicas		

09 | DATOS, ANALÍTICA & DECISION SUPPORT

Hacer visibles las excepciones antes de automatizar decisiones a ciegas.

La analítica se ha usado dentro de procesos recurrentes de gestión de inventario, S&OP, logística, servicio y operaciones. El objetivo no es tener más dashboards, sino detectar antes, clarificar ownership y acelerar la acción.

Ejemplos	Tecnología aplicada
• Visibilidad de inventario y obsolescencia. • Análisis demanda/suministro y servicio. • Rendimiento logístico y operativo. • Digital twin de Supply Chain como capa de decisión end-to-end. • Plataforma web extensible para gestión integrada de Supply Chain & Operations.	• Power BI / Qlik para vistas de gestión. • SQL Server, Vertica y Postgres en trabajo de datos. • Python y automatización para análisis y gaps de proceso. • Django / FastAPI / Docker y tooling web en soluciones propias.

La capacidad técnica se presenta como diferenciador de ejecución dentro de un perfil ejecutivo de Supply Chain/Operations, no como giro profesional hacia software engineering.

10 | PROGRAMAS DE TRANSFORMACIÓN SELECCIONADOS

Una plataforma empresarial sólo crea valor cuando el ownership del proceso viaja con ella.

Distintos roles combinaron ownership operativo con implantación de sistemas, creando un patrón repetido: definir proceso, establecer responsabilidades, configurar el estándar, hacer visibles gaps y sostener la adopción.

D365 España	Liderazgo de procesos Supply Chain; EUR1M de reducción de slow-moving inventory en el mismo rol.
Scope D365 US	Responsabilidad Supply Chain durante la etapa Plant Planning Director.
D365 global	Dirección Supply Chain & Operations en 6 filiales.
MES / APS	Integración Siemens Opcenter en España; despliegue MES también dentro de la transformación de planta India.
WMS	Blue Yonder WMS integrado en la arquitectura logística.
Analytics / apps	Digital twin y herramientas web sólo donde el software empresarial deja un gap de decisión.

La capacidad repetida es ownership de negocio sobre transformación digital: proceso + sistema + datos + adopción.

11 | PROYECTOS ANTERIORES

Profundidad de ingeniería antes de amplitud ejecutiva.

Los proyectos iniciales fijaron hábitos que siguen presentes: observar el proceso real, cuantificar restricciones, probar alternativas y medir el resultado sobre el flujo completo, no sólo sobre la tarea aislada.

Bombardier Aerospace - UK	Automatización robótica de proceso aeroespacial; el CV auditado recoge una mejora de productividad de 12x. Se mantiene como resultado de un proyecto específico.
HMY / Bloquotech	Ejecución de Supply Chain para apertura/reforma de 35 tiendas Mercadona.
Fersa Logistics / B2Z	Diseño de intralogística para el nuevo almacén B2Z; el rol recoge +24% productividad y +35% output.
Customización / information processes	Ownership de Planning & Logistics junto al liderazgo de procesos D365 España y reducción de slow-moving inventory.

No son 'badges de skills'. Muestran cómo el trabajo de ingeniería detallada evolucionó hacia responsabilidades operativas más amplias.

El rendimiento de Supply Chain se crea en las interfaces.

Una gran parte del liderazgo de Supply Chain ocurre entre Ventas, Operaciones, Compras, Finanzas, Calidad, IT y Supply Chain local. El gobierno debe hacer explícitos los trade-offs compartidos para evitar que cada función optimice su métrica a costa del sistema.

Trade-offs típicos	Mecanismos
• Forecast vs capacidad. • MOQ / precio vs inventario / cash. • Eficiencia vs flexibilidad / servicio. • Stock buffer vs riesgo de suministro. • Optimización local vs flujo interregional.	• Definiciones y KPIs compartidos. • Owners de decisión y lógica RACI. • Cadencia S&OP / S&OE. • Escalado por excepción. • Contexto de budget, cash y P&L cuando compiten prioridades.

El objetivo no es consenso en cada decisión. Es un proceso transparente con ownership claro y consecuencias visibles.

13 | LIDERAZGO

Construir equipos que necesiten menos del líder con el tiempo.

El liderazgo combina expectativas claras, proximidad a la operación, feedback frecuente, uso disciplinado de datos y delegación consciente. En entornos multiculturales, la confianza debe ser suficiente para discutir trade-offs difíciles sin ralentizar decisiones.

01 Claridad Objetivos, responsabilidades y prioridades explícitos.	02 Presencia Entender la operación real antes de diseñar la respuesta.	03 Feedback Revisión frecuente y directa, especialmente con managers.	04 Delegación Mover decisiones con límites y expectativas claros.	05 Desarrollo Convertir problemas reales en aprendizaje y ownership.
Liderazgo directo • Organización de planta en India. • Equipos Planning/Logistics de Zaragoza. • Organización global y local de Supply Chain. • Desarrollo de managers y rediseño organizativo.		Liderazgo transversal • Programas ERP/MES/WMS. • Transformación de inventario y S&OP. • Programas de capacidad industrial. • Roadmap digital con Operaciones, Finanzas, IT y equipos locales.		

14 | INTERNACIONALIZACIÓN

Los estándares globales funcionan sólo cuando se entiende el contexto local.

La experiencia profesional incluye Reino Unido, España e India, con responsabilidades globales en Europa, Asia y América. El reto de gestión es preservar una lógica común sin asumir que todas las plantas, mercados o equipos deben ejecutar exactamente igual.

Exposición internacional

- Reino Unido: ingeniería de procesos aeroespacial.
- España: planning, logística, sistemas y base de Supply Chain global.
- India: P&L de planta y liderazgo organizativo.
- Europa / Asia / América: coordinación global de Supply Chain.

Principios de trabajo

- Separar estándares no negociables de decisiones locales de ejecución.
- Usar definiciones comunes antes de comparar sites.
- Adaptar comunicación sin debilitar accountability.
- Desarrollar managers locales para que una asignación internacional deje capacidad permanente.

Idiomas: español y gallego nativos; inglés con fluidez profesional; portugués intermedio; francés básico.

Base de ingeniería industrial, profundidad operativa y desarrollo ejecutivo.

Global Executive MBA

EAE Business School | Madrid, Shanghai, New York | 2018-2019
| Especialización en Leadership and Organizational Behaviour.

Máster en Operaciones y Logística

Universidad de Zaragoza | 2016-2017 | Profundidad en operaciones, logística y Supply Chain.

Postgraduate in Advanced Aerospace Engineering

Queen's University Belfast | 2015-2016 | Ingeniería aeroespacial y etapa internacional en UK.

Ingeniería Industrial Superior

Universidad de Vigo | 2008-2015 | Especialización en Organización Industrial.

Desarrollo adicional

- Leadership & Communication.
- Conflict Management.
- Agile IT Project Management / Scrum.
- Database Administration & Development.
- Big Data & Hadoop.

Aprendizaje autodidacta aplicado

- Power BI, SQL y Python.
- IA y automatización aplicadas a problemas de negocio.
- Bases de datos y aplicaciones web.
- Herramientas modernas de software usadas para construir productos de decision support.

16 | MAPA DE CAPACIDADES

Núcleo ejecutivo soportado por profundidad analítica y técnica.

Núcleo ejecutivo	Global Supply Chain Operations & P&L Leadership & Management Business Transformation
Profundidad operativa	S&OP / S&OE Demand & Supply Planning Inventory & Working Capital Logistics & Service Capacity & Plant Operations
Diferenciadores digitales	D365 MES / APS WMS BI / Analytics SQL / Python Automation / web solutions
Formas de trabajo	Gobierno transversal Change management Estructuración de problemas Stakeholder management Liderazgo multicultural

La tecnología permanece subordinada al perfil de negocio: aporta valor porque amplía la capacidad de cerrar un gap operativo o de decisión.

De un gap operativo a un producto digital gobernado.

ITOpStudio es el espacio independiente para construir herramientas en la intersección de Operaciones, Supply Chain, datos e IA. Demuestra capacidad para llegar a la última capa digital cuando una plataforma estándar no resuelve un problema específico.

Qué añade al perfil

- Traducir problemas de dominio a requisitos de producto.
- Construir prototipos de decision support y automatización.
- Entender restricciones de release, calidad y gobierno.
- Evaluar dónde puede ayudar la IA sin eliminar accountability.

Qué no significa

- No sustituye la identidad ejecutiva Supply Chain/Operations.
- No justifica software propio si una plataforma empresarial encaja.
- No hace públicos sistemas confidenciales del empleador.
- Es evidencia de resolución end-to-end, no una afirmación de título de software engineer.

La misma lógica gobierna AppCenter y otras herramientas propias: ciberseguridad, fiabilidad y gobierno antes que velocidad o novedad.

Dónde esta combinación genera más valor.

Dirección Global de Supply Chain	Redes multi-planta, crecimiento, inventario, servicio y transformación del operating model.
Dirección de Operaciones / Planta	P&L, capacidad, organización, disciplina operativa y desarrollo de managers.
Business Transformation	Rediseño de sistemas de decisión, procesos y gobierno transversales.
Supply Chain & Operations Digital Transformation	Conectar ERP/MES/WMS/BI/IA con resultados operativos y adopción.

Problemas donde apporto más • Complejidad que ha superado formas locales de trabajo. • Trade-offs de working capital y servicio. • Crecimiento limitado por planning, capacidad o logística. • Programas digitales desconectados de la decisión operativa.	Qué intento preservar • Ciberseguridad y fiabilidad antes que velocidad aparente. • Decisiones claras y ownership explícito. • Equipos que ganan autonomía cuando madura el sistema. • Mejora medible sin optimizar una función a costa del conjunto.
--	---

EVIDENCIA & CONTACTO

Hay más profundidad cuando la conversación la necesita.

Este dossier público es deliberadamente selectivo. Ejemplos más profundos, referencias y material de proyectos pueden tratarse en fases avanzadas cuando los derechos de publicación y la confidencialidad lo permiten.

~EUR140M → ~EUR200M	Escala de negocio en la etapa Supply Chain global; framing de contribución.
~175 → ~135 días	Evolución aproximada de cobertura mientras crecía el negocio.
129% / +30% / +13%	India: ventas vs budget / EBT / eficiencia operativa durante la asignación.
EUR1M	Reducción de slow-moving inventory en el rol de procesos de información de 2019.
+24% / +35%	Productividad / output en el rol logístico 2017-2019.
12x	Mejora de productividad en el proyecto auditado de automatización aeroespacial.

Las cifras públicas se mantienen en su contexto original y no se refuerzan hacia causalidad no demostrada. La capa de evidencia de la web aplica el mismo principio.

WEB iagotrillo.com	EMAIL iagotrillo@hotmail.com	LINKEDIN linkedin.com/in/iagotrillo
--	--	--