



NATALIA YANKOVIC
Ph.D. IN DECISION, RISK AND OPERATIONS, COLUMBIA UNIVERSITY
PROFESORA DEL ÁREA DE OPERACIONES, ESE BUSINESS SCHOOL

Covid19: La oportunidad de repensar las cadenas de suministro

Diario Financiero
28 de abril de 2020

El comercio internacional y las cadenas de suministros están en shock. Las compañías, compradoras y/o vendedoras, enfrentan dificultades nunca vistas para mantener el flujo de bienes en un entorno mundial de restricciones y cuarentenas [1].

Los problemas y desafíos que afrontamos hoy son el resultado de malas decisiones y carencias de disco que no fueron abordadas en periodos en que "todo iba bien". Trimestre a trimestre, y año tras año, las empresas priorizaron los resultados de corto plazo y la eficiencia, por sobre la robustez de las cadenas de suministro.

La economía mundial actual está tremendamente interconectada y China ocupa un lugar central en ella. Es el principal demandante de materias primas y, al mismo tiempo, el más grande proveedor global de productos intermedios.

Existen indicios de que las empresas están pagando un alto costo por su grado de dependencia externa. Por este motivo muchas ya están repensando sus cadenas de suministro e incorporando criterios de resiliencia. En Francia, por ejemplo, varias farmacéuticas están evaluando producir localmente los componentes necesarios para la fabricación de medicamentos y así disminuir las dependencias de los proveedores asiáticos.

La crisis del Covid19 ha acelerado un proceso de repatriación de la producción que ya estaba en marcha en economías europeas y en EEUU. Apoyados por las políticas públicas hoy más que nunca buscan que algunos de los bienes hoy importados de China, vuelvan a ser producidos localmente. Cuando los robots son más baratos que nunca, el incentivo para repatriar la producción es aún más fuerte. Después de todo, las máquinas no exigen los altos salarios y beneficios típicos de las economías más desarrolladas.

Cuando la necesidad apremia es cuando se pone a examen la capacidad de hacer las cosas diferentes de una sociedad, obligándonos a salir de la zona de confort. Un excelente ejemplo de las capacidades técnicas y de industrialización es lo que ha ocurrido con el desarrollo de respiradores. En España, tanto SEAT como NISSAN fueron capaces no solo de diseñar sino de fabricar en líneas de montaje con capacidades de entre 180 y 300 unidades diarias [2], [3].

En Chile, al menos 14 equipos están trabajando en prototipos viables y existe la posibilidad de fabricar en serie estos dispositivos [4]. Contamos con la capacidad de innovación tecnológica a pesar de que en nuestro país casi la mitad de las exportaciones siguen siendo derivados del cobre, y

que Chile se encuentra en el lugar 61 del índice de complejidad económica (quintos en América latina, por detrás de Brasil, Argentina, Uruguay y Colombia) [5].

En el corto plazo siempre será más fácil, más barato y más eficiente "que las cosas las hagan otros". Esto tal vez explique por qué podemos encontrar "donuts" congelados importados desde Barcelona en muchas cafeterías de Santiago.

El coronavirus ha dejado en evidencia los costos de nuestra miopía. Aprovechemos esta oportunidad para repensar las cadenas de suministro y busquemos alternativas locales que nos permitan construir más resiliencia e innovación. Puede ser el impulso que necesita la hasta ahora esquiva industrialización del país.