

Inicio / Especiales / Cadenas de suministros lecciones iniciales del covid 19 actualizado 9:12:08

## Cadenas de suministros, lecciones iniciales del COVID-19

Especiales 15 Abr 2020 - 10:11 AM  
Por: \* Redacción Especiales

Una buena cadena de suministro proporciona los bienes y servicios en el momento adecuado, en el lugar correcto, con la calidad adecuada, de una manera socialmente responsable y a buenos precios.



/ Getty Images

A raíz de la coyuntura del COVID - 19 surgen preguntas acerca de si el abastecimiento de alimentos y medicamentos en Colombia será suficiente para soportar la crisis. **Así mismo, están las cuestiones de si las redes logísticas hospitalarias, de carga y de transporte cuentan con la capacidad para resistir la situación y dar una respuesta eficiente a los colombianos.**

Es importante recordar que a nivel mundial se han decretado cierres de fronteras, se han cancelado vuelos comerciales y se han ordenado aislamientos preventivos obligatorios. Todo esto, con el objetivo de desacelerar la propagación del virus y de evitar un colapso en los sistemas de salud. El gobierno del presidente Iván Duque determinó que, desde el 25 de marzo hasta el 26 de abril, los colombianos deberán acatar un periodo de cuarentena.

**Frente a este panorama, el profesor Marcus Thiel, coordinador académico de la Maestría en Supply Chain Management de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes, habló acerca de los posibles impactos que se podrán generar en el país durante la emergencia y los retos cuando la crisis pase.**

**¿Cuáles son los sectores más afectados por la crisis de salud pública?**

Las industrias dependientes de las importaciones enfrentarán importantes interrupciones en la cadena de suministro con un impacto en sus propias capacidades para producir y entregar productos. Esta dependencia también tendrá un impacto negativo en su estructura de costos si no logran trasladar volumen a proveedores nacionales.

Además, las industrias de servicios se verán fuertemente afectadas y la industria del turismo enfrentará importantes desafíos derivados de esta crisis. Por su lado, el turismo internacional se está cerrando y esto probablemente no cambiará en los próximos meses.

**¿De qué manera se puede amortiguar este impacto?**

Para una crisis tan larga, es difícil adaptarse si no hay alternativas nacionales en el lado de la oferta y la demanda, no obstante, debemos ser autocríticos: las empresas con frecuencia no evalúan los riesgos dentro de sus cadenas de suministro y siguen confiando en su flexibilidad y acciones de contingencia en caso de tal crisis.

Muchas, si no la mayoría de las empresas, aún carecen de una gestión integrada de riesgos que considere enfoques de mitigación y contingencia para los flujos de bienes, servicios, información y efectivo. Con frecuencia todavía nos enfocamos en buscar oportunidades más baratas en el extranjero, ignorando el costo oculto y dinámico de estas decisiones. Si bien la magnitud de la crisis actual no tiene precedentes, los riesgos generales de los eventos de pandemia no son nuevos. Por lo tanto, las empresas deben preguntarse a sí mismas si tienen sus cadenas de suministro bajo control y, en caso de que la respuesta sea "no", deben repensar la estructura de las cadenas de suministro.

**¿Cómo deben prepararse las empresas y el comercio teniendo en cuenta que la crisis puede durar varios meses?**

Se recomienda a las empresas que evalúen el riesgo actual en sus cadenas de suministro: dónde están los cuellos de botella y cuál es el impacto en los flujos de material, productos, información y caja. Por ejemplo, si nuestras redes de telecomunicaciones actuales asegurarán un trabajo de oficina en casa sin fricciones, esto se mostrará en los próximos días. También, sería beneficioso tener buenas relaciones con proveedores y socios de distribución, ya que la comunicación aumenta la transparencia y nos permite tomar mejores decisiones como una cadena y no solo como una sola empresa.

La situación actual podría requerir apoyo de coordinación por parte de las asociaciones, por ejemplo, Fenalco o la ANDI. Además, el sector financiero debe participar para encontrar una solución viable para diversos sectores. Por ejemplo, cuando cerramos tiendas físicas, empujamos la demanda a los canales en línea, pero dominado por una cantidad limitada de grandes jugadores en ese segmento, en particular, las PYMES están en riesgo.

**¿Por qué es importante para un país contar con buenas cadenas de suministro para enfrentar una crisis como esta?**

Una "buena cadena de suministro" proporciona los bienes y servicios en el momento adecuado, en el lugar correcto, con la calidad adecuada, de una manera socialmente responsable y a buenos precios. En estos días, el desarrollo de la demanda de productos como papel higiénico, desinfectante, tapabocas y también algunos alimentos no debe considerarse como "normal". Por lo tanto, incluso una buena cadena de suministro puede requerir algún tiempo para volver a llenar los estantes pero es importante que los estantes se vuelvan a llenar en un tiempo aceptable.

**¿Qué se puede hacer?**

Las empresas deberían repensar y eventualmente rediseñar sus cadenas de suministro teniendo en cuenta esos riesgos. Desde diversas perspectivas (riesgos, tiempo, costo total y responsabilidad social), podría valer la pena tener más en cuenta las opciones de suministro nacionales y regionales, incluso si estos proveedores pudieran necesitar ser desarrollados.

Cuando consideramos el comportamiento de compra enmarcada en el pánico observada en estos días, debemos interpretarla como una señal de que los clientes no confían en las compañías para asegurar la entrega constante. En un país como Colombia con alta informalidad y todavía altos niveles de pobreza, esto puede ser crítico en particular para aquellos segmentos de ingresos que no pueden permitirse tener su bodega privada.