

Navegando en los impactos de Covid-19 en la cadena de suministro



Por Pablo Morales,
Socio de Deloitte.
plmorales@deloitte.com

Como un típico evento de cisne negro, el Covid-19 tomó al mundo por completa sorpresa, iniciándose en China y escalando rápidamente al mundo occidental. De este modo, cuando la fábrica del mundo y el transporte global se impactan, las cadenas de suministro globales se ven afectadas.

Habiendo partido el contagio el 31 de diciembre de 2019 en Wuhan - China, el impacto de inmediato fue relevante, siendo esta ciudad muy importante para las cadenas de suministro globales, dado que ha sido por décadas base para empresas de manufactura, high tech y farmacéuticas.

Si bien China pareciera estar lentamente volviendo a la normalidad, el efecto global no parece ser conocido y tampoco las ramificaciones en posibles futuros focos de disrupción en la cadena de las empresas globales y locales. Al afectarse la oferta y la demanda, la supply chain de las empresas se ve impactada.

Sin embargo, algunas empresas están mejor preparadas que otras, ya que han desarrollado e implementado estrategias de continuidad del negocio y gestión de riesgos de la cadena de suministro. También han diversificado sus cadenas de suministro desde una perspectiva geográfica para reducir los riesgos del lado de la oferta de cualquier país o región. Tienen productos clave o componentes estratégicos de múltiples fuentes para reducir su dependencia de proveedores, y han considerado una estrategia de inventario que amortigüe interrupciones en la cadena de suministro.

En el artículo "Covid-19 Managing Supply Chain Risk and Disruption", Jim Kilpatrick, Líder Global de Supply Chain de Deloitte, entrega las siguientes recomendaciones para afrontar y prevenir los impactos en las empresas y distingue entre las empresas que se abastecen en geografías afectadas y las que venden en aquellos lugares.

A las empresas que se abastecen de geografías impactadas se les recomienda: mitigar riesgos en proveedores Tier 1; iluminar su Cadena

de Suministro extendida; entender y activar fuentes de abastecimiento alternativas; actualizar Política de Inventario y parámetros; dar visibilidad al inbound de materiales y materias primas; foco en agilidad en planificación de la producción; Evaluar alternativas para el Outbound de logística y asegurar capacidad; prepararse para posibles cierres de plantas; planificar fuerza de trabajo y planear escenarios globales. En tanto, a las empresas que venden a geografías impactadas se les sugiere: dimensionar el impacto en la demanda; afinar sincronización entre Demanda-Suministro (S&OP); repararse para posibles shifts en canales y evaluar alternativas para logística inbound; abrir canales de comunicación con clientes clave; alinear con clientes las capacidades para cumplir promesas de cumplimiento; prepararse para la recuperación (Rebound) y también planear escenarios globales.

De este modo, esta crisis ha recalado la importancia del concepto de una Supply Chain resiliente, capaz de mitigar sus riesgos y recuperarse rápidamente de las disrupciones. De esta forma, logrando los atributos de visibilidad, flexibilidad, colaboración a lo largo de la cadena y control. /NG

