

Artículo de Opinión

Abril 2020

Las microcadenas de suministro y el cierre de fronteras: ¿qué pueden aprender las empresas?

Por: César Buenrostro,
Socio Líder de Comercio Internacional y Aduanas
de KPMG en México
y Berenice Eigure
Socia de Comercio Internacional y Aduanas
de KPMG en México

asesoria@kpmg.com.mx

Visita: www.delineandoestrategias.com



[KPMG MÉXICO](#)



[KPMG MÉXICO](#)



[@KPMGMEXICO](#)



[KPMGMX](#)

En el contexto de la pandemia de COVID-19, el 18 de marzo de 2020, Estados Unidos (EE.UU.) acordó el cierre parcial de su frontera con Canadá y, pocas horas después, el de su frontera con México, restringiendo principalmente el libre tránsito de personas. Además, con excepción de sectores estratégicos, como salud y militar, se reforzaron las medidas de control, revisión y fumigación de mercancías.

Asimismo, diversos puertos de EE.UU. fueron cerrados por dicho país, lo que ha dificultado que las mercancías en tránsito en ese momento puedan ingresar o salir. Por lo anterior, se ha tenido que recurrir a desvíos a puertos en operación, lo cual está ocasionando retrasos considerables, a los que se suman los tiempos de revisión más estricta y la cuidadosa desinfección.

Para muchas empresas estas medidas suponen importantes afectaciones económicas debido a los atrasos que originan y que pueden, incluso, ocasionar paros en la producción. En numerosas organizaciones, las cadenas de suministro están integradas globalmente, y la contingencia actual afecta la capacidad de cumplir con las entregas en tiempo y forma, lo que puede desestabilizar toda la cadena de valor.

Históricamente, mediante las cadenas de suministro se ha ido buscando la reducción de costos; esto ha llevado a crear redes globales integradas que logran economías de escala mediante la subcontratación de fabricación en economías emergentes, respaldada por contratos a largo plazo. Sin embargo, los impactos de la pandemia que hoy vivimos y las crecientes tensiones comerciales, están obligando a las organizaciones a preguntarse si este es el modelo operativo idóneo.

Ante la actual situación, las empresas pueden plantearse transitar hacia microcadenas de suministro o incorporarlas a su modelo de negocios. Dichas microcadenas son esquemas operativos ágiles con contratos flexibles y fabricación más cercana al punto de compra. Este hecho permite aprovechar su naturaleza descentralizada altamente flexible y su capacidad para alterar la producción y la entrega, escalar volúmenes e introducir nuevos productos con poca antelación, aprovechando así oportunidades propias de estas condiciones.

Al adoptar un enfoque descentralizado, las microcadenas de suministro crean para el cliente tanto valor como sea posible, y permiten que las organizaciones se beneficien de una independencia muy valiosa en tiempos de crisis.

Además de las pandemias, existen otros fenómenos ante los cuales las microcadenas de suministro son menos vulnerables; por ejemplo, los intereses volátiles, el tipo de cambio, las modificaciones al régimen fiscal, los aranceles, las cuotas comerciales, la inflación salarial y hasta la pérdida de cosechas.

Para las empresas que satisfacen una demanda masiva de operaciones con base en China, no resultaría realista ni recomendable salir de dicho mercado debido a la escala y calidad de los ecosistemas de proveedores existentes.

Sin embargo, esta crisis es coyunturalmente una plataforma para que, con tiempo e inversión, las organizaciones construyan microcadenas y, asimismo, consoliden una base de confianza y transparencia que conduzca a relaciones más colaborativas con proveedores críticos, compartiendo información en tiempo real para hacer frente a las emergencias.

Sin duda, compartir objetivos y motivación entre los eslabones de la cadena y fortalecer las alianzas ayuda a generar mayor resiliencia organizacional.

###

Nota: las ideas y opiniones expresadas en este escrito son de los autores y no necesariamente representan las ideas y opiniones de KPMG en México.

Si deseas mayor información o una entrevista, favor de contactar a:

Vanessa Palma
Comunicación Corporativa
KPMG en México
5246 8300 ext. 3168
alejandrapalma@kpmg.com.mx

Claudia López
Comunicación Corporativa
KPMG en México
5246 8300 ext. 3827
claudialopez1@kpmg.com.mx

Brenda Ruiz
Comunicación Corporativa
KPMG en México
5246 8300 ext. 2958
brendaruiz@kpmg.com.mx

Sala de prensa: <https://home.kpmg.com/mx/es/home/tendencias.html>

Para más información de negocios, síguenos:



[KPMG MÉXICO](#)



[KPMG MÉXICO](#)



[@KPMGMEXICO](#)



[KPMGMX](#)

Sobre KPMG International

KPMG es una red global de firmas profesionales que proveen servicios de auditoría, impuestos y asesoría. Operamos en 147 países y tenemos más de 219,000 profesionales que trabajan en las firmas miembro alrededor del mundo. Las firmas miembro independientes de la red de KPMG están afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza. Cada firma miembro de KPMG es una entidad legal separada e independiente y cada una se describe a sí misma como tal.

Sobre KPMG en México

KPMG en México cuenta con 200 Socios y más de 3,400 profesionales en 18 oficinas ubicadas estratégicamente en las ciudades más importantes, para ofrecer servicios de asesoría a clientes locales, nacionales y multinacionales. Para más información visite: www.kpmg.com.mx