



## ¿Cómo gestionar su cadena de suministro global cuando viajar no es posible?

Los desafíos de abastecimiento del equipo de protección personal (EPP), es apenas la punta del iceberg en cuanto a la administración de las cadenas de suministro globales durante esta pandemia. Estos son algunos consejos para aprobar proveedores desconocidos y asegurarse de que cuenten con las capacidades de producción que usted necesita.

### Aprendizaje clave

- Estrategias sobre cómo las empresas pueden gestionar las cadenas de suministro globales durante la pandemia.
- ¿Cómo aprobar proveedores de EPP nuevos y desconocidos y asegurarse de que tengan las capacidades de producción o el inventario necesario?
- ¿Qué buscar en los intermediarios que pueden realizar visitas in situ, hacer preguntas informadas, viajar a las instalaciones del proveedor potencial rápidamente, evaluar capacidades, verificar pedidos, resolver cualquier problema local que surja y ayudar con los temas logísticos?

## **Al igual que las filas de aviones inactivos, los viajes de negocios internacionales se quedarán estacionados en el aeropuerto en el futuro próximo. Los viajes cortos para encontrar, aprobar y calificar proveedores globales ya no son prácticos o posibles en muchos destinos.**

Además de las preocupaciones de salud y las restricciones de vuelo, nadie quiere pasar las dos semanas obligatorias de cuarentena en cada extremo de un viaje internacional. ¿Cómo, entonces, pueden las empresas administrar cadenas de suministro globales, abastecimiento, nuevas relaciones, calificación de proveedores y contratos en esta pandemia?

### Tome el EPP como ejemplo

Afortunadamente, la escasez temprana de equipos de protección personal ha disminuido un poco. Pero la demanda mundial de guantes, máscaras, caretas, batas y otros equipos sigue siendo alta.

En muchos otros países, los manufactureros nacionales han maximizado sus capacidades de producción y los distribuidores se encuentran con existencias permanentemente agotadas. Los esfuerzos de las compañías para reabrir sus negocios con precauciones de distanciamiento social y tranquilizar a los clientes en cuanto a su seguridad, han empujado a los equipos de abastecimiento de todos los sectores y rincones del mundo a competir entre sí para encontrar nuevos proveedores, muchos de los cuales se encuentran en China.

Toda esta competencia ha cambiado las reglas del juego, especialmente para las organizaciones administradas por el gobierno, como lo son muchos hospitales. Estos compradores ya no pueden presentar contratos para licitar, someter a los proveedores potenciales a un agotador proceso de calificación y luego tomarse 90 días para pagar las facturas. Ahora se les dice: "Aquí está el precio. Tómalo o déjalo. ... Y, oh sí, tienes que pagar por adelantado".

Los equipos de compras necesitan asegurarse de que cualquier nuevo proveedor de EPP pueda cumplir con los pedidos, que tengan las capacidades de producción necesarias y que el inventario prometido esté listo para ser enviado. Algunas investigaciones de proveedores desconocidos se pueden realizar a través de contactos de red y referencias. Las video llamadas pueden brindarle cierta tranquilidad en cuanto a que está tratando con una empresa real, e incluso darles a los compradores la oportunidad de ver las instalaciones y el producto.

Durante los últimos meses, hemos estado utilizando herramientas de video en línea con más frecuencia para trabajar con clientes en nuestra práctica de consultoría. Estas interacciones virtuales pueden ser muy efectivas, pero también pueden fallar para darnos una idea real de las personas y la situación.

Llegará un punto, dependiendo de la urgencia y su comodidad con el riesgo, cuando usted necesite de personas en el terreno en las que pueda confiar para revisar las cosas. Necesitará de personas con experiencia en manufactura y cadena de suministro que puedan realizar visitas al sitio, hacer preguntas informadas y comunicarse claramente con los compradores. Personas que saben lo que están viendo en términos de capacidades de manufactura y producción de calidad. Usted necesitará personas que puedan viajar rápidamente a donde se encuentran proveedores, verificar los pedidos, resolver cualquier problema local que surja y ayudar con los arreglos logísticos si es necesario.

Claro que tener un intermediario presenta sus propios desafíos, deben ser confiables y tener experiencia trabajando con manufactureros locales y compañías occidentales. Esto significa, comprender las prácticas locales de manufactura y distribución, así como los requisitos reglamentarios de licencias y de aduanas. En China específicamente, hay que buscar empresas que hayan tenido oficinas en diferentes países durante varios años. Así tendrán las habilidades lingüísticas necesarias, conocimiento del mercado local y, esto resulta especialmente importante en cuanto a los bienes que se necesitan con urgencia como el EPP, la voluntad de responder con un urgencia.

## **El comercio mundial llegó para quedarse**

El EPP es solo una de las muchas cadenas de suministro obligadas a adaptarse a los nuevos desafíos que presenta viajar. A medida que nuestra comprensión del COVID-19 y las contramedidas apropiadas evolucionen, los gobiernos levantarán algunas de las restricciones y requisitos de cuarentena actuales para los visitantes. Luego, cuando las tasas de infección se aceleran, podrán restablecerlas, creando más incertidumbre e interrumpiendo el negocio una vez más.

A pesar de la pandemia y las continuas tensiones comerciales entre los Estados Unidos y China y los desafíos logísticos resultantes, no creemos que las cadenas de suministro globales se retraigan mucho en el corto plazo. Las empresas diversificarán sus bases de suministro, pero los desafíos de gestión a larga distancia continuarán.

Las cadenas de suministro mundiales han evolucionado en las últimas décadas para cumplir con los complejos requisitos del mercado local, además de proporcionar algunas ventajas de costos. Las empresas están descubriendo los riesgos pasados por alto en estos acuerdos, lo que impulsa la necesidad de nuevas asociaciones que puedan mitigar estos riesgos y garantizar que obtengan lo que necesitan para continuar con el negocio.

*TBM cuenta con representantes mundiales experimentados en China y otros mercados asiáticos con décadas de conocimiento en manufactura y experiencia laboral con empresas occidentales.*

Daniel Anell, Director de Desarrollo de Negocios Latinoamérica Con 30 años de experiencia, Daniel es experto en procesos de mejora continua en grandes corporaciones a nivel internacional.

John Ferguson, CEO, TBM Consulting Group John Ferguson aporta una gran experiencia como líder ejecutivo en operaciones y gestión de la cadena de suministro con una amplia experiencia en operaciones internacionales. El actúa como Director Ejecutivo y presidente de la Junta Directiva.