

## DISRUPCIONES EN LAS CADENAS DE SUMINISTRO GLOBALES: ¿Y AHORA QUÉ?

### JORDI TORRENT

Responsable de estrategia de negocio,  
Port de Barcelona

Cuando estalló la pandemia de la COVID-19 se multiplicaron los análisis que pronosticaban un punto de inflexión de la globalización y de la lucha contra el cambio climático. Sin embargo, como ya sucedió en crisis anteriores, la globalización, el comercio internacional y las cadenas de suministro –sustentadas mayoritariamente en el transporte marítimo– dieron muestras de su resiliencia con la paulatina vuelta a la normalidad a la que asistimos en el 2021. Teníamos precedentes de ello en lo sucedido tras los atentados del 11 de septiembre en Nueva York, el tsunami del 2004 en el océano Índico, las guerras de Irak y Afganistán, o la crisis financiera del 2008.

No obstante, y tras esta fase inicial de rescaramiento, vemos ahora con preocupación como nuevas tensiones afectan el suministro de bienes, con una severidad que no veíamos desde la última crisis importante de las cadenas globales de suministros que se derivó de la crisis del petróleo de 1973. ¿Qué ha ocurrido? ¿Estamos frente a una cuestión temporal o a un cambio de paradigma?

#### **Las causas de las disrupciones de las cadenas de suministro en 2021**

Existen diversos factores que explican la crisis de las cadenas de suministro globales acaecidas en 2021 y que, en 2022, todavía subsisten. Los principales son los que siguen, aunque la lista no es exhaustiva. Un primer factor es que las cadenas globales son extremadamente dependientes de algunos proveedores únicos o muy poco diversificados de productos clave para el funcionamiento del conjunto de la economía global, como es el caso de los semiconductores –cuya producción se con-

centra en una única empresa de Taiwán–, y algunos metales y combustibles fósiles.

En segundo lugar, esto se ha combinado con un repunte de la demanda de transporte internacional de productos de consumo o semiindustriales ocasionada por la vuelta a la normalidad tras la pandemia de la COVID-19 y la incorporación de toda aquella demanda insatisfecha durante las restricciones. Frente a ello, la oferta de transporte marítimo se ha mostrado incapaz de adaptarse al crecimiento de la demanda y muy concentrada en pocas manos, en el caso del comercio Europa-Asia, las de tres grandes alianzas cuyos armadores respondieron a la pandemia con una reducción de la oferta marítima que está lejos de satisfacer los niveles que reclama el incremento de la demanda. Ello les ha permitido empujar los fletes marítimos al alza (multiplicando por hasta seis veces el precio del transporte de contenedores). A su vez, ello ha provocado que productos de bajo valor que se habían *contenerizado* en los últimos años (fertilizantes, madera, cereales, carne congelada, etc.) no puedan absorber en muchos casos los nuevos precios de transporte marítimo.

Tercero, el crecimiento del comercio electrónico producido durante la pandemia ha tensionado todavía más las cadenas logísticas globales, incrementando la competencia entre los cargadores –exportadores e importadores– por servicios rápidos y frecuentes entre los países productores y consumidores.

Hay que sumar un cuarto factor: el desequilibrio del comercio internacional interoceánico, agudizado con la vuelta a la normalidad, que conlleva el desequilibrio crónico en la disponibilidad de contenedores vacíos que se acumulan en Europa y los Estados Unidos, y que

tienen dificultad para regresar a Asia para ser cargados de nuevo.

Quinto, en Estados Unidos, los problemas de las cadenas de suministro globales se han agravado debido a factores adicionales, como la limitada oferta de instalaciones portuarias –solo existen dos grandes nodos portuarios para servir el enorme comercio internacional con Asia, Los Ángeles-Long Beach y Tacoma-Seattle-Vancouver– y la falta endémica de conductores de camión, un problema también compartido con el Reino Unido, que ha visto que con el Brexit muchos chóferes extranjeros han tenido la entrada vetada para trabajar.

El último factor es que la fiabilidad de las escalas ha empeorado sustancialmente los dos últimos años. Los armadores, que han apostado de manera cada vez más generalizada por el denominado *slow steaming* (reducción de la velocidad de navegación de los barcos) a raíz de la crisis del 2008, han sumado en los dos últimos años nuevas medidas de reducción de costes, como los *blank sailings* (eliminación de escalas) y, en algunos casos, alargamiento de los tiempos de tránsito. Que un barco cumpla con el horario previsto de escala en un puerto es, a día de hoy, excepcional.

### **¿Cómo han reaccionado los países y las empresas?**

La inestabilidad recién descrita de las cadenas de suministro globales ha puesto en alerta a países y empresas, que han adoptado distintas respuestas con vistas a suavizar su impacto y prevenir disrupciones futuras, que parecen cada vez más inevitables. A continuación, se exponen algunas de las respuestas preventivas que se vislumbran en el horizonte.

En primer lugar, sería preciso acelerar la transición energética para evitar la dependencia exclusiva de los combustibles fósiles. Segundo, se debería invertir más en la fabricación de productos esenciales. El mejor ejemplo son los anuncios realizados por Alemania, Estados Unidos y Corea del Sur de planes de inversión astronómicos en fábricas de semiconductores. En tercer lugar, se debería promover el acercamiento de la producción a Europa y Estados Unidos, con vistas a esquivar los largos tiempos de tránsito de transporte desde Asia, aproximar la producción al consumidor final y responder más eficientemente a las exigencias del comercio electrónico. Ejemplo de ello son el acercamiento de la producción de moda y calzado y de electrodomésticos que han realizado empresas españolas a Turquía, y del sector de automoción a Marruecos y Europa del Este. Cuarto, un incremento del uso del transporte ferroviario entre China y Europa sería también beneficioso, tal y como anticipa ya la Iniciativa del Cinturón y la Ruta (en inglés, BRI, también conocida como la Nueva Ruta de la Seda.) que impulsa el gobierno chino desde 2013. En 2021 se han transportado cerca de un millón y medio de TEU (contenedores de veinte pies) en tren entre China y Europa, lo que supone un incremento del 300% con respecto a las cifras prepandemia.

**No parece que la globalización, con todos sus problemas, vaya a detenerse, dada la integración creciente planetaria que se ha intensificado con las redes sociales y la revolución de los instrumentos de comunicación**

Y finalmente, el comercio internacional se beneficiaría también de una mayor implicación en la cadena logística de los exportadores e importadores. Así, por ejemplo, grandes empresas estadounidenses como Amazon, Walmart y The Home Depot, y algunos grandes distribuidores europeos, fletan ya sus propios barcos para transportar productos entre Asia y Estados Unidos y Asia y Europa, al margen

de los armadores de contenedores tradicionales, incrementando además su flota de contenedores propios. En la dirección contraria, algunos productores –principalmente de productos plásticos y de bajo valor–, han viajado atrás en el tiempo para transportar de nuevo productos en barcos mercantes convencionales (en bodega), abandonando la opción del contenedor, que se ha vuelto más costosa.

### **Llegados a este punto: ¿ahora qué?**

Siempre es difícil hacer predicciones sobre el futuro de la logística internacional y más si echamos la vista atrás y vemos lo poco acertadas que han sido hasta ahora las que se han hecho en las últimas décadas.

No obstante, podemos sugerir algunos posibles escenarios de futuro que nos permitan contemplar acciones de futuro respecto al sector. En primer lugar, parece que la inestabilidad de las cadenas de suministro globales podría remitir pronto y que se volvería a unos niveles de eficiencia parecidos a los que había antes de la pandemia. Previsiblemente, los grandes grupos navieros incrementarán la oferta de transporte marítimo disponible y recuperarán parte de la fiabilidad de las escalas y tiempos de tránsito perdidos. En cuanto a los precios del transporte marítimo, es probable que se acerquen paulatinamente a los previos a la pandemia de la COVID-19. El crecimiento del transporte ferroviario entre Europa y Asia previsiblemente seguirá aumentando, aunque las limitaciones operativas y de capacidad de carga de los trenes –que cuenta los contenedores por decenas, frente a los millares de los barcos– limita su capacidad de crecimiento a medio y largo plazo. Es posible también que las disrupciones de las cadenas logísticas a las que asistimos en el 2021 impulsen aún más el uso de rutas marítimas alternativas, como la del Cabo de Buena Esperanza (aprovechando el empuje de las economías africanas, como las del Golfo de Guinea) y la Ruta Ártica.

Por otro lado, el desarrollo excepcional de la economía asiática, su progreso en materia tecnológica y, en concreto, en ámbitos como la inteligencia artificial, y la cultura del trabajo imperante en los países asiáticos, hace difícil imaginar una reindustrialización occidental salvo en sectores muy concretos, como los asociados a la transición energética. Las inversiones anunciadas en Europa y los Estados Unidos en sectores productivos como el de los semiconductores, probablemente no se extenderán a muchos otros. La tendencia a acercar producción a Europa, a países como Turquía, Marruecos y el este de Europa, en cambio, podría acelerarse.

No parece por lo tanto que la globalización, con todos sus problemas, vaya a detenerse, dada la integración creciente planetaria que se ha intensificado con las redes sociales y la revolución de los instrumentos de comunicación.

Las únicas incógnitas realmente trascendentes que impiden afirmar con más contundencia todo lo anterior, son los cuatro grandes riesgos globales que afectan a la humanidad como conjunto y que podrían alterar fatalmente en cualquier momento nuestro rumbo colectivo: el cambio climático, las armas nucleares, las pandemias globales y el desbordamiento de una Inteligencia Artificial ajena al control humano.

