



PRÉSTAMO
INMOBILIARIO

3,9%
DESDE
T.E.A.M.U.I.
HASTA EN 25 AÑOS

Sujeto a aprobación crediticia.

Scotia.

21 Montevideo

29,
Oct,
2023

Registrarse
/ Unirse

Quiénes
somos
Contacto



Complejidad en las cadenas de suministro, ¿amenaza u oportunidad para Uruguay?

Columna / Logística

27 noviembre, 2022





Por: Ing. Juan R. Operti (MBA) (*) |
@juan_operti

En instancias que el mundo afrontaba sobre los finales de 2019 el inicio de una nueva década en 2020, el 31 de diciembre de 2019 China formalizó ante la OMS la presencia del SARS-CoV-2 comúnmente conocido como covid-19. A partir de dicho hito comenzaron las disrupciones en las cadenas de suministro a nivel global y la denominada gestión de la complejidad de estas.

¿Qué es una cadena de suministro? Se puede definir como dos o más partes vinculadas por el flujo de recursos directos y reversos de

materiales, información y flujos financieros, para cumplir eficiente, efectiva y sosteniblemente con la solicitud de los clientes (definición adaptada de CLT de MIT).

Los drivers y variables de gestión de complejidad en las cadenas de suministro que se incorporaran, se basan en los conceptos presentados por el Dr. Chris Caplice de MIT en el curso Supply Chain Dynamics de MITx. Los drivers de complejidad en las cadenas de suministro se resumen en los siguientes: cantidad o numerosidad, variedad y diversidad, interconexiones e interacciones, opacidad y factores exógenos, y efectos dinámicos en el cual se incluye el efecto látigo.

Si integramos los drivers y variables de complejidad a Uruguay y la reformulación de las cadenas de suministros post covid-19, ¿nos encontramos ante amenazas u oportunidades? Durante el primer periodo de la pandemia, previo a la vacunación, las cadenas de suministro se sometieron a un importante estrés logístico, cerrándose centros de manufactura, puertos e interrupciones en el

manufactura, puertos e interrupciones en el despacho de inventarios, lo cual llevó, como todos vivimos, a costos, a rupturas de stocks, fletes marítimos que en ocasiones superaban los US\$ 12.000 por contenedor de puertos de Asia a nuestra región en 2020-21, así como importantes interrupciones en las cadenas de suministro y la multimodalidad.

Solo para médicos

Compagina tus estudios con tu trabajo. Tú marcas el ritmo, tú decides cómo y cuándo.



TECH Universidad

Aquí se pueden detectar o integrar drivers de gestión de complejidad en las cadenas de suministro. Dichos drivers o variables de complejidad impulsadas por la pandemia se pueden asimilar a factores exógenos y opacidad en las mismas, un evento exógeno de alto impacto que irrumpe alterando el

funcionamiento de las cadenas de valor y la integración de las cadenas de suministro.

Durante esta fase de la pandemia (previo vacunación), se produjo un cambio de hábitos en las familias impuesto por la emergencia sanitaria global. Los consumidores migraron de servicios presenciales como turismo, recreación, a un mayor consumo de bienes, en particular electrónicos, textiles, así como adecuación de los hogares, impactando en las cadenas de suministro.

En estas circunstancias, ante el incremento en el consumo de bienes en sustitución de servicios, surgieron tres nuevos drivers (variables) de complejidad en las cadenas de suministro que son numerosidad, variedad y efectos dinámicos u efecto látigo. El efecto látigo durante la pandemia fue descrito por el Dr. Tinglong Dai de John Hopkins: "Si la gente piensa que los bancos van a colapsar, van al cajero automático y sacar todo el dinero, haciendo que colapsen". Fenómeno similar fue lo que ocurrió en las cadenas de suministro, con

el agravante de cierres de fábricas y puertos que no garantizaban el suministro de la demanda de los clientes.

En 2021, siendo aprobadas para usos de emergencia las vacunas, frente a la inoculación masiva global, nos afrontamos a la denominada “Normandía de la logística”. En el empuje logístico conocido como el proceso de vacunación, surgió la quinta variable de complejidad que son las interacciones e interconexiones, sustentada en la gestión de tres cadenas de suministro de vacunas, desde aquellas cadenas de suministro de vacunas ultracongeladas, a aquellas congeladas y a las enfriadas.

Integrados los drivers o variables de complejidad en ambientes adversos se perciben estas como amenazas, pero son también fuente de oportunidades en la reformulación de las cadenas de suministro post covid-19.

¿Qué se dio pospandemia en los países, organizaciones y personas a fin de superar

efectos adversos? Básicamente, la capacidad de innovación, aceleración, resiliencia y reinención. Innovación, reformulación de las cadenas de valor, por ejemplo, de textiles de moda a textiles médicos, de líneas de montajes de motocicletas a líneas de montaje de respiradores, de clases presenciales a clases virtuales. Aceleración, lo vimos y mantenemos con el teletrabajo, digitalización de procesos en las cadenas de suministro, impresión 3d y educación híbrida (presencial y a distancia), así como fenómenos como el metaverso.

Resiliencia, esa capacidad de afrontarnos a situaciones adversas y sobreponernos a las mismas, con actitudes y aptitudes superadoras y más solidarias. Reinención, todos los días saber que debemos reinventarnos, ya vimos que pospandemia se dio el “gran atasco” en el puerto de Shanghái, conflicto bélico Rusia y Ucrania, y próximamente la incertidumbre que acarreará a las cadenas de suministro el invierno europeo.

Las oportunidades para Uruguay frente a la complejidad en las cadenas de suministro se pueden visualizar en múltiples escenarios

pueden visualizarse en múltiples escenarios.

Entre ellos destacamos:

1. Centralización de inventarios en zonas aduaneras especiales como zonas francas para distribución regional, generando menores niveles de inventarios en tránsito y una logística “*speed to market*”. Esto permitirá a las empresas desde el *hub* logístico Uruguay integrar las infraestructuras portuarias y aeroportuarias, corredores multimodales y los centros de distribución regional en zonas aduaneras especiales a distribución regional y la optimización de los niveles de inventarios con reducciones de hasta un 50% de los mismos (sustentados en la Square Root Law de Maister).

2. Uruguay como *hub fulfillment center*, convirtiéndose en una plataforma logística omnicanal frente a la nueva realidad de *e-commerce* transfronterizo. La oportunidad de la aceleración de las transacciones por *e-commerce*, así como el crecimiento proyectado del comercio electrónico transfronterizo regional, refuerzan a Uruguay en su rol logístico regional. Cabe destacar la estrecha relación entre logística y tecnologías de la información, así como automatización, analítica de datos e inteligencia artificial asociados a las cadenas de suministro integradas al comercio electrónico transfronterizo, así como el estrecho desarrollo de vínculos públicos y privados.
3. TLC Uruguay-México, aprovechando nuestros exportadores la centralización de un inventario en tránsito en México para así atender a los clientes mediante la modalidad "*speed to market*" en México y el comercio electrónico doméstico.

comercio electrónico doméstico aprovechando el TLC con dicha nación. Así como la oportunidad de acceder a Estados Unidos mediante ventas *e-commerce cross border* desde el centro logístico en México, aprovechando el régimen de franquicias de compras con el que cuenta el ciudadano norteamericano.

Por ello la gestión de la complejidad de la cadena de suministro ha llegado, y si logramos generar el diseño y dinámica controlados de nuevas cadenas de suministro habremos ingresado en la era de la logística 4.0 y el futuro del trabajo para los uruguayos.

() Profesor adjunto de Operaciones & Logística. Director de Costa Oriental S.A.*

Artículo anterior

Oddone: “Para el volumen de renta que tiene Uruguay, el nivel de gasto en niñez y adolescencia es extremadamente bajo”

Artículo siguiente

Bigbox agasajará a los hinchas charrúas que cumplan años los días que Uruguay juega en el Mundial

OTROS ARTÍCULOS

VER MÁS

Inteligencia artificial y medioambiente: un futuro sostenible en marcha
Correo electrónico corporativo: ¿Es posible su control por parte del empleador?
Marpol y el desarrollo sostenible como bandera

Se realizó la segunda Ronda de Negocios para Mipymes organizada por CIU y ANDE
Se presentó a las empresas socias de CIU la primera plataforma virtual del país para hacer negocios
Sociedades constituidas en Uruguay para ser utilizadas como holding company





Te invitamos a destapar juntos
nuestros deseos de futuro, hoy.

80 AÑOS | Coca-Cola Uruguay

Coca-Cola es marca registrada de The Coca-Cola Company.

Revista del Semanario crónicas económicas | viernes 27 de octubre de 2023 | Prohibida la venta por separado - ISSN: 1668 - 6224

EMPRESAS & NEGOCIOS



**CLIC AQUÍ
PARA ACCEDER**

PLAN VALE E
INTENDENCIA
DE CANELONES
PROMUEVEN
LA RECUPERACIÓN DE
ENVASES
RECICLABLES

ACADEMIA DE
ECONOMÍA
SEGURIDAD
SOCIAL:
ENTRE LA
SOSTENIBILIDAD
Y EL DÉFICIT

MACROECONOMÍA
EL COMPLEJO
ESCENARIO
POR EL QUE
TRANSITA
LA ECONOMÍA
ARGENTINA

TERESA AISHEMBERG
MEDIO SIGLO DE

Fernando Viera
Presidente de Porto Seguro Uruguay

HISTORIA EN LA UEU

ASUMIR RIESGOS Y BRINDAR SERVICIOS



EN SALUD, LO IMPORTANTE ES LA
CONFIANZA

ÚLTIMAS NOTICIAS

“El sistema político nos dejó tirados”: la crítica de la Caja de Profesionales

27 octubre, 2023

Pese a que estaba previsto que el pasado miércoles comenzara a discutirse en el Senado el proyecto de ley elaborado por el Poder Ejecutivo...

Mir: “El mayor error del FA fue no haber sido consciente de la crisis estructural del sistema educativo”

27 octubre, 2023

El presidente del BCU expresó sus “preocupaciones” por proyecto de reforma constitucional sobre deudas

27 octubre, 2023

Volkswagen presentó los modelos deportivos Polo GTS y Virtus Exclusive

27 octubre, 2023

Tras elecciones en Argentina aumentaron las consultas en sectores inmobiliario y

empresarial de Uruguay

27 octubre, 2023

SECOM

PRIMER SERVICIO DE COMPAÑÍA DE URUGUAY Y DEL MUNDO



0800 4584
www.secom.com.uy



Crónicas Económicas

Semanario independiente |
<https://t.co/jEOH0GRgKJ> |
<https://t.co/dcnquSN4Ti>

Follow



Crónicas Económicas @cronicasuy ·

28 Sep



Claves para entender el blindaje económico de Uruguay ante la situación económica de Argentina



Twitter



Crónicas Económicas @cronicasuy ·

28 Sep



En el correr de 2023 saldrán unos 3,3 millones de uruguayos con destino a Argentina



Twitter



Crónicas Económicas @cronicasuy ·



Scotia.

Preaprobado
Online





SEGUINOS EN INSTAGRAM

@cronicasuy

724 Seguidores

Seguir



MVD Gestiona + Punto de Venta





**Cámara de Industrias
del Uruguay**



**Confederación Empresarial
del Uruguay**

¿NECESITÁS INTERNET?

NETGATE®

Whatsappeanos: 2712 6666

CX-30 CONFORT Y TECNOLOGÍA



ZENEX Av. ITALIA 3982



Pedí tu
Préstamo Automotor
preprobado por 60 días.

Scotia.



CRONICAS@CRONICAS.COM.UY



BUENOS AIRES 484, CP 11000,
MONTEVIDEO, URUGUAY

ÚLTIMAS NOTICIAS

**Se realizó la segunda
Ronda de Negocios para
Mipymes organizada por
CIU y ANDE**

**Correo electrónico
corporativo: ¿Es posible
su control por parte del
empleador?**

**Inteligencia artificial y
medioambiente: un
futuro sostenible en
marcha**

