

# Pensar en lo impensable y prepararse



Las cadenas mundiales de suministro son complejas, largas y están interrelacionadas, y los riesgos que las amenazan son innumerables y a menudo cambian con rapidez. Desde las catástrofes naturales a los accidentes, pasando por las tensiones geopolíticas, el cambio climático y muchos otros factores, los gerentes de riesgos deben tener en cuenta numerosas consideraciones complejas e interconectadas. Acontecimientos recientes han puesto de relieve una vez más que esos riesgos pueden golpear de forma y en lugares inesperados, causando interrupciones en las cadenas de suministro y riesgos de acumulación para los cargadores y transportistas.

Cuando el pasado marzo un carguero colisionó contra el puente Francis Scott Key de Baltimore, provocando su colapso, las repercusiones para el transporte marítimo y el comercio se dejaron sentir en todo el mundo. La inesperada tragedia obligó a cerrar una vía navegable muy transitada y a crear canales provisionales, lo que implica que el acceso a una importante ruta marítima se ha visto gravemente restringido y el volumen de buques que pueden pasar por la zona se ha reducido drásticamente. Es probable que las consecuencias del suceso se dejen sentir durante años.

La catástrofe del puente de Baltimore es un ejemplo de suceso que nadie esperaba que ocurriera y que se ha sumado a una serie de retos ya de por sí complejos y en constante cambio para los transportistas y las empresas con cadenas de

suministro mundiales. El incidente se produjo en un momento en que las tensiones geopolíticas ya estaban causando quebraderos de cabeza a las empresas que mueven mercancías y materias primas, con el telón de fondo de la guerra y las amenazas terroristas en varias partes del mundo.

## UN ABANICO DE AMENAZAS

La actual crisis política en el Oriente Medio ha obligado a las navieras y a los proveedores logísticos a buscar rutas alternativas, evitando el Mar Rojo. Esto a menudo puede añadir muchos días a un viaje, exponiendo potencialmente a los buques y sus cargas a diferentes riesgos.

Los buques no sólo están expuestos a condiciones meteorológicas difíciles y a amenazas como la piratería, sino que también hay consecuencias potenciales de añadir tiempo a la duración de un viaje. Por ejemplo, las mercancías transportadas pueden estar más expuestas a variaciones de temperatura, lo que puede causar problemas en su estado o calidad a la llegada.

La continuación del conflicto entre Rusia y Ucrania ha provocado la imposición de sanciones sucesivas a las exportaciones rusas por parte de los gobiernos y ha obstaculizado el transporte de muchas mercancías procedentes de Ucrania, especialmente cereales.



**Elena Talegón**  
Head of Marine, Insurance, Iberia in Somo

## Acciones de gestión de riesgos:

Comprender la cadena de suministro, más allá del primer y segundo nivel, es crucial para una respuesta rápida y una estrategia de mitigación de riesgos.

Mantener una comunicación frecuente con las aseguradoras y los corredores cuando el entorno cambie para garantizar que la de cobertura de seguro sea la adecuada.

Asegurarse de que las mercancías están embaladas y almacenadas adecuadamente para los cambios en la longitud de la ruta, así como para eventuales cambios de ruta y utilización de métodos de transporte alternativos.

Participar en conversaciones con los responsables de la toma de decisiones sobre la deslocalización y la deslocalización próxima para garantizar que los riesgos y las oportunidades se tienen en cuenta y se evalúan con antelación.

En este año, el de mayor actividad electoral en todo el mundo, cualquier escalada de las tensiones y del proteccionismo será vigilada de cerca por las empresas, sus corredores y aseguradoras.

Para las empresas españolas, la amenaza de un aumento de la violencia en algunas zonas de Latinoamérica, un importante socio comercial y proveedor de materiales para la economía española, será prioritaria. Pero aquí también entran en juego otras consideraciones.

Latinoamérica está expuesta al riesgo de catástrofes naturales que podrían interrumpir las cadenas de suministro, y el impacto del cambio climático se deja sentir con fuerza. Por ejemplo, las prolongadas condiciones de sequía han provocado que los niveles de agua del Canal de Panamá se encuentren en mínimos históricos, obligando a restringir el número de buques que pueden pasar por esta ruta comercial clave.

En un año normal, unos 14.000 buques – el 5% del tráfico marítimo mundial – utilizan el Canal de Panamá. En los últimos diez años, sin embargo, ha habido tres años secos – frente a una media histórica de uno de cada diez –, lo que ha provocado una grave escasez de agua en el canal y ha restringido el número de buques autorizados a atravesarlo.

Aunque es posible utilizar camiones para descargar mercancías en determinados puntos del canal y conducirlos hacia adelante, esto sólo es factible para un pequeño número de envíos – y sólo para contenedores.

En un momento en que muchos buques se ven obligados a tomar nuevas rutas debido a las amenazas de guerra y terrorismo, esta complicación añadida del riesgo meteorológico agrava aún más los retos de la cadena mundial de suministro.

## GESTIONAR LO INESPERADO

Comprender la cadena de suministro y sus matices es un primer paso vital para tratar de gestionar estos riesgos diná-

micos, interconectados y hasta ahora remotos. Una comunicación eficaz entre la aseguradora, el corredor de seguros y la gerencia de riesgos puede ayudar a garantizar que se dispone de la cobertura de seguro pertinente y apoyar la preparación para la mitigación de riesgos.

Los datos en tiempo real pueden utilizarse para complementar los datos históricos de pérdidas y comprender mejor los riesgos a medida que evolucionan. Los protocolos de prevención de riesgos son vitales para ayudar a las empresas a proteger la integridad de las mercancías durante su transporte y eventual almacenamiento o depósito a lo largo de la ruta, y debe tenerse en cuenta cómo se embalan las mercancías y si ese embalaje es adecuado en caso de que se produzcan cambios de temperatura, condiciones de almacenamiento o duración del viaje.

A medio plazo, es probable que algunas empresas consideren opciones como la deslocalización próxima (“near-shoring”) para intentar minimizar ciertos riesgos relacionados con la cadena de suministro.

Como han puesto de manifiesto los últimos acontecimientos, estos riesgos son dinámicos y la respuesta en materia de riesgos y seguros debe reflejarlo para que las operaciones se desarrollen sin contratiempos, incluso cuando surja lo inesperado.