

## Por qué es hora de superar las cadenas de suministro 'justo a tiempo'

---

KIM MOODY :: 19/10/2021

Décadas de desregulación, privatización y culto al mercado han dejado a la sociedad vulnerable a la fuerza inesperada del régimen de capitalismo vertiginoso

El choque de precios en los mercados mundiales del gas natural ha acabado con varios pequeños proveedores de energía, dejando a los clientes sin calefacción e incapaces de hacer frente al aumento de los precios de combustible. Un incendio corta el enorme cable que envía electricidad desde Francia al Reino Unido, amenaza a los hogares con la oscuridad y aumenta las facturas de energía. El buque portacontenedores Ever Given, con destino a Felixstowe desde Malasia, encalla en el canal de Suez durante seis días, bloqueando el tráfico marítimo con un coste estimado de £ 730 millones y retrasa el dispositivo electrónico que compró a Amazon Prime.

Lo que estos incidentes tienen en común es la velocidad con la que un solo evento puede interrumpir las cadenas de suministro que se entrecruzan en todo el mundo. Casi cada vez que realiza un pedido en línea, se transporta a través de una red de fábricas, rieles, carreteras, barcos, almacenes y repartidores que, en conjunto, forman el sistema circulatorio de la economía global. Esta infraestructura estrechamente calibrada está diseñada para el movimiento perpetuo. Una vez que un eslabón se rompe o se detiene, el impacto en las cadenas de suministro justo a tiempo actuales se puede sentir de inmediato.

'Justo a tiempo' [Just in Time] fue una idea de Taiichi Ohno, un ingeniero de Toyota a fines de la década de 1950, que intentó superar las ideas primitivas de Henry Ford. Ohno lo definió como una forma de eliminar el "desperdicio", con lo que se refería a las existencias, los trabajadores adicionales y los minutos no utilizados, en la producción y el movimiento de mercancías. En lugar de perder tiempo, mano de obra y dinero almacenando piezas a lo largo de la línea de montaje o almacenando productos (como lo habían hecho los fabricantes durante décadas), la idea de Ohno era que los proveedores pudieran entregarlos justo cuando fueran necesarios. A su vez, esto aumentaría las ganancias, reduciendo la cantidad que las empresas gastan en mantener inventarios y pagar mano de obra adicional.

Después de su introducción en Occidente en la década de 1980, el modelo 'justo a tiempo' se trasladó gradualmente de la fábrica de automóviles a todo tipo de producción de bienes y servicios. Se abrió camino en todas las cadenas de suministro hasta que se creó la expectativa que cada proveedor, grande o pequeño, entregara los productos rápidamente al siguiente comprador. Esto aumentó la competencia entre empresas para entregar bienes rápidamente, lo que significó que las empresas redujeran sus costes (generalmente el precio de la mano de obra). La entrega justo a tiempo contribuyó así al crecimiento de empleos de bajos salarios, a menudo más precarios, con trabajadores contratados solo cuando eran necesarios. Esta presión constante sobre los trabajadores ha alimentado nuestra cultura de trabajo 24 horas/7 días y los problemas de salud mental que la acompañan, mientras que los intentos de reducir el precio de la mano de obra se han sumado al crecimiento de la

desigualdad económica, independientemente de quién esté en el gobierno.

La entrega de productos a gran velocidad depende de la infraestructura. A partir de la década de 1980, las autopistas se ensancharon, los puertos se profundizaron y se agregaron pistas adicionales aquí y allá para mantenerse al día con el ritmo del cambio. Los almacenes del siglo XXI se transformaron de lugares de almacenamiento en vastos centros de distribución y envío. Pero la velocidad, como le dirá cualquier piloto de Fórmula Uno, conlleva sus propios riesgos. Las inundaciones, los cortes de energía, las carreteras bloqueadas, los conflictos laborales y, por supuesto, las pandemias pueden detener el sistema.

Debido a que el modelo justo a tiempo ha erradicado las existencias, una crisis imprevista puede provocar una escasez peligrosa. Al comienzo de la pandemia, hubo una escasez generalizada de EPPs, batas, máscaras y guantes de plástico, todos los cuales dependen de la producción justo a tiempo, con pocas existencias guardadas como respaldo.

Ahora, nuestro mundo justo a tiempo se está volviendo cada vez más propenso a las crisis. Los envíos de contenedores no han sido fiables desde que comenzó la pandemia a principios de 2020. El aumento de los precios del combustible también ha reducido la velocidad de envío, conocida como "vapor lento", para reducir costes. La Asociación Británica de Carga Internacional, mientras tanto, advierte de la "escasez de transporte terrestre"; en otras palabras, los estibadores o los trabajadores de almacén se han reducido con el Covid y los conductores de camiones escasean debido a la pandemia y el Brexit, así como los años de salarios estancados, largas jornadas y falta de formación disponible. La Road Haulage Association estima la escasez actual en 100.000 conductores en el Reino Unido. Muy pocos conductores significa puertos obstruidos, barcos estancados, estantes vacíos y precios más altos.

Los gerentes de la cadena de suministro y los expertos en logística son conscientes de todos los problemas potenciales y han estado debatiendo el equilibrio entre "riesgo" y "resiliencia", siendo esta última la capacidad de minimizar o recuperarse rápidamente de una interrupción, durante la última década o más. Los inventarios bajos justo a tiempo aumentan los riesgos de escasez cuando se produce una crisis. La "resiliencia", sin embargo, significa reservas más grandes, más trabajadores, múltiples proveedores y costes más altos.

Esto crea un dilema. La competencia hace que la resiliencia sea en sí misma un riesgo para las empresas individuales. ¿Quién quiere comprarle al lento de mayor precio? Sin embargo, mientras la rentabilidad sea la fuerza motriz, los esfuerzos nacionales para volverse hacia adentro o "recuperar el control", irónicamente, a menudo con el fin de crear una capacidad de recuperación imaginaria, como en el caso del Brexit.- simplemente crea más interrupciones, cadenas de suministro rotas y precios más altos a medida que las empresas buscan recuperar las pérdidas. El régimen de bienes de consumo baratos se vuelve cada vez más difícil de mantener.

Hay implicaciones aún mayores para este régimen de capitalismo vertiginoso. Todo este movimiento global en tiempo real es impulsado por combustibles fósiles que están provocando el colapso climático. El aumento de tsunamis, incendios forestales, inundaciones

y otros eventos climáticos extremos está haciendo que las cadenas de suministro y las mercancías que transportan sean aún más vulnerables. Los manifestantes que hacen sentadas en el centro de Londres o en las autopistas no se equivocan. De una forma u otra, si se priva a las grandes empresas del uso gratuito de sus fuentes de energía mortales favoritas, se puede ralentizar las cosas a un ritmo humano, y tal vez incluso salvar al planeta haciéndolo.

Décadas de desregulación, privatización y culto al mercado han dejado a la sociedad vulnerable a la fuerza inesperada de las cadenas de suministro "justo a tiempo". Ni los subsidios gubernamentales, ni impuestos más bajos, ni la capacitación laboral u otras políticas desprestigiadas serán suficientes para abordar las crisis que enfrentamos, desde la pandemia hasta el colapso climático, que están provocando el fracaso de las cadenas de suministro. Ahora es el momento de pensar no solo en cómo fabricamos y consumimos las cosas, sino también en cómo las movemos.

*\* Kim Moody es activista sindical y co-fundador de Labor Notes  
The Guardian. Traducción: Enrique García para Sinpermiso*

---

<https://www.lahaine.org/mundo.php/por-que-es-hora-de>