



ADOLFO RAMÍREZ*

Cómo andar sobre ruedas en tiempos de crisis

Como era de esperarse, en estos momentos de crisis somos literalmente bombardeados de noticias financieras: crédito caro, déficit reportado no contemplado, cierre de negocios y paros técnicos, entre muchos otros. Además, en todos los medios hay sugerencias, así deben considerarse y no como soluciones mágicas de qué hacer en esta época, pero realmente lo que requerimos hoy más que nunca es tener información y compartir experiencias.

En virtud de la importancia de la industria automotriz, no es ajeno saber cómo y cuándo actuar, esto es crítico en estos momentos.

De acuerdo con el Automotive Institute de la red global de PriceWaterHouseCoopers, la producción mundial de automóviles ligeros ha venido reduciéndose de 68.9 millones de unidades producidas en 2007 a 59.3 millones estimadas para 2009, representa una reducción de 14%, mientras que la caída en la región de Norteamérica es de 17%. En México la baja es de 22% en relación con el año anterior.

Ante ésta y demás preocupaciones, y atendiendo a las necesidades recientes de información, PricewaterhouseCoopers dio a conocer, en la cumbre de Davos, Suiza, los resultados de la última Encuesta Global practicada a 62 directores de empresas (CEO) de la industria automotriz. En ella menciona que en esta época de crisis es necesario que las armadoras, autopartistas y distribuidores concentren su atención en cuatro temas principales: **innovación; entender las necesidades de los consumidores; llevar a cabo cambios estructurales en los negocios; preservar el talento en las organizaciones.**

De acuerdo con esta encuesta global, 92% de los que opinaron reconoce que la innovación es un ingrediente crítico para lograr la supervivencia a largo plazo en el mercado. El reto más importante que encara la industria automotriz es encontrar el equilibrio entre las demandas del aquí y ahora, con la necesidad de crear negocios capaces de prosperar en los años por venir.

Un claro entendimiento de las necesidades de los consumidores es información clave, comentó 95% de los encuestados, mientras que 59% dijo que le gustaría obtener más información de las preferencias de los consumidores. Sólo 14% expresó poseer la información adecuada.

El 37% de los CEO considera que una mayor penetración en los mercados ya existentes es la clave para revitalizar la industria automotriz.

La innovación requiere inversiones muy importantes a largo plazo, mismas que son difíciles de realizar

mientras una compañía está luchando por subsistir. Esto también requiere del conocimiento profundo de los consumidores, desde adentro.

Para compartir experiencias y conocer los parámetros en los que se mueven las empresas, 40% de los CEO de la industria automotriz piensan que los cambios estructurales en los modelos de negocio, de su industria tendrán un impacto positivo en sus operaciones y en la competitividad general del sector. Muchos de los líderes han anunciado planes de recortes significativos en la producción.

La situación económica global ha forzado a las armadoras de autos a **realizar una re-evaluación de sus modelos de negocio, factor que podría poner en riesgo a proveedores y distribuidores.** La encuesta revela que no todos los CEO cuentan con conocimiento pleno de las implicaciones que la situación económica podría representar en su cadena de suministro.

El 38% de los encuestados están preocupados por la seguridad de su cadena de suministro, la cual podría representar una amenaza potencial al crecimiento del negocio en el largo plazo, mientras que 81% identifica como una ventaja competitiva clave la eficiente administración de sus cadenas de suministro.

Los productores automotrices necesitan entender y administrar los riesgos que constituyen la intrincada red de suministros. Los proveedores problemáticos se muestran como un riesgo real para cada productor y sus proveedores.

Conocer las amenazas potenciales es un factor crítico para las compañías automotrices, dada la situación económica actual.

La encuesta reveló que 94% de los participantes considera que la preservación de los talentos será uno de los factores clave para alcanzar el éxito en el largo plazo.

La tendencia hacia modelos flexibles de producción se traducirá en una menor cantidad de empleos en las líneas de ensamble, 39% de los CEO esperan realizar reducciones de la planta laboral en los próximos 12 meses.

Las buenas noticias son que la gente seguirá comprando autos alrededor del mundo. Los armadores tendrán que considerar la manera de atacar el mercado en el futuro para cumplir con la demanda de consumo. ●

* Adolfo Ramírez, socio de Asesoría de Negocios y especialista en la industria automotriz de PriceWaterHouseCoopers México
adolfo.ramirez@mx.pwc.com