

Canal de Panamá: Sequía, impacto en el comercio mundial y gestión de riesgos



Por Jaime Miranda, Académico Depto. de Control de Gestión y Sistemas de Información; Director Académico Diplomado en Gestión de Operaciones y Logística de U Ejecutivos, de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

El canal de Panamá es una de las obras de la ingeniería más importantes e importantes del mundo que une los océanos Atlántico y Pacífico. Este canal cuenta con más de 80 kilómetros de longitud. Por él, transitan al día más de 14 mil barcos al año; existen 180 rutas marítimas que conectan a 170 países y más de 1.900 puertos en todo el mundo; y opera 24 horas al día los 365 al año, transformándose en un eje fundamental para el comercio mundial, al recortar las distancias y tiempos marítimos.

Para poder elevar su sistema de esclusas y hacer pasar las embarcaciones de un lado para el otro, este canal de transporte de agua dulce necesita por cada embarcación cerca de 200 millones de litros de lluvia. Las esclusas funcionan como elevadores de agua, las cuales suben las embarcaciones, desde el nivel del mar hasta los 26 metros. Luego estas navegan a través del cauce del canal, en la Cordillera Central de Panamá.

A pesar de que el impacto de la falta de agua es evidente en muchas partes del

La grave sequía en el Canal de Panamá ha provocado largas colas y retrasos de los barcos, causando interrupciones en el transporte marítimo y en las cadenas de suministros globales. Retraso en pagos, alza de precios y escasez son algunas de las consecuencias de este fenómeno. ¿Qué medidas se pueden tomar para mitigar estos efectos y garantizar la continuidad de la logística y el comercio internacional?

mundo, hoy en día Panamá está viviendo un episodio poco común. Pese a que es conocido por ser uno de los países más lluviosos del mundo y su clima tropical, está pasando por una sequía prolongada, lo que ha generado una baja considerable de las aguas del Canal de Panamá. El impacto de la falta de este recurso, que según expertos oscila entre un 30% y 50% inferior al promedio, ha ocasionado que deje de funcionar como normalmente lo hace. En este escenario, la Autoridad del Canal de Panamá (ACP) reaccionó, tomando una serie de medidas restrictivas, para su uso. Con esto, se busca mitigar la falta de agua. Sin embargo, dichas medidas también han puesto a la industria marítima en jaque. Una de ellas busca reducir el calado, el cual define la profundidad máxima a la que acceden los barcos, cuyas dimensiones van entre 13 a 15 metros. Esto restringe a los barcos, obligándolos a bajar el peso total de su carga, lo que genera una disminución de cerca de un 14% de su capacidad de transporte.

Otra medida importante que se ha aplicado es la disminución de 38 a 32 el número de embarcaciones que pueden pasar durante un día. Esta restricción ha generado una baja de cerca de un 9% en la capacidad de transporte. Junto a ello, se redujeron de 23 a 14 el número de espacios de reserva, para embarcaciones que deseen atravesar el canal, permitiendo el paso de más embarcaciones sin reserva previa. Esta medida tiene como foco aliviar la gestión actual de aquellas que están

en la fila de espera, para poder pasar de un lado al otro.

Todas estas medidas apuntan a mitigar el problema generado por la falta de agua, reduciendo la capacidad de transporte del Canal de Panamá. Indudablemente, estas generarán una serie de consecuencias comerciales de alto impacto a nivel mundial, afectando los costos y servicios de todos los actores relacionados con el canal, además de las empresas y sus cadenas de suministro de todo el mundo.

El impacto en el comercio y en las cadenas de suministro

El 6% del comercio mundial se transporta por el Canal de Panamá, por lo que las restricciones impuestas afectarán de forma directa el comercio local e internacional. Según la misma ACP, se espera que solo en Panamá existan pérdidas cercanas a los USD 200 millones el 2024. Estimar cuál será el impacto económico para el resto del mundo, es una pregunta intelectualmente interesante.

Si se sabe que los principales afectados serán las compañías navieras y sus clientes, el futuro no se ve muy auspicioso. En algunos casos, ciertas embarcaciones deberán optar por rutas más lejanas y costosas, como el Canal de Suez o rodear el cabo de Buena Esperanza, en Sudáfrica. En tanto, otras embarcaciones deberán esperar entre 9 y 11 días en la fila de espera, para poder cruzar por el canal.

La incertidumbre por el libre paso del Canal de Panamá ha generado un nuevo



mercado de “subastas”, basado en reservas que garantizan el paso de una embarcación. Por uno de estos espacios, se está pagando USD 1 millón. En este escenario, además, debe considerarse que un día de arriendo de un portacontenedores, corresponde a USD 45.000 al día, lo que aumentará los costos considerablemente, así como los tiempos de transporte.

Otro factor a considerar es que cada una de las embarcaciones debe bajar su peso total en su carga, por lo que el costo por tonelada será mayor. Por ello, se deberá contar con más embarcaciones, para lograr los mismos niveles de carga o dividirla, llevando una parte de ella por el canal y otra mediante el uso de ferrocarriles locales. En ambos casos, se incrementarán los costos. Sin embargo, el uso de ferrocarril es una alternativa muy costosa, pues incrementa la operación en USD 1 millón, lo que genera un aumento en el costo por contenedor, en alrededor de USD 750 en promedio. Por esta razón, se espera que los artículos de mayor volumen, como muebles o grandes electrodomésticos, encarezcan su precio, al tener que utilizar un mayor porcentaje de un contenedor.

En consecuencia, todos los importadores que utilicen las rutas marítimas que pasan por el Canal de Panamá se verán afectados por estas medidas, pues su implementación traerá consigo un aumento en las tarifas. Esta situación impactará negativamente en las empresas, las que deberán pagar un mayor costo en el transporte y logística. Lo más probable es que este sea cargado a los consumidores finales y a todos los actores de una cadena de suministro particular.

Gestión de riesgos: Eventos poco probables, pero de alto impacto

Tener una cadena de suministro eficiente juega un rol fundamental en el desarrollo de una empresa, sobre todo cuando se presentan situaciones como la acontecida en el Canal de Panamá. Si se consideran las unidades básicas de una cadena de suministro: 1) Suministro de proveedores; 2) Producción del bien o servicio; y 3) Distribución, resulta evidente que la disminución de la capacidad y el encarecimiento de las tarifas ocasionadas por la ACP, afectarán a todos estos eslabones.

Muchas empresas enfrentan riesgos propios de la cadena de suministro; así como riesgos operacionales, que si no son bien tratados pueden ocasionar serios estragos en las utilidades. Según la teoría de las disrupciones, estos siempre aparecen en sistemas complejos, altamente interrelacionados y estrechamente acoplados.

La responsabilidad de anticiparse a estos hechos, en general, recae en los gerentes de Operaciones o Chief Operating Officer (COO). No obstante, y para ser justos, es bastante difícil pronosticar estos acontecimientos, pues se busca predecir un evento de muy baja probabilidad, pero que genera un alto impacto en las compañías. Esto se debe, en parte, a que los gerentes tienden a asignar pocos recursos

y de manera incorrecta; asimismo, actúan de forma reactiva, cuando se enfrentan a eventos o situaciones de baja probabilidad, ignorando muchas veces los riesgos independientes de su importancia.

A pesar de que las empresas siempre operan en entornos cambiantes y con riesgos operativos de sus cadenas de suministro que van en aumento, hay una serie de factores que aumentan su vulnerabilidad. Hoy, existe una tendencia asociada a tener programas globales y a maximizar su escala operativa. Esto genera una mayor dependencia de un número pequeño de proveedores, lo que aumenta los riesgos para un correcto funcionamiento en la cadena de suministro, si uno de estos proveedores se ve afectado ante un evento, como el que está ocurriendo en el Canal de Panamá.

Ser capaz de predecir los eventos futuros de baja probabilidad y alto impacto, es una tarea compleja. Dentro de este contexto, la Investigación Operativa y el Analytics han ayudado a diversas empresas, como Ford a resolver estos temas. Las soluciones complejas y de base tecnológica no nacen por sí solas, muchas veces nacen por la necesidad imperiosa de una compañía o industria que necesita sobrevivir en ambientes cambiantes y de alta incertidumbre. /NG