



«Está por ver si esa reducción de la dependencia de las cadenas globales es objetivamente buena para las empresas productoras y para los demandantes.»

Tesla autosuficiente

El contraste entre Tesla y los grandes fabricantes tradicionales de automóviles no es nuevo, se viene manifestado en diversos aspectos desde hace tiempo. Desde luego, en el continuo ascenso de su valoración en el mercado de acciones, superando el billón (de los nuestros) de dólares de capitalización, más que muchos fabricantes tradicionales juntos.

Lo que me ha llamado ahora la atención es cómo ha sorteado las restricciones de las cadenas de suministro de semiconductores, hasta tal punto que lejos de verse obligada a reducir la producción, o directamente a cerrar temporalmente algunas plantas, como ha sido el caso de los grandes, ha sido capaz de aumentarla de forma significativa. En 2021 puso en el mercado 936.000 automóviles, un 87% más que el año anterior, por encima de todas las previsiones de los analistas del sector. Al mismo tiempo, no ha dejado de abrir nuevas factorías, dentro y fuera de EE.UU.

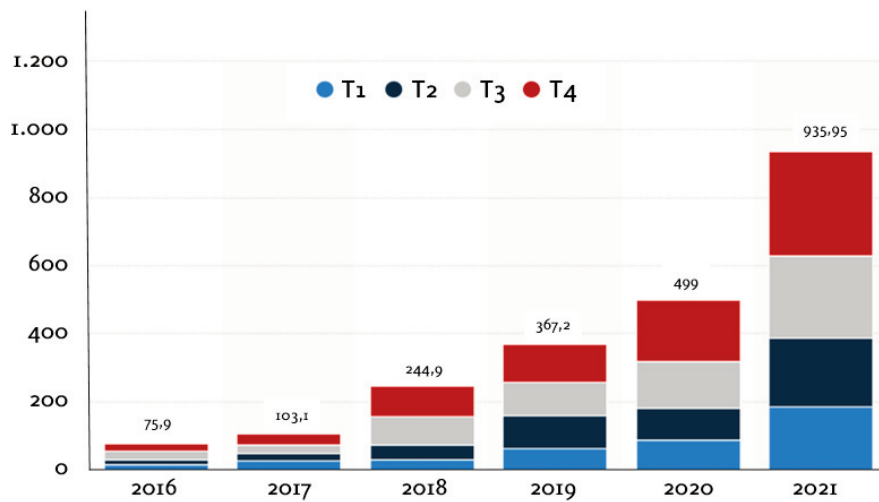
Con independencia de que previeran más atinadamente esos cuellos de botella, la razón principal de esa resistencia a la escasez de chips la explicó el propio Elon Musk cuando anunció hace algunos meses que estaban cambiando el tipo de chips que importaban por otros más susceptibles de alterar las instrucciones que controlan los circuitos electrónicos; reescribir el software, en definitiva, adecuándolos a sus

exigencias, disponiendo de sus propios chips. Es una reacción propia de una empresa de tecnología digital, más que de un fabricante de automóviles al uso. No ha de extrañar que la reacción de estos últimos esté elevando de forma notable la demanda de informáticos a costa de la de los ingenieros tradicionales. Que una parte altamente mayoritaria del valor añadido de un automóvil es software lo sabemos desde hace tiempo, pero ha sido con la pandemia cuando ese rasgo se ha traducido en dependencia excesiva, demoledora para algunas empresas.

La tendencia a aumentar la autosuficiencia de determinados procesos e inputs intermedios es la reacción de muchas empresas en ese y otros sectores, pero al parecer es Tesla la que lleva la avanzadilla en su aplicación. De hecho, el empeño desde antes de la pandemia en esa autosuficiencia y en una mayor integración vertical era muy cuestionado por los expertos del sector: lo consideraban algo del pasado. Ahora las cosas han cambiado de forma notable y Tesla se presenta liderando esa nueva forma de introspección. También en alguna de estas columnas que trataba de anticipar cómo sería el día después habíamos comentado que probablemente la globalización se iba a encontrar más pausada. No solo por las tentaciones proteccionistas de algunos gobiernos, sino precisamente como consecuencia de la excesiva dependencia de la fragmentación de las cade-

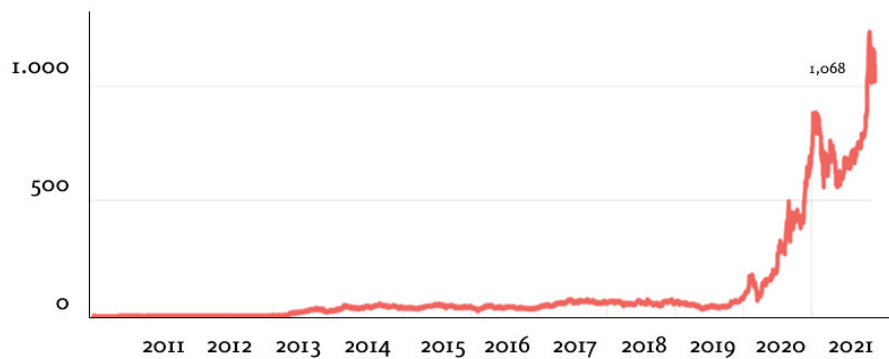
EMILIO ONTIVEROS es presidente de Afi y catedrático emérito de la UAM.
Twitter: @ontiverosemilio

Número de vehículos producidos por Tesla (miles de unidades)



© Statista 2022

Cotización de Tesla (en dólares)



Fuente: Tesla y Bloomberg

nas de producción globales, especialmente en el sector del automóvil, pero no será el único.

Está por ver si esa reducción de la dependencia de las cadenas globales es objetivamente buena para las empresas productoras y para los demandantes. Los analistas del sector del automóvil dan por buenas las previsiones de la propia Tesla de aumentos en la producción en el entorno del 50% cada año en los próximos cinco, al menos. Ya veremos, porque a partir de ahora es razonable que los productores tradicionales no solo intensifiquen su transición eléctrica, sino que también deduzcan conclusiones organizativas y decisionales.

Lo que queda claro es que esta pandemia constituirá un punto de inflexión, también en la gestión empresarial: de importantes lecciones de organización, de sistemas de adopción de decisiones más ágiles, y de asimilación de los retos de nuevas formas de competencia. En sectores cuya producción depende de un tan elevado número de componentes, las empresas se enfrentan a ese reto tan difícil como necesario como es contratar las ventajas de la simplicidad de los procesos de producción frente a la optimización de los mismos sobre una base global, como los hasta ahora dominantes ::