

## El pulso de la industria por Thomas Karig

### Noticias del nuevo mundo...automotriz

Cuando la industria automotriz, presionada por los reguladores en Europa, Estados Unidos y China, y motivada por el ejemplo de Tesla, se embarcó en la aventura de la transformación eléctrica, tan solo eso representaba un redireccionamiento estratégico que iba a poner a prueba su capacidad financiera y técnica. Luego se le agregó la visión del manejo autónomo, que requiere de capacidades tecnológicas que las grandes empresas automotrices no tenían. La necesidad de digitalización, tanto de los productos como de los procesos de manufactura y administración, se planteaba como el Santo Grial que había que conquistar.

No todos los ejecutivos, que en su mayoría se formaron en la época del auto mecánico con motor de combustión interna, tenían la capacidad de visualizar la magnitud del cambio. Una de las muestras más dramáticas de esto fue el “Dieselgate” de Volkswagen, consecuencia del dogma interno que el motor a Diesel era el futuro de la industria.

La pandemia, la rivalidad USA-China y la guerra de Rusia han complicado el panorama de una manera que podría poner en riesgo a más de una empresa del sector. Una consecuencia de estos eventos, que no estaban en el radar de la industria, ha sido la disrupción de las cadenas de suministro y la consecuente necesidad de reordenarlas, con incrementos de costos y pérdidas de ingresos que pueden ser considerables. El ejemplo mas sorprendente es la escasez de circuitos electrónicos y la dificultad que significa atender los cambios en la demanda.

Las empresas automotrices han reaccionado de diferentes maneras a esta nueva situación. Mientras que las europeas y norteamericanas privilegiaron la producción de sus modelos de mayor valor, las asiáticas aprovecharon para fortalecer su presencia en el segmento de los autos económicos. Los cambios que esto produce en la participación del mercado no se van a revertir fácilmente. La noticia que ilustra esto es que Toyota le arrebató a General Motors el liderazgo del mercado en Estados Unidos, una posición que GM mantuvo por 90 años. Y en otros mercados, incluyendo el mexicano, vemos fenómenos similares. En México, para marzo del 2022 el 60% del mercado es atendido por marcas asiáticas. Tan solo las marcas chinas ya tienen un 5% de penetración, cuando hace un año casi no pintaban.

Algunas empresas, como Ford, han decidido reducir su volumen optimizando sus márgenes e incluso abandonando mercados como el de Brasil. Otras, como Chrysler, Fiat, Peugeot y Opel decidieron integrarse en una nueva empresa, Stellantis, para buscar efectos de escala. Renault se encuentra en una situación especialmente difícil por su importante presencia en Rusia, y su alianza con Nissan quedó lastimada por el escándalo alrededor de Carlos Ghosn, hasta el punto en que Renault analiza reducir su participación en Nissan. General Motors, al igual que Volkswagen, están apostando que su futuro es el auto eléctrico, y enfrentando el reto de reinventar a estos gigantes de la industria. Ambas han decidido desarrollar sus propias plataformas informáticas, además de las baterías. Que estas empresas puedan generar una cultura de agilidad e innovación tipo “Silicon Valley” será el factor decisivo para su éxito.

## El pulso de la industria por Thomas Karig

Entre tanto, la incertidumbre económica generalizada ha hecho que aumenten los costos de las materias primas, lo cual se reflejará tarde o temprano en los precios y con ello en los volúmenes de venta. Quien tenga la capacidad de innovación para desarrollar los autos del siglo 21 a precios accesibles será el ganador en este nuevo mundo automotriz.