

# Covid-19: ¿nos enfrentamos a un apocalipsis industrial?

[Gonzalo Toca](#)

*Así es cómo se verán afectados los sectores de logística, automoción, energía y petroquímica y producción aeroespacial.*



La pandemia, de la que solo hemos visto una primera parte, nos ha servido un plato abundante de tragedias económicas. Han sufrido con dureza desde la automoción hasta la producción de aviones, pasando por los fabricantes del sector petroquímico o los operadores logísticos. Asistimos a una reconversión industrial acelerada.

Reconozcámoslo: no era el mejor momento. Tampoco el peor. Conocíamos que la economía mundial se iba a frenar algo más en 2020, pero también sabíamos que contábamos con herramientas y recursos para administrar la caída. No tenía por qué ser dramática, aunque

---

cualquier enfriamiento siempre resulte doloroso. Nos sentíamos [capaces de aterrizar con suavidad](#).

Entonces llegó la pandemia y lo cambió todo. Primero nos aferramos ingenuamente a la posibilidad de una recuperación con forma de uve. Después, quisimos convencernos de que la embestida del virus solo aceleraría tendencias que ya existían. Las empresas decadentes o mal gestionadas se terminarían de hundir y las estables o pujantes aguantarían, con heridas de distinta consideración, la cornada.

Finalmente, con los datos de la hecatombe global del primer semestre en la mano, la delirante gestión de la Casa Blanca en Estados Unidos, el caos desatado en España y la tragedia económica o humanitaria de algunos emergentes como Brasil, hemos comprendido que la crisis económica es catastrófica. No se va a limitar a acelerar nada, sino que está creando un escenario nuevo que cuestiona la propia naturaleza de la globalización o las instituciones transnacionales.

Así se entienden mejor decisiones como el acuerdo de recuperación o la tremenda ampliación del billonario presupuesto comunitario, que [son un antes y un después](#) para la UE, como ya certificó el diario *Financial Times*. Lo mismo puede decirse del resquebrajamiento de la candidatura de Trump a pocos meses de las elecciones: según YouGov, la distancia en intención de voto con su rival, Joe Biden, [se ha duplicado](#) hasta rozar el 10% desde marzo.

Las huellas económicas más duraderas de la pandemia se van a observar sobre todo en el segmento manufacturero. Los analistas de la consultora Roland Berger [confirmaron este verano](#) que la industria, junto con el turismo, va a ser el sector más golpeado por esta crisis. En definitiva, no sabemos si la economía volverá a la normalidad antes de 2023, pero deberíamos acostumbrarnos a escuchar que la industria no lo hará. Basta con echar un vistazo a lo que está ocurriendo con sus piezas más importantes: logística, automoción, energía y petroquímica y producción aeroespacial.

## **Cadenas de suministro**

[Carlos Cordón](#), experto de la escuela de negocios suiza IMD en estrategia y cadenas de suministro, ha identificado tres grandes tendencias transformadoras logísticas [en un análisis reciente](#). Para empezar, dependeremos menos de unos pocos proveedores, especialmente si se encuentran lejos del mercado de destino y muy concentrados geográficamente. La UE, por ejemplo, dejará de concentrar la producción de bienes básicos en un par de países, como

sucede con el 80% de los principios activos de los fármacos que se consumen en Europa, que proceden exclusivamente de China e India.

¿Supondrá eso una desglobalización? [Ruth Carrasco Gallego](#), profesora de Redes de Suministro de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y adjunta a su Dirección para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, cree que no debería. Según ella, “los flujos de materiales, información y financieros son globales, pero el sistema que los gobierna, es local, nacional, y sujeto a votantes e intereses locales”. Es más, sigue, “la necesidad de establecer mecanismos de gobernanza para las redes de suministro globales es un tema que lleva en la agenda bastantes años, y cuya ausencia en esta crisis se ha visualizado de forma clara”.

La segunda tendencia que anticipa Carlos Cordón es una apuesta logística donde la flexibilidad, la resiliencia y la solidez de la cadena de suministro son tan importantes como su eficiencia. En definitiva, hay que catapultar la capacidad de reacción ante las sorpresas y dejar de buscar, ante todo, la solución más barata. El experto de IMD llega a proponer, para las cadenas de suministro, pruebas de resistencia parecidas a las de los bancos de riesgo sistémico.

Por último, la tercera tendencia que apunta Cordón es una rehumanización de una parte de las decisiones. Los sistemas automáticos ni responden con suficiente inteligencia cuando surge algo verdaderamente excepcional, ni los procesos son igual de adaptables cuando los gestionan robots, ni la entrega en la última milla puede realizarse sin personas.

Esas tres tendencias se van a ver alimentadas por una terrible presión financiera. Es ilustrativo lo que [Nicolás Sanz Ernest](#), socio de la consultora Kearney, espera que ocurra, por ejemplo, en España. Según él, nos encontramos “ante una caída de la demanda de bienes industriales del sector de automoción y aeronáutico de entre un 20% y un 40% de la producción anual y unas estimaciones de recuperación de la demanda de 2019 no antes de 2023”. En consecuencia, añade, “un tercio de los proveedores sufrirá graves problemas financieros o no sobrevivirán, y las grandes y medianas empresas cambiarán a más de la mitad de su base actual de proveedores en los próximos tres años”.

## Automoción

Según Sanz Ernest, el desplome de la producción de vehículos “pondrá en cuestión la supervivencia de muchas fábricas”. Además, sigue, “el impacto va a ser todavía mayor en los fabricantes de componentes y sus respectivos proveedores. De cada planta de fabricación

dependen decenas de proveedores de primer nivel y cientos de pymes. El efecto es devastador”.



El momento de la pandemia difícilmente podría ser peor para la automoción. Según [Juan de Juanes Márquez](#), profesor de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la UPM y subdirector de Relaciones Institucionales y Promoción, “cuando se tenía que producir un movimiento de la industria para la transformación hacia una movilidad más sostenible ha estallado una crisis económica derivada de una emergencia sanitaria, que cuando menos viene a complicar esta transición ecológica”.

Por otro lado, matiza el experto, “esta adaptación es perentoria en los próximos años por la necesidad de la descarbonización del transporte por carretera y por el imperativo de mejorar los procesos industriales en eficiencia y productividad”. En consecuencia, dice, “habrá que conseguir beneficios a corto plazo, aunque sea rentabilizando tecnologías preexistentes como la gasolina y el diésel”. Recordemos que no existe, hasta la fecha, una alternativa generalizada para los motores de combustión basados en combustibles fósiles y que la electricidad de una parte de los vehículos de cero emisiones proviene del gas o el petróleo.

En estas circunstancias, el profesor de la UPM esperaría en los próximos años “una fuerte

inversión en las cadenas productivas”. Esta inversión, admite, “sería complicada incluso en una economía en crecimiento” y, por eso mismo, “nos podemos imaginar que en una economía en recesión puede ser mucho más difícil de realizar”.

Nicolás Sanz Ernest señala de todos modos que “en el caso del automóvil, la mayoría de los incentivos fiscales benefician a sistemas de propulsión híbridos y eléctricos”. Así, recuerda, “la apuesta por la transición ecológica y la electrificación es imparable. Esta crisis nos ha hecho mucho más responsables con nuestro medio ambiente y todos los gobiernos están poniendo especial énfasis en las medidas de estímulo hacia la transición verde”.

### **Sector petroquímico y energético**

Para Jorge Solaun, *principal* en Kearney, “las empresas de Oil & Gas han sufrido una reducción dramática de la demanda: los combustibles para el transporte en carretera y para la aviación han sufrido descensos en las semanas más duras del confinamiento de más del 80%”. Las grandes petroleras ya se encontraban al filo del desastre con el propio impulso de la transición ecológica, pero la situación ahora es dramática. A su hemorragia financiera, alimentada por el triple frente de la descarbonización, el hundimiento del precio del crudo desde 2014 y la increíble eficiencia de la eólica o la solar, se suma ahora el derrumbamiento del consumo.

No está claro que el segmento petroquímico vaya a seguir salvando las cuentas de los gigantes petroleros a largo plazo. La eficiencia de los motores de los vehículos puede catapultarse y eso recortaría el consumo de gasolina o diésel. En paralelo, el ascenso de los híbridos es incontestable y los eléctricos parecen llamados a dominar el transporte dentro de las coronas metropolitanas. Como colofón, la lucha contra algunos derivados del crudo con campañas como las que intentan prevenir la contaminación que suponen los plásticos en los océanos debe considerarse una salva de advertencia.

Las petroleras tampoco van a poder escudarse tras sus ventas de gas o electricidad. El consumo eléctrico en Europa ha llegado a derrumbarse en algunos momentos de este año hasta el 30%, los precios del gas han derrapado con fuerza y, por consiguiente, Solaun anticipa “la búsqueda de modelos operativos más ágiles y la reducción de los costes de estructura de las grandes eléctricas europeas”. Naturalmente, la caída del consumo eléctrico también ha hecho (mucho) daño a los gigantes de las renovables.

Ni siquiera ellos saldrán indemnes, aunque es verdad que, como apunta [Felipe Requejo](#), socio líder global de Power & Utilities y del sector energético en España de Deloitte, “las energías

limpias siguen siendo una prioridad sociopolítica y económica que gozará de los apoyos necesarios para su desarrollo”.

De todos modos, a la dentellada que ha supuesto la tragedia de la Covid19 para los grandes operadores *verdes* con su desplome de la demanda, los retrasos en los permisos de construcción de infraestructuras y las interrupciones en las cadenas de suministro, hay que añadir [la irrupción de las viejas petroleras y gasistas](#) tanto en la producción de energía renovable (Shell y Total) como en la distribución y comercialización eléctrica (Repsol) o incluso en la fabricación de baterías para los coches de cero emisiones (BP).

## Sector aeroespacial



[Óscar Martín Moraleda](#), socio de Deloitte experto en la industria aeroespacial, recuerda que, antes de la pandemia, “el sector de producción de aviones comerciales se enfrentaba a retos como la optimización de toda su cadena productiva, la digitalización de sus procesos y la inversión en tecnologías centradas en la descarbonización del transporte aéreo”. Todo ello esperaban financiarlo, sigue el experto, mediante “un volumen comprometido de pedidos para asegurar la producción hasta 2030 y unas buenas perspectivas basadas en las estimaciones de

crecimiento del tráfico aéreo para los próximos años”. Claramente, lamenta, “estos dos pilares se han visto significativamente afectados por el impacto de la crisis de covid19”.

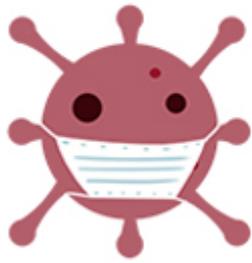
Para [Alfredo López Díez](#), profesor asociado de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Aeronáutica y del Espacio de la Universidad Politécnica de Madrid, “los fabricantes aeronáuticos que no tengan una sólida posición económica tal vez no sean capaces de sobrevivir hasta que el tráfico aéreo demande otra vez un incremento de la producción”. El motivo, advierte, es “que, probablemente, muchos de los aviones más antiguos no vuelvan a volar y que no sean sustituidos por otros más modernos como estaba previsto”. Para el experto, el sector aeronáutico depende de las ayudas que los Gobiernos le proporcionen. 2020 va a ser la fecha de defunción de muchas aerolíneas comerciales medianas. Pero no solo caerán ellas.

Nicolás Sanz Ernest, de Kearney, apunta que Airbus o Boeing le dieron un hachazo a la mitad de su producción solo en abril. Ahora, sigue, están sufriendo las miles de empresas [y millones de empleos] que integran sus cadenas de suministro y que “incluyen desde las que fabrican las turbinas, los motores y los instrumentos de navegación, hasta las que fabrican las puertas o los asientos de cuero de los pasajeros”. De hecho, el experto espera que los pedidos a estos proveedores se precipiten un 40% y que les impongan una reducción de costes del 30%. Así, concluye, “las empresas más pequeñas y menos eficientes y diversificadas se jugarán la supervivencia estos próximos meses y años hasta la vuelta a los niveles normalizados de oferta y demanda, si es que algún día regresan”.

Como se ve, los expertos consultados reconocen una y otra vez su perplejidad e incertidumbre. Nadie sabe con seguridad a dónde nos lleva esta brutal recesión. Lo que sí parece obvio es que nos encontramos al comienzo de una durísima reconversión industrial que creará un escenario inédito, que la transición ecológica se va a resentir y que millones de empleos penden del hilo del presupuesto público. La globalización ya no será la misma después del efecto combinado de los años de Trump, su guerra comercial con China, el ascenso del proteccionismo internacional desde la crisis anterior y la forma en la que esta pandemia reabre sus heridas sociales y políticas.

Este artículo forma parte del especial

[‘El futuro que viene: cómo el coronavirus está cambiando el mundo’](#).



# EL FUTURO Q

## CÓMO EL CORONAVIRUS ESTÁ C



**Fecha de creación**  
2 septiembre, 2020