

Aprendiendo de las fallas de otros

GTAT es una empresa especialista en la fabricación de equipo para manufactura de productos de zafiro y también produce vidrios de ese mismo material, Tiene un contrato exclusivo con Apple por 578 millones de dólares con penalidades de hasta 50 millones de dólares por cualquier violación a la propiedad intelectual.

GTAT no pudo cumplir con algunos compromisos de entrega para Apple y sus componentes no fueron incluidos en las nuevas versiones de los productos recientemente liberados. Los constantes cambios de especificaciones y la falta de flujo de dinero debido a los incumplimientos hicieron que GTAT saliera de cotizar en el mercado del NASDAQ, se declarara en quiebra e impactar a muchos de sus proveedores, principalmente los pequeños.



El caso se mantiene en tribunales generando enormes gastos con la posibilidad de llegar a un acuerdo que permita a GTAT retomar la operación enfocándose en su nicho de

fabricación de equipo. En una situación como estas es obvio que ambas empresas fallaron y al final todos perdieron.

Las lecciones más importantes de esta trágica historia es lo que es importante destacar

- Maneja a tus proveedores estratégicos cercanamente, con ellos no puede haber sorpresas
- Transferir el riesgo mediante penalizaciones en el contrato no asegura un buen desempeño pero si puede causar daños irreparables a la relación y a la cadena, amén de un sinnúmero de problemas legales
- “Siembra vientos y cosecharas tempestades”, trata mal a tus proveedores y tarde o temprano pagaras un alto precio
- Investiga el impacto de tu operación en la salud financiera de tus proveedores, si ellos se enferman por tu culpa es probable que te contagien
- Establece señales de alerta temprana, la mayoría de las fallas no aparecen de la noche a la mañana
- Si dejas a tus proveedores sin liquidez esto impactará en el servicio y la calidad

Ser el “channel master”, la empresa más importante que determina la estrategia, de una cadena de suministro implica responsabilidades que no se pueden renunciar sin generar graves consecuencias sobre las empresas y las economías ligadas a la cadena.