



PERSPECTIVAS LOGÍSTICAS 2011

Los referentes de la estructura económica nos dicen que una estabilidad sin crecimiento seguirá su curso durante 2011. Mientras la estabilidad financiera parece defenderse, la economía real se tambalea sin crecer al ritmo necesario: empleos productivos, inversión en infraestructura, fuentes energéticas, educación, ciencia y tecnología. Sin duda, en ello radica el por qué México se deslizó hacia abajo en las diversas clasificaciones internacionales en los últimos años. ¿Cómo perciben el panorama los líderes empresariales? ¿Impactará al sector logístico este lento crecimiento? ¿Qué retos y desafíos habrán de enfrentarse?



Eduardo Carstens,



Beatriz Orvañanos



Pedro Jardon

“**H**ablar de perspectivas siempre es un tanto incierto” -señaló Arturo Frías Flores al iniciar la conducción del panel-, “porque aun estimando las condiciones inherentes al negocio, no podemos calcular y prever aquellas condiciones externas repentinas; sin embargo, estando aquí importantes bloques logísticos representados, bien podemos intentar dibujar un panorama cercano, desde las condiciones que vislumbra cada uno”. Con esta intención, Arturo Frías condujo a los panelistas a ubicar los principales retos y desafíos a los que el sector logístico ha empezado a enfrentarse desde el primer día de enero del presente, y con base en los cuales los logísticos habrán de diseñar estrategias

para alcanzar la competitividad que el país demanda.

A fin de contextualizar la posición de análisis, el conductor presentó como referente inicial los números promedio que los analistas publican respecto a lo que nos espera en materia económica: “Si bien se espera un crecimiento del 3.8% en el producto interno bruto, un 5.2% se le atribuye al crecimiento laboral; el tipo de cambio, por su parte, pasará de 11.50 pesos a 12.50; y la inflación se cree promediará un 3.3%. Asimismo, vale la pena destacar el importante crecimiento del uso de Internet en México en el contexto latinoamericano, pues siendo que la tendencia mundial se mueve cada vez más hacia las transacciones electrónicas y el uso de la

tecnología para asuntos de trazabilidad, este aspecto resulta determinante para la competitividad del país”, señaló.

Ciertamente, la crisis ha traído para el sector logístico una oportunidad de crecimiento, a pesar de las circunstancias periféricas adversas; sin duda, el sector empresarial mexicano ha mostrado mayor madurez al entender la valía de la logística en la reducción de costos e incremento de competitividad y, por consiguiente, el panorama 2011 se mira con optimismo y esperanza, aun cuando no se espera un crecimiento significativo de la economía en el país. Sin duda, el principal reto será estar preparados para reaccionar ante las demandas del mercado, las cuales, con base en la ex-

EXPERTOS INVITADOS:

Arturo Frías

Global Group
Director General

Gustavo González

Global Group
Consultor

Pedro Jardon

DB Schenker
Servicios Aduanales

Eduardo Carstens

Onest Logistics
Subdirector Comercial

Jorge Arteaga

Cementos Cruz Azul
Gerente de Logística y
Distribución

Beatriz Orvañanos

Council of Supply Chain
Management Professionals -
México
Gerente

Edgar Guillaumin

Kansas City Southern
Director de Relaciones
Institucionales
American Chamber – Comité
de Logística
Presidente

Jorge Arce

Psion Teklogix
Territory Manager

Francisco Muñoz

CB Richard Ellis
First Vice President

Ignacio Szymanski

APL Logistics
CLS General Manager

Christian Clapes

DB Schenker
Sales Director

Mauro González

Kuehne+Nagel
Vice President Sales &
Marketing
Council of Supply Chain
Management Professionals –
México
Presidente

**INBOUND LOGISTICS
MÉXICO:**

Guillermo Almazo

Publisher
Carlos Caicedo
Director Comercial
Adriana Leal
Editora



perencia del pasado reciente, pudieran resultar inesperadas.

“Para los operadores logísticos esta crisis fue diferente a otras. El comportamiento de mercado sorprendió en diferentes momentos”, señaló Eduardo Carstens. “El primer semestre de 2010 fue muy atípico, las empresas reaccionaron lentamente para tomar decisiones, fueron cautelosos y conservadores; sin embargo, en el segundo semestre del año las estrategias fueron muy bruscas. De un día para otro solicitaron el doble de servicios respecto a lo demandando tradicionalmente. Sin duda, esta experiencia nos pone ante la necesidad de estar preparados para poder reaccionar ante cambios repentinos del mer-

mos. De acuerdo a los eventos compartidos por los participantes –los cuales en su mayoría tuvieron anécdotas que contar– los actos delictivos en el sector suben de tono vez con vez, sin que nadie pueda hacer nada para detenerlos.

“Antes se robaban el camión para robarse el cemento, pero días después aparecía el camión abandonado en algún lado. Hoy no sólo se roban el cemento, también el tractor, la plataforma y con violencia amedrentan al chofer para sacarle información sobre sus patrones, los cuales son extorsionados posteriormente”, comenta Jorge Arteaga. “En Chiapas y Oaxaca, por ejemplo, dos de los estados más pobres, seguido nos enfren-

ya han experimentado el inconcebible cobro por “derechos de piso o vía” donde los narcotraficantes no permiten que las mercancías sean recogidas o entregadas sin un pago de por medio. Las mismas vías de ferrocarril son robadas para venderse por kilo, interrumpiéndose el tránsito de corredores importantes.

Siendo la logística de México la solución a muchos de nuestros problemas económicos, no podemos permitir que sea secuestrada por la delincuencia organizada también.

HOMBRES-CAMIÓN

Importante es también considerar el preocupante fenómeno que en este sector se suscita, no sólo porque con-



Francisco Muñoz



Jorge Arce



Edgar Guillaumin

cado. Esta crisis hizo que muchas empresas que antes no nos volteaban a ver, ahora nos consideren como parte importante de sus estrategias, sobre todo empresas mexicanas medianas.”

Sin embargo, no siendo suficiente el golpe de oportunidad para la logística mexicana, es imprescindible no perder de vista los retos y desafíos del sector, pues de no atenderse en tiempo y forma podrían constituir un peligroso riesgo para la competitividad del país. A continuación agrupamos los destacados por los panelistas.

INSEGURIDAD

Uno de los aspectos más preocupantes para este 2011 seguirá siendo el ambiente de inseguridad que vivi-

tamos a bloqueos o paros en las plantas, por consignas populares de todo tipo, y los gobiernos poco pueden ayudar para evitarlo o resolverlo con celeridad”. A lo largo del trayecto del ferrocarril, se van robando la carga, la cual van tirando de los furgones, mientras camiones organizados por mafias la recogen para venderla. De igual forma, flotillas de trailers son robados y conducidos a grandes propiedades de narcotraficantes, donde con todo lujo de cinismo y violencia obligan a los transportistas a pagar el valor del vehículo y su carga para poder recuperarlo, y además les obligan a pagar una especie de peaje por la circulación sucesiva del mismo en dicho territorio. Ciudades como Juárez,

forman el 90 por ciento del parque vehicular del autotransporte de carga en México, sino porque siguen siendo un mal necesario para la industria del país, pues a pesar de los 17 años promedio de la antigüedad de sus flotas y las muchas irregularidades que cargan consigo, siguen siendo una rápida y fácil solución para las operaciones de muchas empresas, sobre todo Pymes. Sin duda, el castigo al que han sido sometidos sus precios y las bajas utilidades que por consiguiente generan, ya es inaguantable. Algunos, incluso, hablan de necesitar aumentar sus tarifas hasta un 35 por ciento, cuando lo más que pudieran aceptar las empresas es un 9 por ciento promedio. El caso de Cementos Cruz

solidez + confiabilidad



servicio de verdad



¿Qué hacer si un imprevisto daña uno de tus espacios de distribución o manufactura?

Una pregunta que no tendrás que hacerte porque nosotros ya estaremos ahí para encontrar una solución. Una de las ventajas de tener a ProLogis como tu proveedor de espacio es que cuidamos de nuestros inmuebles. Los administradores de propiedades de ProLogis manejan por ti todos los asuntos relacionados con el inmueble de forma proactiva.

“Estamos para servirte” dicen 320 profesionales que administran más de 2,500 propiedades de ProLogis en México y el resto del mundo.

www.prologis.com/real



relaciones



experiencia



innovación



resultados

 **ProLogis.**

Líder global en bienes raíces industriales



Azul ejemplifica sin duda la situación de muchas empresas mexicanas.

“La mayor parte de nuestro movimiento lo hacemos en camión. Hubo muchos años, antes de que tuviéramos bien ubicadas nuestras plantas, que nos valimos del ferrocarril para la transportación del producto, moviendo un promedio de 150 mil toneladas a los principales centros de venta, como Puebla o el D.F. Conforme fuimos ubicando estratégicamente nuestras plantas en el país, nos fuimos separando del ferrocarril; actualmente lo utilizamos sólo para mover las materias primas. Hoy nos es mucho más fácil alcanzar a nuestros 1200 distribuidores y 4000 subdistribuidores en todo el país, a través del hombre-ca-

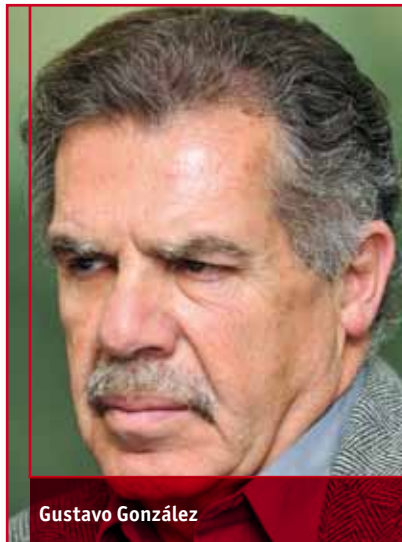
procesos aduanales ha tenido, sigue estando muy mal clasificado por los estándares mundiales. “Antes, el impacto de un robo era lento en la cadena de suministro, pero hoy en día es inmediato, por lo que cada vez se hace más necesario hacer conciencia de la importancia que tiene la parte que nos toque hacer dentro de la misma”, señaló Jardón. El punto de partida es entender al cliente, conociendo sus necesidades y objetivos: entendimiento del mercado, del cliente, de los procesos. “Debemos sofisticarnos en materia de seguridad, tiempos, movimientos, sistemas, flujo de información y documentos, para reaccionar en tiempo y forma”. A decir de los representantes de Schenker, no

de credibilidad a las empresas, dándoles beneficios fiscales basados en confianza, los cuales se valen de estándares de calidad, cumplimiento y alineación de procesos con herramientas tecnológicas. Sin duda falta mucho por hacer, pero es justo reconocer el camino andado”.

“Estos avances no sólo agilizan las gestiones, sino también bajan los costos logísticos que a final del día repercuten en el precio de los productos y en beneficio de los consumidores. Ciertamente tenemos que valernos cada vez más de la tecnología para elevar el nivel de seguridad, pero también para optimizar los costos logísticos de las empresas”, agregó Christian Clapes.



Ignacio Szymanski



Gustavo González



Christian Clapes

mión. Sin embargo, es necesario reconocer los retos que ello nos representa, pues la mayor parte de la flota está obsoleta, con sólo 3 o 4 años más de vida útil, lo cual con seguridad nos llevará a regresar al ferrocarril o a obtener flotas propias, o bien, a contratar más operadores logísticos que nos den el servicio”, señala Jorge Arteaga.

ADUANAS

A decir de Pedro Jardón y Christian Clapes, las aduanas mexicanas tienen un reto aún mayor al que han tenido en el pasado, dada la sofisticación de los actos delictivos; sin duda, es necesario que éstas se sofisticquen a la par para controlar el riesgo. México, a pesar de los avances importantes que en

basta con interactuar con el cliente para responder al compromiso, sino tener las herramientas debidas para lograrlo correctamente. Cuando se logra una relación de largo plazo con base en el entendimiento, la adaptación y anticipación a las circunstancias se hace más fácil, sobretodo ante las crisis.

“En materia aduanal ha habido una evolución importante, el problema es que no hemos logrado recuperar la confianza del mercado; le es difícil a éste creer en lo que estamos haciendo”, comenta Pedro Jardón. “Sin duda nuestras autoridades buscan mejoras y también confiar más en los usuarios, por ello los cambios han empezado por brindar un estatus

TECNOLOGÍA

Ciertamente la implementación tecnológica seguirá siendo para el sector logístico la palanca de apoyo por excelencia. Desde la alineación de procesos hasta los graves problemas de seguridad encontrarán en ésta la clave del progreso, pero tal como lo señalaran los representantes de Schenker y Teklogix, es importante hacer que el mercado entienda el valor que la tecnología aporta al costo final, pues invertir en ella implica dejar de gastar en acciones que no aportan valor al producto, como pagar custodias para el transporte o mermar la eficiencia por no poder circular a ciertas horas por tránsito o inseguridad, o bien, pagar el costo de los errores humanos

que al final del día repercuten en la productividad de las empresas.

“Una buena tecnología aminora los costos, no sólo mejorando la calidad del servicio y elevando la productividad, sino también compensando otros gastos como aquellos generados por los incrementos de combustible o las pérdidas por inseguridad. Por muy pequeña que sea la disminución de los costos, ésta siempre es estratégica para una empresa”, señaló Jorge Arce.

CABOTAJE

Ciertamente, tal como lo señalaran en el panel Ignacio Szymanski y Gustavo González, al hablar de logística en México nos hemos olvidado de uno de los grandes pendientes: la reactivación



Mauro González

del cabotaje; cuando hay países donde este modo de transporte manda sobre otros, y cuando los costos de transportación para muchas empresas se abatirían sustancialmente por este medio. Al no tener el tema presente y sacarlo a flote en los diferentes foros, el sector no ejerce la presión necesaria para activarlo. Al decir de los panelistas, no podemos olvidar que un plan de cabotaje nacional, además de reducir el costo logístico del país, aumentaría la competitividad de los productos transportados por este medio, generaría empleos, proyectaría la vocación logística de algunos puertos olvidados, generando en ellos economías de escala, pues propiciarían servicios logísticos complementarios de transporte, almacenaje y ma-

nufactura. Sin duda, con la extensión de litoral que tiene México, no podemos olvidarnos del tema.

DESARROLLO DE TALENTO

Otro de los grandes desafíos para este 2011 seguirá siendo el desarrollo de talento logístico en México. Por un lado tenemos grandes necesidades en ciertos sectores logísticos, y por otro, el talento que hay está mal canalizado, resultando sobre-valorado o sobre-explotado por las empresas. Sin duda, este tema ha sido motivo de gran preocupación para instancias como el CSCMP, quienes han buscado la manera de acercar a los logísticos en ciernes a las empresas, a fin de que vayan haciendo prácticas de campo y



Jorge Arteaga

adquiriendo experiencia suficiente como para empezar una carrera logística bien enfocada.

“El talento logístico existe en México, sólo hace falta acomodarlo en el lugar correcto con el apoyo de las empresas”, comenta Mauro González. “Nosotros, como CSCMP hemos conversado mucho con SE, universidades, organismos diversos y empresas a fin de promover el talento existente por medio de bolsas de trabajo que publicamos electrónicamente, pero las empresas no toman un compromiso social responsable para actuar en consecuencia; son muy pocas las que han mostrado sensibilidad al respecto y contratan becarios”.

Por su parte, Ignacio Szymanski

habló de la importancia de que las mismas cámaras y asociaciones de cada sector estructuren programas de apoyo a becarios, como lo ha hecho la AMIQ. Es importante que las empresas tomen conciencia de la importancia de integrar a las nuevas generaciones -no sólo de universitarios, sino también de técnicos- a la práctica profesional, contratándoles por medios tiempos, facilitándoles permisos para realizar exámenes y brindándoles algún otro tipo de apoyo que les incentive.

“En Onest Logistics estamos llevando a cabo un programa de becarios con estudiantes del quinto y sexto semestre de carreras como Administración e Ingeniería industrial”, compartió



Arturo Frías

Eduardo Carstens. “La intención es desarrollar talento desde la base. Tras esta práctica, hemos notado que la perspectiva profesional de los jóvenes cambia, pues su edad les permite absorber el negocio de una manera sorprendente. En México hay buen talento, pero tenemos que orientarlo y modelarlo, no podemos seguir esperando a que lleguen por su propio pie, hay que buscarlos y encaminarlos si queremos respuestas positivas y competitivas. Debemos estar concientes de que uno puede tener excelentes herramientas de infraestructura o tecnología, pero sin capital humano competente, de nada sirve”.

Del mismo modo, volvió a poner sobre la mesa la necesidad de con-



tar con más universidades que incluyan dentro de su oferta la carrera de Ingeniero en Logística, así como de bachilleratos o universidades técnicas que estructuren la oferta para supervisiones medias. Si bien el estado de Tamaulipas ya tomó la iniciativa en ese sentido, no es suficiente la oferta para el resto del país. “Sin embargo, hay otro gran reto que tenemos que afrontar junto con la estructuración educativa, pues si bien necesitamos una carrera que esté ligada a las necesidades del sector hoy en día, también necesitamos hacer una promoción a nivel nacional de qué es la logística y para qué sirve, pues de nada servirá conformar los programas sin la debida demanda”, señaló Jorge Arce.

VINCULACIÓN Y UNIFICACIÓN DEL SECTOR

A decir del Presidente del CSCMP, México no está tomando conciencia de los cambios de fondo que tiene que hacer, sobretodo para lograr la unidad y aunar esfuerzos en programas, no sólo en el sector privado sino también en el público. Las aduanas sin duda están haciendo esfuerzos importantes, pero no lo hacen de manera coordinada con el área portuaria, y ésta a su vez, no se habla con el ferrocarril o quienes desarrollan la infraestructura carretera, los cuales no tienen diálogo con los operadores logísticos. Al final queremos resolver todo con tecnología y los clientes acaban pagando el costo de una desvinculación que nadie quiere pagar. “A mi me parece que la perspectiva 2011 va a ser bastante complicada por la situación del país”, comenta Mauro González. “Todos sabemos que la tercerización y desarrollo logístico en México está muy atrasado con respecto a Europa, Estados Unidos e incluso algunos países de América Latina, donde algunos como Panamá y Colombia están progresando a pasos agigantados, por ejemplo. Sin embargo, parece haber una luz al final del camino; hoy hay una nueva conciencia respecto a que las relaciones entre empresas deben ir más allá de una mera relación de compra-venta, valiéndose de la vinculación y el entendimiento. Sería muy beneficioso para el país que

hubiese un organismo público-privado que promoviera y coordinara estas vinculaciones, ya que el 40 por ciento del mercado está tercerizando operaciones marítimas, terrestres, aéreas, almacenaje y distribución”.

Al ponerse sobre la mesa todos los retos y desafíos del sector para este 2011, quedó manifiesta la urgente necesidad de unificar al mismo y dejar de atomizar los esfuerzos en iniciativas aisladas de poco empuje y corto alcance. “A lo largo de los 33 años que llevo en el sector, he podido notar con pena que los logísticos somos muy apáticos. No sumamos en la mayoría de las veces y trabajamos de forma muy aislada, cuando otros sectores se



organizan de manera extraordinaria a través de sus cámaras; no obstante ello, tenemos excelentes ideas e iniciativas”, puntualizó Arturo Frías.

“Por un lado es apatía, pero por otro es falta de integración”, agregó Edgar Guillaumin. Creo que los organismos involucrados debemos quitarnos las cachuchas y evitar correr tras las medallas, para buscar un proyecto conjunto a fondo, pero sin esperar el apoyo del gobierno”.

De acuerdo a los panelistas, es necesario crear un foro donde haya un intercambio de ideas y donde los proyectos logísticos estratégicos del país encuentren alineación y orden, partiendo del entendimiento de que la logística es un driver de México. Sin

duda, la representatividad del gobierno debe estar presente, pero comprendiendo que ya no es posible esperar que los gobiernos resuelvan la conflictiva y que es la iniciativa privada la que debe tomar cartas en el asunto.

CONCLUSIÓN

A pesar de los grandes retos del sector, 2011 representa una gran oportunidad para el mismo, y por consiguiente, el momento idóneo para no cesar y proseguir en la lucha por elaborar ese proyecto conjunto por hacer de la logística la solución para el país. No obstante los problemas de inseguridad y la mala popularidad internacional, la inversión extranjera sigue llegando y las apuestas por México siguen manifestándose a través de las acciones de diferentes empresas. Mientras el sector manufacturero calcula crecimientos alrededor del 5 por ciento, las empresas de servicios logísticos los estiman entre el 25 y 30 por ciento; sin embargo, el optimismo de algunos les lleva incluso a creer en un crecimiento del 100 por ciento, como lo expresó Jorge Arce respecto al sector tecnológico.

Por su parte, Francisco Muñoz apuntaló con su comentario el optimismo manifiesto, pues tras dos años de una importante contracción en el sector inmobiliario, este 2011 vuelven los desarrolladores nacionales e internacionales a retomar aquellos proyectos postergados y para finales de este año volverán a tener en sus portafolios oferta especulativa en naves clase “A”, así como proyectos *built to suit*. “Por cada empresa trasnacional que retira su capital y se va de México, dos o tres invierten en nuevas plantas o en ampliar las existentes. En Monterrey, a pesar de los conflictos actuales, tenemos casos como el de Lego, Electrolux o Callaway que se han expandido. En el Bajío, el desarrollo aeroespacial sigue empujando el desarrollo inmobiliario industrial, y en el mercado del centro del país, cada vez más plantas se desarrollan y cada vez la logística se come más a la manufactura y producción. Sin duda, creemos que esta tendencia positiva se mantendrá a lo largo del año”, agregó el representante de CBRE. ■