



Foro Iberoamericano de Logística y Puertos Panamá 2013
Sesión 2. Las Cadenas Logísticas para la Conexión de los Centros de
Producción y Consumo

Erick Leal M.

Ciudad de Panamá, Septiembre 19 de 2013



- **Gobernanza fragmentada**
 - En puertos
 - En modos de transporte
- **Accesibilidad**
 - Marítima
 - Terrestre
- **Falta de integración y coordinación documental entre actores**
 - Privados
 - Públicos

- **Gobernanza y políticas fragmentadas:**
 - **Puertos**
 - Afecta la operación competitiva por altos costos de coordinación con diferentes cuerpos públicos. (corto plazo)
 - Se pueden retardan inversiones que mejoran la competitividad al no existir claridad respecto de las reglas del juego en el mediano y largo plazo. (largo plazo)
 - **Modos de transporte y tipo de tráfico**
 - Políticas concentradas en el transporte de pasajeros que afectan el desarrollo competitivo del transporte de carga.
 - Producto de lo anterior existe un énfasis de las políticas sobre el modo carretero, dejando de lado el modo ferroviario o el transporte marítimo de corta distancia.

- **Accesibilidad deficiente:**
 - En el caso marítimo
 - El tamaño de los buques crece mucho más aceleradamente que el de las profundidades de los canales de acceso en puerto.
 - En la Costa Oeste de América del Sur no existen puertos con profundidades superiores a 15 metros.
 - En el caso terrestre
 - Accesos portuarios congestionados por el crecimiento de las ciudades. Predomina el uso del modo rodoviario, lo que hace más grave el problema.
 - Desarrollo inorgánico de las zonas de consolidación y desconsolidación de carga, lo que limita las posibilidades de bajar costos por la vía de las economías de aglomeración.

- Falta de coordinación:
 - En el caso privado
 - Es muy difícil encontrar empresas que tengan sistemas integrados de gestión de inventarios, lo que genera sobre costos de espera en distintos tramos de la cadena. Congestión y sobre costos por espera en el retiro, consolidado y despacho de contenedores.
 - Falta de profesionalización del sector logístico. Los soportes administrativos pueden no ser competitivos por falta de conocimiento o falta de “formación” en el ámbito logístico. El recurso humano del área logística se forma “sobre la marcha” o por la vía de “prueba y error”.
 - En el caso público privado
 - Tramitaciones y legalizaciones que aún se realizan de manera “manual”, con formularios de papel y cuyo punto de control es el puerto, lo que hace mas grave el problema de congestión en los accesos portuarios.
 - Aún existen muchos servicios públicos sin la modalidad 24/7. Esto genera serios costes de espera y muchas veces de seguridad en la cadena logística.

¿Es el riesgo un obstáculo de primer nivel en el transporte terrestre de mercancías?

- Mayores costos logísticos asociados al riesgo
 - Seguros más caros
 - Mayor inversión en equipos de seguridad
 - Pérdidas de mercancías y equipos
 - Mayor inventario para mantener niveles de servicio. (Stock de seguridad)

¿Es el riesgo un obstáculo de primer nivel en el transporte terrestre de mercancías?

- Dos dimensiones del problema de la cuales dependen las soluciones
 - Riesgo país o regional, cuyas soluciones sobre pasan el ámbito de la logística e intervienen otros sectores.
 - Riesgo de una cadena de un eslabón de la cadena en particular, en donde los problemas y soluciones son particulares y por lo tanto manejables por el sector.

- Fortalecer la gobernanza: Autoridades portuarias, políticas integradas
 - Instituciones con una visión integrada, con mecanismos de gestión eficientes y cuerpos legales confiables permiten:
 - Bajar costos de transacción con diferentes cuerpos públicos.
 - Acelerar inversiones en un entorno con estándares de riesgo aceptables a los tipos de inversión.

- Accesibilidad:
 - Invertir en dragado de canales de acceso:
 - Cada situación requiere una formula particular de participación privada y pública.
 - Plataformas logísticas:
 - Punto de vista físico
 - Descongestionan los puertos
 - Fomentan la integración física (co-modalidad)
 - Punto de vista documental y organizacional
 - Fomentan la integración documental (buffer de consolidación documental)
 - Fomentan iniciativas colectivas de soluciones operativas y de inversión (Economías de aglomeración)

 - Integración, que es el próximo punto.

- Integración:
 - Desarrollo de sistemas integrados:
 - Libre acceso para todos los operadores de la cadena, públicos y privados.
 - Fomento de un lenguaje común que facilite la operación y el intercambio de información y documentación.
 - Desarrollo de capacidades organizacionales (Efectos spin off, diseminación del conocimiento)
 - Profesionalización del recurso humano: transportes, bodegaje, gestión de inventarios, gestión de contenedores (vacíos).
 - Foco estratégico de los operadores locales en capacidades logísticas específicas, adecuadas a la realidad de los sectores económicos locales, pero integradas a los desafíos que imponen los operadores globales (contenedorización de la carga y automatización de procesos)
 - Liderazgo competitivo de los servicios públicos
 - Habilitación de servicios público en modalidad 24/7
 - Capacidades organizacionales del sector público. Se requieren servicios públicos con conocimientos de logística, hábiles en su ámbito de operación y con interés por el desarrollo competitivo de sus respectivas unidades.