Resumen Ejecutivo

La logística como factor de competitividad de las PYMES en Las Américas

Autores: Carlos Kirby y Nicolau Brosa

El comercio internacional ha experimentado grandes cambios en la última década. La apertura de los mercados a nivel mundial, plasmada en la reducción de los aranceles y la eliminación de barreras no arancelarias de los 90s, han conllevado cambios notables en la actividad comercial.

En el ámbito de la logística, el auge de conceptos como los de aprovisionamiento global, servicio 3PL / 4PL, gestión de la cadena del frío o seguridad en el transporte han ido asociados a este crecimiento. Así, la gestión de la cadena de suministro es hoy en día un elemento clave en la gestión de cualquier empresa, y en particular de aquellas con una marcada vocación exportadora, siendo práctica habitual que las empresas se aprovisionen, produzcan y comercialicen sus productos globalmente.

Más allá de su relevancia en sí mismo, el de la logística es un sector que actúa como tractor del desarrollo del resto de sectores económicos de su país o región. Un sector de la logística eficiente y accesible a todas las empresas es un elemento clave para que las pymes de un determinado país o región puedan competir con éxito en este nuevo marco global. En Las Américas, a pesar de las mejoras experimentadas a nivel logístico en los últimos años, persisten algunos problemas estructurales que suponen un freno a las exportaciones de sus pymes. Entre estos:

- Deficiencias en la educación y formación en el ámbito de la logística.
- Limitaciones en el acceso a mejores prácticas, tecnologías y metodologías de mejora del desempeño en la gestión de la cadena de suministro.
- Dificultad de acceso a servicios logísticos 3PL avanzados.
- Complejidad de los procesos de inspección aduanera: burocracia a estos asociada, falta de coordinación entre agencias gubernamentales, etc.
- Falta de instrumentos de colaboración para alcanzar escalas de tamaño suficientes para competir globalmente.
- Limitada conectividad multimodal.
- Limitada disponibilidad de centros de concentración de actividades logísticas.
- Ineficiencias en la operativa portuaria.
- Deficiente infraestructura de frío.

Son distintas las iniciativas que se han desarrollado con éxito en la región de cara a darles respuesta e incrementar la competitividad logística de los países que la integran. Además de las inversiones en infraestructuras, con un impacto claro e inmediato tras su puesta en marcha, pero que requieren de desembolsos importantes, destacan aquellas actuaciones orientadas a facilitar y acompañar a las empresas en el proceso de exportación, como:

- Desarrollo de instituciones de apoyo / acompañamiento a las pymes exportadoras.
- Desarrollo de planes de fomento de la innovación / adopción de nuevas tecnologías.
- Diseño de una política de educación y formación en la logística.

- Desarrollo de modelos de "ventanilla única".
- Introducción de técnicas de gestión de riesgo en el sistema de aduanas.
- Fomento de la asociatividad entre pymes.
- Reformas en el sector portuario.
- Promoción de un cambio modal hacia modos de transporte más sostenibles: trasporte marítimo de corta distancia, ferrocarril, etc.

Más allá de estas medidas a promoverse desde los organismos públicos, también es necesaria la adopción desde las propias pymes de medidas que contribuyan a la construcción de una operativa logística eficiente, favoreciendo la creación y sostenimiento de una ventaja competitiva. Estas actuaciones se pueden agrupar en 7 líneas. 1) La organizativa, promoviendo cambios que permitan superar el enfoque tradicional de división en silos funcionales; 2) la gestión por procesos, aplicando metodologías estándar, como el modelo "Supply Chain Operations Reference" (SCOR®), para facilitar la identificación de mejores practicas; 3) La gestión mediante métricas e indicadores ligados a los procesos logísticos; 4) El desarrollo de todo el potencial de las personas que trabajan en la logística mediante la formación y el *empowerment*; 5) El despliegue de tecnologías de información ligadas tanto a la planificación logística como a los sistemas de ejecución de la misma; 6) La aplicación de sistemas globales de integración en la empresa, que permitan alinear los objetivos en cada una de las áreas funcionales con los de negocio; 7) El desarrollo de políticas de colaboración, tanto con clientes, como proveedores, como con otras cadenas de suministro de empresas en el mismo sector.

Hoy en día, las pymes de América Latina se encuentran en una posición de ventaja respecto a las de otras economías emergentes cuando hablamos de exportaciones hacia Norteamérica, pero esto no es así cuando lo hacemos de exportaciones hacia Europa o Asia. De la aplicación de estas acciones a nivel de país y de cada pyme, cabe esperar como resultado un aumento de la competitividad logística de las pymes de la región, situándolas en una mejor posición para abordar los mercados internacionales en un marco de creciente competencia global.