

# REVISTA **DIGITAL**

DE LOGÍSTICA  
Y COMEX

Conocé el  
detrás de  
escena de la

**LOGÍSTICA  
INTERNACIONAL  
DE VACUNAS**





16

Logística internacional de vacunas en pandemia, en primera persona

## Contenido

### MOVANT CONNECTION

04 Meeting

14 Action

16 Trend

21 Skills

23 Know

32 Branding

34 Connection

35 Vision

50 Responsibility



50 ¡Lo logramos todos juntos con Emmita!



JAVIER CARRIZO

Fundador & Director  
Movant Connection

Es una gran satisfacción para mí compartir con todos ustedes la primera edición de la revista de Movant Connection.

Han pasado ya 7 meses desde el nacimiento de este espacio en octubre de 2020, y en este breve pero intenso recorrido, nos propusimos sumar valor a la logística y al comercio exterior, vinculando y visibilizando el enorme potencial del sector a través del aporte de sus profesionales, estudiantes y organizaciones, relacionados con estas actividades en Latinoamérica y España.

Estamos convencidos del rol preponderante que estos sectores tienen en la actualidad y del protagonismo que les depara un futuro que ya estamos viviendo.

La digitalización está reconfigurando el mundo, la información se comparte, procesa y viaja cada vez con más eficiencia, agilizando y conectando las actividades humanas como nunca antes en la historia.

Las fronteras cada vez se vuelven más difusas y el comercio exterior y su logística asociada enfrentan el desafío de hacer posible esta evolución hacia un mundo más integrado, que no solo debe garantizar el crecimiento económico y el bienestar de sus habitantes, sino hacerlo de forma sostenible, cuidando los recursos naturales y preservando nuestro habitat para garantizar el porvenir de las nuevas generaciones.

Hay mucho por hacer y mucho por aprender. Y desde Movant Connection queremos ser parte de este proceso generando valor a través de la comunicación, difundiendo y vinculando los conocimientos y experiencias de sus miembros, los verdaderos protagonistas de este espacio.

Por eso no quiero dejar de agradecer y destacar el aporte de quienes le dan vida a este espacio, con sus contenidos, participación y buena predisposición para crecer en conjunto.

En esta revista de publicación trimestral, les proponemos compartir los hechos más destacados de la comunidad, junto con la voz y los aportes de los referentes y protagonistas de la logística y el comercio exterior. Como una forma de plasmar y compartir lo hecho, siempre en función de la construcción de lo que vendrá... y en eso estamos.

Gracias por acompañarnos en esta aventura y hasta la próxima edición.

# MEETING

## Chile: Logística y comercio exterior ante un año desafiante



**D**aniella De Luca (Chile), Profesora de Logística y Comercio Internacional en la Universidad de Valparaíso y Directora de la Asociación de Profesionales en Logística (APLOG), nos brinda en esta entrevista su visión sobre los desafíos que enfrentan la logística y el comercio exterior chileno en el presente año.

### ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES RETOS DEL COMERCIO EXTERIOR EN CHILE PARA ESTE 2021?

En Chile tendríamos que diferenciar dos instancias, por una lado la instancia pre-covid, donde nuestro país había establecido ciertos desafíos en el marco del comercio internacional en general, principalmente apuntando a la diversificación de las ofertas exportables.

Estábamos trabajando muy fuerte la exportación de servicios y en sumar valor agregado a nuestra canasta exportadora, aumentando el incentivo a nivel de exportaciones de servicio, por ejemplo, en digitalización.

El Covid nos trajo un desafío en el comercio exterior, principalmente asociado con el concepto de la digitalización de las operaciones. Ahí entramos en tres puntos clave sobre los que ya veníamos hablando, pero que hoy día son urgencia, que son principalmente la digitalización documental, la trazabilidad de los productos exportables y la seguridad de los procesos de exportación. Estos temas se instalaron en la nueva agenda de nuestro país en los procesos de comercio exterior, sumados a otros dos factores, también producto del Covid, como son la competitividad en el marco de la dependencia de los países exportadores/importadores, y la capacidad de diversificar mercados.

Qué pasa cuando nuestro principal comprador, como es China, paraliza su economía por algún problema tal como ocurrió con la pandemia y, por otro lado, el efecto de esta situación global en los costos de las cadenas de comercio exterior, las cuales han perdido rápidamente competitividad producto de falta de servicios navieros, encarecimiento de los fletes aéreos, etc.

## ¿CÓMO DESCRIBIRÍA LA CAPACIDAD LOGÍSTICA DEL PAÍS ASOCIADA AL COMERCIO EXTERIOR?

Como país iniciamos esta cruzada del comercio exterior hace ya 40 años, sellando muchos acuerdos comerciales los que, claramente, nos impulsaron a mejorar nuestra infraestructura logística. Lo hicimos muy bien hasta el año 2010, cuando nos quedamos un poco estancados, principalmente porque cambió la visión de la infraestructura física a una infraestructura "soft", en donde comienza a integrarse el concepto de plataformas logísticas integradas con sistemas digitales, blockchain, Port Community Systems, por ejemplo, donde todavía tenemos cuentas pendientes. Yo creo que tanto en el desarrollo de infraestructura logística soft, como en el desarrollo logístico en general, tenemos un gran camino por recorrer.

Para una importación o exportación tradicional, en Chile se requieren gestionar entre 8 y 9 documentos con distintos organismos, lo que afecta

la competitividad de nuestro comercio exterior y, además, hace más complejo el acceso para las empresas Pyme.

## EN CUANTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍA, ¿CUÁL ES SU VISIÓN SOBRE EL MERCADO LOGÍSTICO CHILENO?

Hoy día estamos trabajando a nivel de puertos con el diseño de los Port Community Systems, que según los expertos, representan el puntapié inicial de un modelo de blockchain.

Estamos tratando de integrar a los puertos más allá de sus límites y es aquí donde está lo complejo, en lograr integrar los diversos modelos digitales, ya que debemos pensar en cómo integrarlos con los sistemas transfronterizos terrestres, con los sistemas de coordinación de envíos aéreos, con los transportistas, entre otros.

Efectivamente la digitalización como slogan suena muy bonito pero el trabajo es arduo.

**mercatrans.com**  
conectando empresas eficientemente

Mercado de Transporte

Mercatrans es el mercado donde cargadores directos y transportistas se encuentran para ganar eficiencia en la contratación de transporte.

 Clientes de transporte		 Proveedores de transporte
 Publica tu solicitud y recibe ofertas	 MERCADO DE TRANSPORTE	 Recibe alertas de negocio según tu perfil
 Encuentra oportunidades de última hora	 OFERTA DEL DÍA	 Publica tu camión libre y evita retornar vacío
 Descubre transportistas por especialidad	 BUSCADOR DE TRANSPORTISTAS	 Divulga tu marca y servicios
 ¿Necesitas sólo una estimación de precio?	 COTIZADOR INSTANTÁNEO	 Tus ofertas previas atraerán nuevos clientes
 Rutas fijas abiertas a encajes perfectos	 COLABORADOR INSTANTÁNEO	 Optimiza tus rutas con tráficos complementarios
 Garantízate un servicio de calidad	 TRANSACCIÓN SEGURA	 Protégete el cobro utilizando el servicio Escrow

## ¿Y EN CUÁNTO A LA DISPONIBILIDAD Y FORMACIÓN DE PROFESIONALES PARA EL SECTOR?

La primera particularidad profesional en el área de logística es la actualización constante. Uno no se puede quedar con lo que aprendió en el aula y no seguir perfeccionándose porque claramente acá todo cambia diariamente. Es un área maravillosa, muy entretenida, pero altamente dinámica, en ocasiones 24x7, por lo que más allá de competencias técnicas, se necesitan también habilidades blandas para que los profesionales en el área tengan la capacidad de adaptarse a los cambios, lo que en la cadena de suministro es fundamental. Hablamos de la capacidad de ser resiliente, que es un término de las cadenas de suministro.

Por otro lado, desde el punto de vista de la oferta académica en el área profesional de logística en Chile, podemos decir que en los últimos 5 años ha mejorado bastante, específicamente

con una mirada que se ha venido dando en el último tiempo que es la mirada técnica. Nosotros teníamos la preparación de los grandes representantes de la logística que estaban en la administración de grandes almacenes, en la dirección de grandes instalaciones portuarias, todo el impulso de la construcción de infraestructura, pero nos habíamos olvidado un poco del operario de primera línea de la función logística. Nos faltaba también una preparación con mirada en las necesidades macro regionales, porque la logística que ocurre en el norte de Chile está muy enfocada en los graneles, la logística que ocurre en el centro está enfocada en la carga contenedorizada, entonces tampoco puedo preparar a un profesional logístico genérico, sino que con realidades y necesidades macro regionales específicas. En cierta medida esto se ha ido subsanando con el aumento de oferta de carreras técnicas, justamente hace alrededor de dos años se lanzó un centro de formación técnica estatal que ha establecido carreras en función de la realidad de cada macro zona. 



**asercomex**  **LOGISTIC**

Tu aliado en el **comercio exterior**

Transporte marítimo, aéreo y terrestre  
Almacenaje y distribución  
Asesores en comercio exterior  
Agencia de aduanas  
Transitarios

...nuestro servicio  
es nuestra mejor publicidad

[www.asercomex.es](http://www.asercomex.es) 

Ctra. Madrid - Irún, Km. 245. 09007 Burgos. "Edificio Aduana"  
Tel.: 947 482 505 / Fax: 947 482 514



# 50 años de trazabilidad digital, sumando eficiencia y previsibilidad a las cadenas logísticas



**A**lejandro Rodriguez, Gerente General de GSI Argentina, nos brinda en esta entrevista su visión sobre el rol de la trazabilidad en las operaciones logísticas y en el comercio exterior, al cumplirse 50 años del inicio de la digitalización a nivel global.

**SE CUMPLEN 50 AÑOS DEL INICIO DEL PROCESO DE DIGITALIZACIÓN A NIVEL GLOBAL CON EL NACIMIENTO DEL GTIN - GLOBAL TRADE IDENTIFICATION NUMBER, ¿CUÁL ES TU MIRADA SOBRE LO QUE ESTO REPRESENTA?**

En su momento creo que ni los que arrancaron con esto se dieron cuenta realmente de la dimensión que iba a tomar. Quizás en algunas películas de ciencia ficción se hablaba de cómo la información iba a manejar a la humanidad y hoy, de alguna manera, la información y los datos son los que dominan el consumo, los hábitos de la gente y sientan tendencias.

GSI empezó a trabajar no solo con los códigos

de barra, que después fueron evolucionando hasta llegar hoy al DataMatrix o al QR que es el más conocido, sino que también trabajamos con la digitalización de todo lo que tiene que ver con los procesos de documentos. Hoy ya lo naturalizamos y nos olvidamos, pero tenemos la factura electrónica, los medios de pago, las órdenes de compra, los remitos, los avisos de despacho, las facturas, y GSI de alguna manera arrancó con los estándares para la digitalización de todos esos procesos, que después fueron pasando a distintas industrias, y que hoy en día hablar de su digitalización es moneda corriente.

**¿QUÉ PUEDE APORTAR GSI A LA OPTIMIZACIÓN DE LAS OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR?**

Nosotros estamos trabajando con Aduana y con VUCE para mostrarles que ya existe una identificación estándar para la mayoría de los productos que se exportan desde Argentina. Hoy casi el 60% de lo que se exporta en el país tiene un GTIN, un código de barras de GSI. Estamos tra-

bajando con las VUCEs a nivel local y latinoamericano, mostrándole cómo es nuestro proceso. Y GSI está trabajando muy fuerte en cada país para avanzar en este sentido, tanto es así, que la aduana de China ya tomó el estándar de GSI para todo lo relacionado con sus importaciones. Tomemos en cuenta que en China son más de 1400 millones de habitantes, y para todo lo que están importando hoy requieren el GTIN, ya que lo tomaron como su identificador para verificar que lo que el dueño de marca dice es lo que están recibiendo ellos, y lo que está comprando el importador.



## Hoy casi el 60% de lo que se exporta en el país tiene un GTIN, un código de barras de GSI.

Tenemos dentro de GSI un grupo de trabajo de

comercio exterior, cuyos integrantes provienen de distintas empresas, con quienes hacemos un "scorecard" sobre cómo trabajamos con las importaciones y las exportaciones, y analizamos cómo colaborar con nuestros códigos y estándares a través de la Aduana o de VUCE, que son los dos organismos que dictan los reglamentos y regulaciones para la exportación.



**Líderes en logística de almacenamiento**  
Más de 24 años de experiencia

### ZONA FRANCA LA PLATA

TERRITORIO EXTRA ADUANERO, UBICADO A 60KM DEL NÚCLEO COMERCIAL MÁS IMPORTANTE DE ARGENTINA

### DEPÓSITO FISCAL

TODOS LOS SERVICIOS ADUANEROS INHERENTES PARA TODAS LAS OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR

### DEPÓSITO NACIONAL

SOLUCIONES EN ALMACENAJE EN TERRITORIO NACIONAL PARA MERCADERÍA UNA VEZ NACIONALIZADA



[WWW.SELSA.COM.AR](http://WWW.SELSA.COM.AR)



¿CÓMO IMAGINA EL FUTURO DE LA DIGITALIZACIÓN Y SU IMPACTO EN LA TRAZABILIDAD?

## La aduana de China ya tomó el estándar de GSI para gestionar todo lo relacionado con sus importaciones.

Bien tomado considero que va a ayudar muchísimo a todo lo relacionado con estabilizar demandas y consumo. También va a ser importante para el cuidado del planeta y sus recursos. Mucho tiene que ver con cómo identifico, cómo codifico los productos, cómo transfiero esa información. Por lo menos en lo que respecta a GSI estamos haciendo a nivel global una gran plataforma de identificación de todo tipo de productos, ya no solo de consumo masivo, salud y construcción, sino de todo lo que se vende a través del eCommerce. 

## ¿CUÁL ES EL ROL DE GSI EN LA TRAZABILIDAD DE VACUNAS ANTE LA EMERGENCIA SANITARIA ACTUAL?

A nivel mundial venimos hablando hace mucho de trazabilidad, pero el tema no está todavía maduro y desarrollado como tiene que estar. Nosotros en Argentina somos pioneros en lo que tiene que ver con la trazabilidad de medicamentos. Por supuesto también hay temas de costos que hacen que no se aplique trazabilidad a todos los medicamentos, sino solo en aquellos que la ANMAT decidió que son los más importantes. Pero en mitad de una pandemia es muy difícil generar procesos de trazabilidad, y es lo que está pasando en todo el mundo. Lo bueno para GSI es que todas las vacunas que se están distribuyendo a nivel global tienen la identificación estándar de GSI y están en funcionamiento.

Considero que no se hizo trazabilidad como debería haber sido porque la emergencia fue mucho mayor a lo que se podía hacer, y no todos están preparados "aguas abajo" para poder captar cada uno de los eventos que sucede con la vacuna durante su proceso, desde que sale de fábrica hasta que llega al paciente.



# Mejora continua, indicadores y RRHH en logística y comercio exterior



**E**n esta entrevista con Movant Connection, **Fabián Chafir**, MBA Ing. Industrial, socio de IFC Consulting, reflexiona sobre el concepto de mejora continua hoy en las organizaciones, los indicadores clave de gestión y el rol de los colaboradores.

## ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL CONCEPTO DE MEJORA CONTINUA EN LAS ORGANIZACIONES?

Hace muchos años, cuando la mejora continua empieza a ser un tema en sí, donde muchos creían que solo era un tema del momento, tenía sentido hablar del concepto de “mejora continua”, como estos pequeños pasos o escalones que uno va dando en las organizaciones para mejorar los procesos internos que se llevan a cabo de manera ineficiente. Hoy en día, hablar del concepto de mejora continua es como hablar del concepto de “la contabilidad” o del “compliance” en las organizaciones, es algo que está embebido y ya no existe como concepto en sí. Me extrañaría mucho encontrarme con una organización que no está

atravesada hoy por la mejora continua, y que solamente dice hacer mejora continua como una tarea más. Hace mucho tiempo esto podría haber sido un activo para las organizaciones, pero hoy es algo que está implícito, la empresa que no está mejorando continuamente sus procesos no está, no figura.

## ¿CÓMO SE PODRÍAN IDENTIFICAR LOS INDICADORES CLAVE DE UN NEGOCIO, POR EJEMPLO EN LOGÍSTICA Y COMERCIO EXTERIOR?

Los indicadores clave de una organización o de un departamento son 4 o 5, no hay más. En este sentido es importante distinguir bien cuando hablamos de indicadores clave de gestión y de métricas, que son cosas distintas. A veces uno contacta a los departamentos de logística o de comercio exterior y les pide que muestren sus indicadores clave y tienen 25. Lo que sucede en esos casos es que hay un abuso del lenguaje y que a todo le llamamos indicador clave, ya que si yo tengo 25 indicadores para medir entonces

ninguno es clave. Hay que distinguir métricas de indicadores clave. Las métricas en comercio exterior y logística son aquellas que voy a utilizar para medir mi operación en el día a día, para ver, por ejemplo, el porcentaje de ocupación de un camión o de un contenedor, o el "ímbalance" que hay en la exportación e importación de contenedores. Estas son métricas, que son muy importantes, pero a diferencia de los indicadores clave, con las métricas no voy a tomar decisiones involucradas al negocio, puedo tomar decisiones sobre cómo mejorar una operación, desde luego, por eso las mido, pero no son clave.

Estas últimas son aquellas palancas de control que va a tener una organización o departamento para poder gestionar, por ejemplo, mayores oportunidades de negocio, un volumen mayor de exportaciones, contratos que se puedan cerrar en el futuro, para los que necesite mostrar determinado nivel de performance a mis posibles clientes que reflejen cómo trabajamos. Entonces hay que hacer esta distinción y, además, para identificar

## El rol de los recursos humanos es central en las organizaciones.

cuáles son los indicadores clave los podríamos clasificar en tres grandes grupos: financieros; indicadores clave relacionados con la operación; e indicadores enfocados en las personas, con los que se puede medir, por ejemplo, qué nivel de polivalencia tiene mi gente hoy o qué nivel de especialización presenta.

Esta visibilización de las características de los colaboradores de una empresa resulta especialmente útil para, por ejemplo, conocer la adaptación de aquellos que están trabajando hace bastante tiempo y que estos últimos años enfren-

### 12 DEPARTAMENTOS

- AMBIENTE Y SUSTENTABILIDAD
- CAPITAL HUMANO
- COMERCIAL
- COMUNICACIÓN
- ECOMMERCE
- ESTADÍSTICAS
- FARMA
- FINANZAS
- IMPUESTOS
- LEGAL
- OPERACIONES
- TECNOLOGÍA

#SOMOSLOGÍSTICA

CEDOL.ORG.AR

**CEDOL**  
CÁMARA EMPRESARIA DE  
OPERADORES LOGÍSTICOS



## Las personas siguen estando hoy en el centro de la escena.

taron cambios relacionados con la innovación tecnológica, que barrió muchísimas de las operaciones que habitualmente hacíamos y las transformó obligadamente en forma digital. También es importante para conocer con qué recursos vamos a contar y cuáles vamos a necesitar en el futuro, para poder manejar la tecnología que todavía no está desarrollada.

### También es importante para conocer con qué recursos vamos a contar y cuáles vamos a necesitar en el futuro.

En estos casos es donde podemos decir que se trata de un indicador clave, porque no me está midiendo la cantidad de contenedores que me rotan por día, sino que está midiendo cómo voy a organizar yo mi operación, quizás de acá a diez o quince años.

#### ¿CÓMO DESCRIBIRÍA EL ROL DE LOS RRHH Y LOS EQUIPOS DE TRABAJO?

El rol de los recursos humanos es central en las organizaciones. Pero no es central hoy, es central

desde que Toyota fundó su primera fábrica de autos y desarrolló, junto a Taiichi Ohno, el método de producción Toyota, que pone al operario de producción en el centro de la organización. ¿Qué quiere decir en el centro de la organización?, que lo posiciona como persona clave sobre la cual giran todos los otros recursos que no son productivos para generar valor.

Este es un poco el concepto del cirujano. Por ejemplo, nosotros tenemos a los colaboradores que trabajan en depósito, quienes vendrían a ser los cirujanos, y si el cirujano cuando va a operar se tiene que buscar su propia gaza, tienen que buscar el bisturí, conseguir la anestesia, tiene que parar el sangrado, tiene que traer los algodones, no está operando. Esta persona, el cirujano, opera, y todo el mundo alrededor de él le acerca los materiales para él se tenga que dedicar solo a eso. Y eso es lo que establece Toyota en los inicios, el operador de manufactura opera, y todos los departamentos de staff deberían hacerle la vida fácil a esta persona para que solamente tenga que operar.

Desde ese momento hasta hoy, donde vemos que la capacitación es necesaria, que las personas tienen que aprender rápido, que cada vez más operaciones son automatizadas, podemos trabajar más sobre la polivalencia y las capacidades de las personas. Las personas siguen estando hoy en el centro de la escena, pero con un rol un poquito distinto, ya no necesitamos gente que haga solamente cosas operativas, necesitamos gente que además de lo operativo del día a día pueda agregar valor construyendo iniciativas, trabajo en equipo. 

# ACTIÓN

## Programa de Insignias



### Conocé como alcanzarlas:

- Compartiendo nuestras publicaciones
- Invitando a nuevos miembros
- Asistiendo a eventos
- Realizando charlas
- Escribiendo artículos
- Sumándote a la Publicación Colaborativa
- Participando en los Programas de Mentoreo como Mentee o Mentor
- Interactuando con nuestras propuestas

Luego de completar las actividades te invitamos a canjear las insignias contactándote con los miembros de nuestro staff: [insignias@movant.com](mailto:insignias@movant.com)

### MIEMBROS DESTACADOS DEL PROGRAMA DE INSIGNIAS DE ESTA EDICIÓN:



# Miembro Embajador de Movant Connection



## **H**OY TE PRESENTAMOS A EZEQUIEL MAMBRETTI DEL OLMO, MIEMBRO EMBAJADOR DE MOVANT CONECTION.

Eze es argentino y actualmente vive en España. Participa desde el primer día transmitiendo su pasión por la logística, el comex y los desafíos constantes. Su especialidad es el E-Commerce y la tecnología.

Siempre con una actitud positiva, buena onda, acompañando activamente a la comunidad en el desarrollo de actividades y eventos, desde el rol de Miembro Embajador temporada 20/21. ¡Es un lujo tenerlo en el equipo!

### **¿QUÉ SIGNIFICA SER MIEMBRO EMBAJADOR? EZEQUIEL TE LO CUENTA:**

Llevo años inmerso en la redacción de un paralelismo\* sobre El Arte de Guerra (Sun Tzu siglo V A.C.) y su "espejo" con el mundo actual. Doctrinas milenarias totalmente aplicables al día de hoy.

Sun Tzu nos deja frases como, "hablar de que el Príncipe sea el que dé las órdenes en todo es como el General solicitarle permiso al Príncipe para poder apagar un fuego; para cuando sea autorizado, ya no quedan sino cenizas". Nos habla del liderazgo (dirigir es delegar), de la comunicación. De nuestro rol dentro de las organizaciones.

O párrafos como este, "mira por tus soldados como miras por un recién nacido; así estarán dispuestos a seguirte hasta los valles más profundos; cuida de tus soldados como cuidas de tus queridos hijos, y morirán gustosamente contigo. Pero si eres tan amable con ellos que no los puedes utilizar, si eres tan indulgente que no les puedes dar órdenes, tan informal que no puedes disciplinarlos, tus soldados serán como niños mimados y, por lo tanto, inservibles". Ser un líder justo, con inteligencia emocional, con espacios de comunicación, y por supuesto, ser una buena persona.

Estamos inmersos en una transformación que

abarca todos los planos. En unos pocos meses del año pasado hemos sido testigo de un acontecimiento único/trágico; obligó al mundo a reinventarse. En el campo de lo digital, lo tecnológico, I+D+i (sobre todo en el campo de la medicina/ciencia), se ha progresado cinco años en apenas diez meses, impensado!!

En paralelo y como soporte de todos los avances mencionados, hemos desarrollado nuestras soft skill, las habilidades blandas (citadas por Sun Tzu -siglo V A.C.-) se han visto fortalecidas y convertido en un "escudo" imprescindible para abordar semejantes desafíos. El liderazgo desde la comunicación, el autoconocimiento, la escucha activa, el liderazgo motivacional son un "must" para cualquier profesional de hoy.

En este punto @Movant Connection surgió, como un espacio de encuentro, donde podemos compartir experiencias, conocimientos. Donde tod@s, independientemente de nuestro expertise, estudios, edad, etc, etc., pertenecemos a una gran comunidad donde el punto en común es un "aportar de valor" continuo. Mediante una webinar sobre mentoreo, sobre un tema en particular, una mención en alguna red social, un consejo, una recomendación laboral...

Como miembro activo desde la primera hora y embajador, me siento muy identificado con este tipo de iniciativas, @movant connection nos permite generar una "energía especial", somos una gran comunidad en América Latina y España, en plena expansión.

Somos testigos de un momento único, histórico, en nosotros está la opción de ser actores principales o meros espectadores. En mi caso, elegí actuar, dando la mejor versión de mi mismo de forma diaria, dispuesto a colaborar, compartir, ayudar..

Te animo a sumarte, en @movant connection, te esperamos. Juntos movemos el mundo.

Mi nombre es Ezequiel (<https://www.linkedin.com/in/ezequiel-mambretti/>), un aventurero, un

utópico, un apasionado de la logística, del mundo digital (ecommerce/marketing), de la cocina, de lo social y de las personas. Solo a través de ellas se transforma el mundo. 



## MIEMBROS EMBAJADORES

¿Te apasiona el mundo de la Logística & el Comex?

Sé parte de la transformación.  
¡Sumate hoy al equipo de Embajadores!

Convertite en Miembro Embajador en tu ciudad/país y representá a Movant Connection.

Escribinos:  
[miembros@movant.net](mailto:miembros@movant.net)

Conectados movemos el mundo

# TREND

## Logística internacional de vacunas en pandemia, en primera persona

Todas las vacunas Sinopharm y AstraZeneca para Covid que ingresaron al país pasaron por su control, ni bien se abrieron las puertas de los aviones en Ezeiza. En diálogo con Movant Connection, **Pablo Rosales**, HPL regional manager en Hellmann Worldwide Logistics, nos cuenta todo sobre la logística internacional de dos de las tres vacunas que se aplican en Argentina para enfrentar la pandemia.

Suena irónico, pero uno de los responsables de coordinar la logística internacional de millones de dosis de estas vacunas que llegan a Argentina aún no recibió la suya. Pablo Rosales no es persona de riesgo, pero si es uno de los esenciales que, silenciosamente, todos los días trabaja para garantizar la eficiencia y la seguridad del transporte de las vacunas que con ansias se esperan en cada rincón del país.

### ¿CUÁLES SON LOS ACTORES PRINCIPALES DE LA CADENA LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE ESTAS VACUNAS?

Básicamente es una operación tripartita entre



el Ministerio de Salud, el carrier, que en el caso de los viajes a China es Aerolíneas Argentinas, aunque también operamos con KLM, Qatar y Lufthansa para otros destinos; y el operador logístico Hellmann del cual formo parte.

Nuestro trabajo abarca la logística internacional, desde la planta del laboratorio hasta el Aeropuerto de Ezeiza. Después, las empresas locales que hacen la logística a nivel país son las encargadas de entregar las vacunas en

óptimas condiciones a los diversos centros de vacunación.

## ¿CÓMO ES LA DINÁMICA DE ESTAS OPERACIONES?

Una vez confirmada la orden de compra de las vacunas, el Ministerio nos informa que podemos tomar contacto con el proveedor y comenzar a coordinar todos los detalles del embarque.

En el caso de la vacuna china Sinopharm se trata de una operación Ex Works (EXW), que significa que el laboratorio entrega la producción en su propia planta y que, a partir de ahí, la responsabilidad total sobre la integridad de las cargas es del operador logístico.

Entonces, el primer paso es coordinar con la planta cuándo va a estar la mercadería lista y concretar un turno para consolidar la misma. Luego nos contactamos con nuestros provee-

dores de equipos refrigerados para realizar la consolidación de la carga en planta y, conjuntamente con eso, se programa el vuelo con Aerolíneas Argentinas de forma tal de optimizar los tiempos para que el avión baje en China, cargue y salga inmediatamente.

En estos casos utilizamos vuelos charter que viajan vacíos de pasajeros y que se utilizan solamente para cargas, lo que técnicamente se denomina PAO.

Una vez que la mercadería está consolidada en planta en sus respectivos contenedores refrigerados, es llevada al aeropuerto donde es cargada en el avión. Esto requiere una precisa coordinación ya que el avión tiene un "parking" de dos a tres horas promedio en el aeropuerto, y en ese lapso procuramos cargar los contenedores, hacer aduana y dejar todo listo para la partida del avión.

Es una operación muy compleja por los tiem-



pos, que no da margen de error y que no se puede demorar, sobre todo porque somos plenamente conscientes de la sensibilidad del tema en este contexto tan difícil.

## ¿CÓMO SE ASEGURA LA INTEGRIDAD DE LAS CARGAS EN TODO EL PROCESO?

Los contenedores refrigerados los provee una empresa especializada de primer nivel con la que tenemos un contrato de alcance global. Hacemos la reserva desde Argentina y los contratamos para el tramo Pekín - Buenos Aires. La empresa nos entrega los contenedores, los pre-acondicionamos para mantener las vacunas entre los 2 y 8 grados centígrados, como lo requiere el laboratorio, y cargamos las vacunas en la misma planta. Adicionalmente, en cada contenedor se instalan dos Data Logger, que son dispositivos que monitorean continuamente y en tiempo real la temperatura de la carga durante todo el vuelo.



Cuando el avión llega a Ezeiza, soy el encargado de recibir y chequear la temperatura de cada contenedor, junto con personal de Aero-

líneas Argentinas, del Ministerio de Salud y de Aduana, entre otros organismos gubernamentales, siempre enfocados en darle agilidad al proceso para no demorar la distribución capilar de las vacunas.

## En cada contenedor se instalan dos Data Logger que monitorean continuamente y en tiempo real la temperatura durante todo el vuelo.

### ¿CÓMO ES LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA UNA VEZ QUE LAS VACUNAS LLEGAN AL PAÍS?

Llegan los aviones y solo una hora después las vacunas salen del aeropuerto para su distribución. Se realiza un trabajo coordinado con Aduana que lleva adelante un régimen especial acorde a la urgencia de estos procesos, ya que ninguna otra carga tiene este nivel de agilidad.

### ¿CÓMO ES LA OPERACIÓN EN EL CASO DE LAS VACUNAS DE ASTRAZENECA?

Para el caso de AstraZeneca, cuya plantas productoras están en India y Holanda, lo que hacemos es recibir la carga en nuestros warehouses en dichos países, y luego desarrollamos la operación hasta los aeropuertos y desde los mismos hasta Ezeiza. Estas vacunas utilizan embalajes pasivos, denominados Termo Boxes, que contienen geles refrigerantes con tecnología PCM, y están especialmente diseñados para conservar la temperatura sin necesidad de equipos de refrigeración.

Para los viajes desde Holanda contratamos a la aerolínea KLM, que realiza vuelos directos desde Amsterdam a Buenos Aires. Y en el caso de India, el carrier fue Qatar Airways, que rea-

lizó el trayecto Bombay - Doha, Doha - Buenos Aires.



### ¿POR QUÉ A CHINA SE VIAJA CON AEROLÍNEAS ARGENTINAS Y PARA TRAER DESDE HOLANDA O INDIA SE CONTRATAN VUELOS COMERCIALES?

Básicamente por una cuestión de volumen de la carga. El embalaje de AstraZeneca está muy optimizado y en solo seis tarimas se pueden cargar 800 mil dosis. Mientras que para la vacuna de Sinopharm, se necesita un avión completo para transportar la misma cantidad. Todo depende del embalaje de cada vacuna y cada fabricante tiene diferentes packagings.

Por eso, en el caso de AstraZeneca, no amerita contratar un vuelo completo porque resulta más costoso, y es conveniente hacerlo en vuelos comerciales.

### ¿CÓMO ES EL PROCESO PARA DEFINIR ESTAS CONTRATACIONES?

Las contrataciones se realizan mediante un proceso de licitación del Ministerio de Salud, para el cual tenemos que presentar todas las opciones, vuelo charter (contrato de vuelo carguero entero), vuelo comercial (cargar en vuelos de línea regulares) y luego también el

análisis con Aerolíneas Argentinas.

Cada una de estas opciones presenta sus características particulares. Cuando se contrata un vuelo charter se debe hacer el pago adelantado y se firma un contrato, que especifica día y hora donde se recibirá el avión. Si llegado el momento preciso la mercadería no está lista, el avión se va y se pierde lo invertido. Porque la aeronave se traslada exclusivamente a buscar tu carga.

## **Hay cargas que conviene hacerlas con vuelos comerciales, y otras que ameritan que vaya Aerolíneas, por una cuestión de costos, de riesgos y de resultados.**

Distinto es el caso de Aerolíneas Argentinas, que para estas operaciones ofrece mucha más flexibilidad. Porque en el caso que surja cualquier imprevisto se puede retrasar o posponer el vuelo sin mayores inconvenientes.

En este sentido, resulta importante contemplar que, en el contexto actual, el riesgo de que se produzcan retrasos o demoras en la entrega de vacunas es real. Se han dado casos en el que los aviones debieron esperar días por las demoras en las entregas pactadas con el laboratorio productor, debido a que se saturan los sistemas porque todo el mundo está atrás de las vacunas.

Desde mi punto de vista, hay cargas que conviene hacerlas con vuelos comerciales, y otras que ameritan que vaya Aerolíneas, por una cuestión de costos, de riesgos y de resultados.

**¿CÓMO ES ACTUALMENTE LA DISPONIBILIDAD DEL MERCADO AÉREO, TENIENDO EN CUENTA QUE TODOS SE ESTÁN MOVILIZANDO PARA BUSCAR VACUNAS?** Hoy en día los vuelos cargueros escasean, hay

muy pocos porque hay muchísima demanda de transporte aéreo, no solamente por tema Covid, sino también para el traslado de muchos otros productos. La disponibilidad es muy escasa, sobre todo para operaciones tan grandes, lo que también hace que el precio sea más alto.

Sin embargo, el principal problema está en los laboratorios, en la falta de vacunas a nivel mundial. Los países productores de vacunas le dan prioridad, lógicamente, a sus ciudadanos y exportan solo los excedentes, lo que resulta insuficiente para la alta demanda global.

---

**Las contrataciones se realizan mediante un proceso de licitación del Ministerio de Salud, para el cual tenemos que presentar todas las opciones.**

---



Sabemos que recientemente la India cerró sus fronteras y están vacunando solo en su país. China, por su parte, sacó una ley que a partir del primero de mayo también van a priorizar a su población, ya que aun tienen que vacunar a 500 millones de personas.

La capacidad logística para traer las vacunas está, pero la falta de vacunas hace que todo esto se demore. 

**ONTRUCK**

# SKILLS

## Programa de Mentoreo

En **MOVANT CONNECTION** buscamos ser un puente entre aquellos con vocación de enseñar y aquellos con ganas de aprender. El

**PROGRAMA DE MENTOREO** busca ser enriquecedor y aportar valor a los sectores de la Logística y el Comercio Exterior.

1

MENTOREO  
ENERO

COMPETENCIAS PROFESIONALES Y PILARES ESENCIALES PARA DESARROLLARSE CON ÉXITO EN LOGÍSTICA Y COMEX

"Muchas veces las cosas no salen como uno las proyecta o como quiere que salgan, y uno tiene que tomar acción sobre eso"

NOHELIA GALENO  
ALONSO  
MENTORA

2

MENTOREO  
FEBRERO

CÓMO INSERTARSE TEMPRANAMENTE EN EL MUNDO DEL COMEX

"Al ser responsable de un área, intento que estos cuatro ingredientes: dedicación, tiempo, actitud y perseverancia, estén siempre. Hoy por hoy me parece lo básico para salir adelante cuando uno está frustrado"

LUCIA ROLDÁN  
ESCOBAR  
MENTORA

3

MENTOREO  
MARZO

COMPRANDO KILÓMETROS: LOGÍSTICA DESDE LA MIRADA DE COMPRAS

"Lo bueno que tiene la logística es que todo el tiempo puedes encontrar opciones y soluciones nuevas"

"En el día a día aprendés un montón y aprendés de todos, de tus pares, de los proveedores; de cada uno sacás algo"

ROCIO DEMAESTRI  
ANTONIA GERACI  
MENTORAS

## TENDENCIAS Y PERFILES PROFESIONALES EN LOGÍSTICA Y COMERCIO EXTERIOR



En diálogo con Movant Connection, **Cristina Sánchez (España)**, periodista apasionada de la logística en Pelican & Co., nos brinda su visión sobre la actualidad y el futuro de los recursos humanos en el sector.

### ¿Cómo describirías la percepción social actual de la actividad Logística como posibilidad de desarrollo profesional?

La percepción ha cambiado del todo. Durante la crisis sanitaria y la colocación de la logística y el transporte como servicios esenciales, así como el auge del eCommerce, han revolucionado la forma que tiene la sociedad de mirar a esta industria.

Esa percepción social del sector ha mejorado radicalmente y también influye en que se aprecie como una buena oportunidad laboral. No olvidemos que ha sido un oasis de empleo.

### Tradicionalmente es un sector que se presentaba como poco atractivo para el desarrollo profesional de los jóvenes y las mujeres, ¿ha crecido el interés de estos por insertarse en las actividades logísticas?

Radical y absolutamente, sí. Un claro indicador de ello es el lanzamiento de iniciativas de formación relativas al sector. Una forma de tomarle el pulso a este aspecto es la creación de másters, cursos, programas e incluso grados universitarios que están naciendo desde la pandemia. El ritmo es vertiginoso y si existe esta oferta es tan sencillo como entender que hay una demanda importante.

Muchos jóvenes empiezan a ver la logística como una oportunidad laboral segura, como una apuesta de futuro, sobre todo porque es un oasis de empleo, pero también por el enfoque digital y tecnológico que toma.

En cuanto a las mujeres, este es un tema más complejo, porque se limita bastante la oferta. Habitualmente no encontramos mujeres en puestos operativos en intralógica ni como transportistas, por lo que reducimos el abanico a puestos directivos, ingenieras y perfiles más ligados a la toma de decisiones. El acercamiento del departamento de logística a la dirección general y la colocación de dicha área en un punto estratégico, sí son drivers y motivadores del cambio que consiguen acercar a las mujeres al sector. Adicionalmente, la relevancia que empieza a tomar el departamento de comunicación en empresas logísticas y su necesidad por visibilizarse, también es un aspecto que juega un papel determinante en este acercamiento del que hablamos.

### ¿Qué habilidades y conocimientos definen el perfil de quienes se dedican a la logística y el comercio exterior en la actualidad?

La habilidad directiva, de planificación, liderazgo y toma de decisiones son un must. Necesitamos personas decididas, comunicativas y que ayuden a mantener esa posición estratégica de la logística en las empresas.

En cuanto a conocimientos, el enfoque de transformación digital será el que lidere. Hay que formarse, informarse y conocer el entorno tecnológico en el que se mueve y se va a mover nuestro sector para dar respuesta a los retos que se presentan. Hay que hacerlo, también, bailando al ritmo al que lo hace el consumo, para ir en paralelo.

### ¿Cómo imaginas el futuro del sector en cuanto a su desarrollo?

Lo imagino con "la pinta" que tiene. Un sector camaleónico, con empresas y personas talentosas capaces de dar respuesta, sin complejos y con la tecnología en el ADN, a todo lo que plantea el mercado B2B y B2C. Lo imagino y estoy segura, de que será la clave para resurgir en entornos VUCA. Pero, sobre todo, lo imagino siendo capaz de adaptar sus eslabones para que esta cadena de suministro se ajuste a un requisito que ya es importante, pero que marcará la diferencia: la omnicanalidad.

# KNOW

## Miradas y proyecciones sobre los retos de 2021

“El inicio de este nuevo año está sin dudas marcado por los efectos de la pandemia a nivel global, que afectó de formas diversas a los distintos rubros de la actividad económica. La logística, como actividad esencial, debió redoblar esfuerzos para adaptarse a contextos complejos sin dejar de operar en la mayoría de los casos, ya que su rol fue y es vital tanto para el abastecimiento social en el ámbito local, como para mantener la actividad económica de los países en el comercio internacional”.

“2021 será un año desafiante, en el que la pandemia seguirá afectando el normal desarrollo de nuestras actividades cotidianas y profesionales, por lo que más allá de estar atentos a las posibilidades de negocios que puedan surgir dentro del sector, será fundamental estar enfocados en conservar y cuidar lo conseguido. Frente a este contexto, una comunicación efectiva y nuestra capacidad de aprender de las experiencias vividas serán herramientas muy valiosas, así como ser más cortoplacistas y revisar nuestros objetivos en ciclos más cortos, porque si algo nos enseñó esta pandemia, es que las cosas pueden

cambiar de un momento al otro”, Javier Carrizo, Director de Movant Connection.

---

**“Será fundamental estar enfocados en conservar y cuidar lo conseguido.”**

---

**EXPECTATIVAS ANTE EL DESAFIANTE 2021**

Tras un año difícil, el 2021 presenta también muchas incertidumbres ya que la pandemia aún no ha sido superada y se desconoce cuáles serán finalmente sus efectos. La producción de vacunas y los esfuerzos de los países por agilizar la vacunación, donde la logística nuevamente ocupa un rol central, están en el centro de todas las miradas. En cuanto al comercio exterior, si bien el escenario estimado es de crecimiento, el mismo no será inmediato ni muy significativo, ya que tal como señalan desde el FMI, “La economía mundial se está recuperando de la pandemia de #COVID19, pero el largo camino de vuelta al

crecimiento es desigual e incierto”.

Mientras tanto, las empresas y los profesionales no pueden esperar y deben planificar su año, y así lo hacen estos miembros de Movant Connection.

Para **Julián Adámez Soto (España)**, profesional logístico, “Las expectativas para este año son como mínimo mantenernos como estamos actualmente, aunque sin olvidar el buscar nuevas oportunidades de negocio que en esta época tan difícil algunas aparecen, y hay que estar preparado para no dejarlas pasar. Los mayores desafíos son que al ser una empresa de logística dependemos de otros (compañías aéreas, marítimas, entre otras), y actualmente los servicios que brindan, por falta de espacios, de vuelos, etc., para el movimiento de nuestras mercancías no se ajusta en muchas de las ocasiones al servicio solicitado por nuestros clientes. Esta es una de las cosas importantes para nosotros, que se vaya normalizando la situación a nivel global y

recuperar esa normalidad que se perdió con esta pandemia”.

De acuerdo con **Lucía Roldán (Argentina)**, responsable de comercio exterior de una empresa industrial, “Mi expectativa para el 2021 es que se pueda incrementar y liberar, un poco aunque sea, el sector de importación. Hay muchos insumos que realmente los conseguimos en el exterior y de esta forma tan difícil no se puede avanzar y seguir creciendo; los principales desafíos van a ser enfrentar la posible poca capacidad de compra de los clientes, por no tener dinero, y enfrentar retos de logística para llegar más rápido a determinadas provincias”.

Al respecto **Angélica María Barría Díaz**, académica y referente del sector logístico chileno, señala “2021 debería ser el año del comienzo de la normalización. Las palabras claves aquí son: comienzo y normalización. El fin de las restricciones de operación a nivel interno y la reactivación de la economía internacional son el inicio de la

ASOCIACIÓN DE PROFESIONALES EN LOGÍSTICA, OPERACIONES Y CADENA DE SUMINISTROS DE CHILE

**APLOG**

Logística, Sustentabilidad e Innovación

LA MAYOR COMUNIDAD DE PROFESIONALES EN LOGISTICA Y CADENA DE SUMINISTROS DE CHILE Y LATINOAMERICA

DESDE 2012 DIFUNDIENDO LA FUNCION LOGISTICA

@aplogchile
 APLOG AG
 www.aplog.cl
 info@aplog.cl

recuperación productiva. Está por verse cuánto tiempo durará este proceso y cuál será la nueva normalidad. No obstante, la vuelta gradual a una economía sin pandemia ofrece una oportunidad de aprovechar plenamente los recursos ociosos en cuanto a capital instalado, trabajo y financieros. En base a ello, las empresas de diversos sectores tienen la posibilidad de retomar la actividad ágilmente, recuperando los niveles de empleo e inversión”.

Por su parte **Eduardo Aquino (Uruguay)**, profesional y profesor de Logística y Comercio Exterior, precisa “Las expectativas son muy alentadoras y creo que el desafío más importante es generar trabajo nuevamente. La posibilidad de sumar actividades de logística ya sea para las Zonas Francas como el Puerto Libre, y permitir inversión extranjera para poder recuperar la actividad laboral con nuevos puestos. Por otro lado también bajar los costos logísticos lo que implica, entre otras cosas, que el tren forme parte de una herramienta fundamental para todos los exportadores y que puedan posicionar sus productos FOB a un nivel competitivo. Nadie duda de la calidad del producto uruguayo, pero analizando los costos operativos para llegar arriba del barco nos damos cuenta que estamos lejos de competir con los países vecinos”.

## HERRAMIENTAS Y CAPACIDADES CLAVES PARA ESTOS RETOS

Como podemos ver los desafíos son muchos y complejos, ante los cuales cada organización y profesional dispone y prioriza determinados recursos estratégicos, con el objetivo de encontrar soluciones a las problemáticas planteadas por el escenario global 2021. Sobre este punto también consultamos a los miembros de Movant Connection.

De acuerdo con **Eduardo Aquino**, “Con respecto al desarrollo de la logística, ya es hora de que pensemos tomar a Uruguay como HUB Internacional, y que nos usen como centro regional para

sus mercaderías. Poder proveer a Argentina y Brasil, siendo las grandes potencias, y facilitarles a Paraguay y Bolivia una salida al mar, que tengan su propia dársena en el puerto para recibir y/o mandar mercaderías del exterior”.

**Lucía Roldán** destacó, “La capacidad de poder adaptarse fácil nuevamente ante la posibilidad de enfrentar una nueva fase de pandemia, ser mucho más proactivo ante determinados obstáculos que puedan surgir y ser solidarios con el otro”.

## “La economía mundial se está recuperando de la pandemia de #COVID19.”

Para **Angélica María Barría Díaz**, “La tendencia es posicionar y utilizar la inteligencia artificial e inteligencia aplicada para potenciar el trabajo humano. La digitalización ha generado grandes cambios en la logística del mundo, las nuevas tecnologías se están convirtiendo rápidamente en herramientas insustituibles para la necesaria transformación de la cadena de suministro”.

Sobre este punto, **Julián Adámez Soto**, precisó, “Nosotros siempre hemos dicho que nuestra mejor herramienta somos nosotros mismos, con nuestra capacidad de trabajo y sobre todo con una buena red de colaboradores a nivel global para poder dar a nuestros clientes el servicio TOP que nos requieren y que se merecen.

### PARTICIPAN EN ESTE ARTÍCULO:



Lucía Roldán (Argentina)



Angélica María Barría Díaz (Chile)



Julián Adámez Soto (España)



Eduardo Aquino (Uruguay)



# Status y rol de la digitalización en logística y comercio exterior

“**E**l vertiginoso desarrollo de las tecnologías de la información ha generado, en un corto periodo de tiempo, profundas transformaciones tanto en los hábitos de consumo de la sociedad como en la dinámica de los negocios en todos sus niveles.

El ritmo de lo digital se impone y demanda el mismo nivel de agilidad e inmediatez a todas las actividades económicas, como en el caso de la logística y el comercio exterior.

La digitalización brinda la posibilidad de optimizar las operaciones y de contar con una visibilidad inédita del negocio, capaz de facilitar la toma de decisiones a partir de la disponibilidad de información precisa en tiempo real.

Sin embargo, en contextos complejos como el actual, las urgencias suelen posponer lo importante. Pero sería constructivo, a pesar de las dificultades, no perder el foco y estar atentos a todas aquellas pequeñas mejoras que quizás estén a nuestro alcance y nos encaminen hacia una evolución que, en no mucho tiempo, dejará de ser una opción para convertirse en una

necesidad ineludible”. **Javier Carrizo**, Director de Movant Connection.

## EL AVANCE DE LA DIGITALIZACIÓN

Si bien este proceso evolutivo es de alcance global, presenta características particulares en los diversos países y regiones. A continuación, compartimos las visiones de distintos miembros de la comunidad Movant Connection sobre la dinámica del progreso de digitalización en logística y comercio exterior.

**Miriam Lanabere (Argentina)**, Licenciada en Comercio Internacional, destaca que si bien “existe una conciencia generalizada de la necesidad de digitalizar las operaciones de logística y comercio exterior, en general (particularmente las Pymes), la tecnología avanza más rápido que la capacidad de adaptación de las empresas y esto se debe, principalmente, a dos factores: los costos y la falta de tiempo”.

**Federico Martin Pinto (Argentina)**, profesional en freight forwarding, destaca la implementación en 2018 en el país de la VUCE (Ventanilla

Única de Comercio Exterior) como herramienta útil para facilitar el comercio exterior, sobre todo a PYMES, al permitir encontrar en una sola plataforma todos los trámites necesarios para exportar/importar. Sin embargo, señala que a pesar de la crisis sanitaria se siguió exigiendo a los importadores los Bill of Landing (documento de embarque) físicos y firmados por ATA (Agente de Transporte Aduanero), en lugar de implementar la firma digital de este documento.

**Daniella de Luca (Chile)**, Profesora de Logística y Comercio Internacional y **Doris Silva (Chile)**, profesional en logística, son referentes del sector en el país trasandino, y sobre la evolución de la digitalización en su país señalan que la crisis sanitaria funcionó como un acelerador de este proceso, y que el rol de organismos como la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales (SUBREI), el Servicio Nacional de Aduana, y otros organismos reguladores como SERNAPESCA, ha sido fundamental para la continuidad del comercio exterior en los tiempos de crisis, facilitando por sobre todo el uso de do-

cumentos digitales en las operaciones como es el caso del BL/ y el Certificado de Origen.

**Francesc Vila Viladomiu (España)**, especialista en implementaciones de IT, precisa que con el boom de Internet, la logística y el comercio exterior fueron pioneros a la ora de integrar las ventajas de la digitalización. "Los departamentos de exportación fueron los primeros que contaban con e-mails, y los transportistas de los primeros en hacer uso amplio de la telefonía móvil. Hoy en día ningún sector puede permitirse quedarse al margen de las ventajas que ofrece la digitalización, como la rápida comunicación y la automatización de procesos, que genera grandes ganancias en eficiencia".

**Ezequiel Mambretti del Olmo (España)**, experto en desarrollos de E-commerce, destaca que la digitalización es "ya una cuestión de supervivencia más que de elección. Optimizar nuestros circuitos de picking, llevar a límites extremos nuestra estandarización en procedimientos, mejorar nuestro SLA, ser eficientes en la última milla, adaptarnos a un cliente hiperconectado e



informado, ser customer centric, entre muchos aspectos, solo se logra con una profunda TD”.

**Virginia Staricco (Uruguay)**, profesional y referente del sector logístico, señala que “la digitalización de procesos, la autonomía, la robótica, la electrificación y la sostenibilidad están cambiando la industria logística para convertirla en un sector más eficiente, rápido y adaptable a las necesidades del consumidor”. Sin embargo, precisa que según un estudio realizado por la Agencia Nacional de Investigación e Innovación, “Hoy por hoy solamente un 5% de las empresas ve la falta de digitalización como un problema que afecta altamente su supervivencia. Mientras esto sea así, la digitalización no será una realidad”.

## LOS PORQUÉ DE UNA REVOLUCIÓN INMINENTE

A pesar de los diferentes contextos, la transformación digital sin dudas continuará avanzando como un proceso generalizado a nivel global. Los especialistas nos comentan los principales beneficios que esto generará para la logística y el comercio exterior.

Para **Virginia Staricco**, los beneficios de la digitalización en logística repercuten directamente en el consumidor final. “Por un lado, los costos que se van reduciendo cada vez más con la aplicación de digitalización y, por otro, se logra mayor rapidez en los procesos en un mundo super dinámico como el de hoy”.

De acuerdo con **Ezequiel Mambretti**, la transformación digital es el único camino para estar a la altura de las nuevas demandas de los clientes, que han evolucionado y exigen cada vez mayor velocidad de respuesta.

Según **Francesc Vila Viladomiu**, la digitalización es un factor de competitividad que atraviesa todos los ámbitos: gestión, información rápida, clara, amplia, conectividad y mejora de la comunicación y reducción de costes.

Por su parte, **Doris Silva** y **Daniella de Luca**, des-

tañan la importancia de la digitalización en el comercio exterior, considerando además que ya muchos países funcionan con alta tecnología y es primordial estar a la altura.

**Federico Martin Pinto**, detalla que contemplando el “end to end” de la cadena logística, nos encontramos con muchos actores, y que cada uno de ellos a través de su operación genera “data silos”, donde la información es restringida solo para quienes la generaron, lo que lleva a duplicar la creación de la misma a lo largo de la cadena produciendo demoras y costos. Avances como la Inteligencia Artificial (AI), Blockchain, Internet of Things (IoT), redes 5G y mejores tecnologías de la información, son los que están posibilitando una gestión eficiente e inteligente de la información.

**Miriam Lanabere** resalta el rol de la digitalización como ventaja competitiva. “Por ejemplo, gracias al Big Data podemos hacer mejores estudios de mercado que nos permitan entender a los consumidores y aprovechar la micro-segmentación para insertar nuestros productos.

## PARTICIPAN EN ESTE ARTÍCULO:



Miriam Lanabere (Argentina)



Federico Martin Pinto (Argentina)



Daniella de Luca (Chile)



Doris Silva (Chile)



Francesc Vila Viladomiu (España)



Ezequiel Mambretti del Olmo (España)



Virginia Staricco (Uruguay)



# Profesionales en logística y comercio exterior, perfiles y habilidades

“ Los equipos son lo más importante que tienen las organizaciones. Por eso, resulta clave que los profesionales evolucionen de forma constante, tal como lo hacen la logística y el comercio exterior. Desde luego la actualización tecnológica es sumamente importante como herramienta para alcanzar los niveles de eficiencia y agilidad que demandan los mercados, pero nunca deben olvidarse los conceptos de liderazgo y compromiso, sobre todo en actividades vinculadas con la gestión de la cadena de abastecimiento, que cada vez suma mayor relevancia en el éxito de las organizaciones, ocupando posiciones clave en la alta dirección de las mismas.

Son tiempos de nuevos paradigmas, en los que es preciso aceptar el desafío de desarrollarnos profesionalmente en contextos cambiantes, por lo que no se trata simplemente de adquirir nuevos conocimientos o habilidades, sino de afrontar un verdadero cambio cultural”. **Javier Carrizo**, Director de Movant Connection.

## ACTIVIDADES CON NECESIDAD DE LIDERAZGO

Las características particulares que presentan los rubros de logística y comercio exterior definen el perfil de los profesionales más demandados para ocupar puestos en estas actividades.

Para **Cristina Sánchez (España)**, especialista en comunicación para el sector logístico, “se necesitan líderes logísticos que lleven la batuta, directores de orquesta que marquen la hoja de ruta en sus empresas, porque finalmente desarrollan una labor que es fundamental y tienen que ser capaces de dar respuesta a las necesidades del mercado, que hoy en día casi siempre están relacionadas con los servicios que ofrece la logística”.

Según **María Luz Carreño (Chile)**, ejecutiva logística, un profesional en logística y/o comercio exterior debe saber idiomas, inglés como primordial por ser el idioma universal, y en muchos casos también saber chino es muy bien recibido.

Debe también conocer muy bien cómo funciona su país en cuanto a aduanas, reglas tributarias, reglamentos viales, características geográficas, etc. También conocer herramientas informáticas tales como SAP, Excel, Power Bi, entre otras. Y finalmente, lo más importante, saber relacionarse con los demás, generar empatía y saber trabajar en equipo.

De acuerdo con **Alan Roullier (Argentina)**, ejecutivo de una importante cadena de retail, la flexibilidad y la polivalencia son las aptitudes más importantes para el sector logístico, ya que "trabajamos en un área muy dinámica y con constantes cambios que afectan el desarrollo de nuestras tareas, desde una nueva ley o controles a grandes empresas, hasta problemas climáticos que afectan una cosecha; todas esas cuestiones nos influyen en cambios que tenemos que realizar en nuestros procesos diarios y precisamos de una adaptación rápida para poder hacerlos".

Por su parte, **Alexander Cardozo Machado**

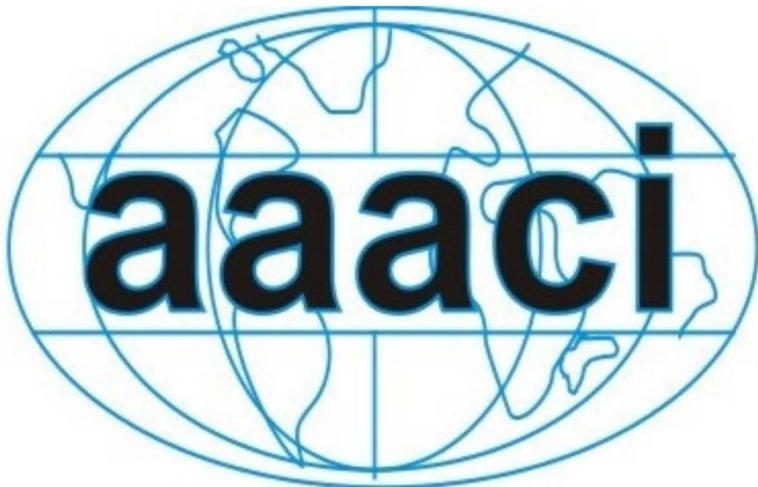
(Uruguay), desde su rol de formador y consultor en logística, señala que "el crecimiento sostenido de nuestra realidad pasa por reforzar la visualización de oportunidades, entender que debemos encontrar líderes en el camino. Hablo de llevar a nuestros equipos donde ellos solos nunca podrían llegar. Es el conocimiento y la capacidad de la gente lo que distingue a una empresa de otra, dicho de otra manera, las empresas son tan eficientes como lo son sus procesos".

## DISPONIBILIDAD DE PROFESIONALES ESPECIALIZADOS

Considerando los grandes avances que registró la actividad logística en los últimos años, la disponibilidad de profesionales capaces de asumir los nuevos retos resulta fundamental.

En ese sentido **Alan Roullier**, considera que si bien existe falta de profesionales para cubrir el mercado laboral, se trata de un área que se basa mucho en la experiencia, por lo que incluso

## Acompaña a Movant Connection



personas que no se han profesionalizado pueden cubrir muchos cargos, tanto jerárquicos como no jerárquicos. “Al ser un mercado dinámico, también veo necesaria una capacitación constante que incluya el nuevo paradigma en el que nos encontramos, un E-commerce que evolucionó en el último tiempo, sumado a una planificación de la demanda muy cambiante, creo que eso serían dos aspectos a incluir en cualquier capacitación dentro de nuestro mercado”.

Al respecto, **Alexander Cardozo Machado**, propone una visión más amplia de las necesidades del sector, “deberíamos realmente proponer el modelo Supply Chain, cambiar la mentalidad y entender que el objetivo de la SCM es garantizar producto a total satisfacción de nuestros clientes y que conceptualmente es una manera de gestionar operaciones. Considero que hay profesionales muy buenos y, claro, de los otros. Quiero más logísticos con una visión actualizada”.

**María Luz Carreño**, es concluyente en este punto y destaca que en el mercado logístico y de comercio exterior de Chile existe falta de profesionales para cubrir las demandas del sector.

En cambio, **Cristina Sánchez**, comenta que en España sí hay buena disponibilidad de profesionales en el sector y que hace varios años la logística comenzó a crecer en cuanto a su consideración, “mientras anteriormente los profesionales del sector ocupaban puestos menores, hoy en día ostentan puestos importantes, cada vez más cerca de la dirección general de las empresas. Por otro lado, hay muchos profesionales en el mercado que no tienen formación ni en logística ni en comex, pero sin embargo tienen un perfil muy bueno para desempeñar esos cargos. Por supuesto que tienen que formarse y sumar experiencia. Vemos además un perfil que son personas que vienen a lo largo de muchos años trabajando en el sector y hoy se están reciclando para poder dar respuesta a los nuevos retos que presenta el mercado”.

**“Es preciso aceptar el desafío de desarrollarnos profesionalmente en contextos cambiantes, por lo que no se trata simplemente de adquirir nuevos conocimientos o habilidades, sino de afrontar un verdadero cambio cultural”**

## LA OFERTA EDUCATIVA LOGÍSTICA

En el camino a la profesionalización del sector, la oferta educativa es un factor fundamental. En este punto, se evidencia una clara diferencia entre lo que sucede en Sudamérica y la situación en España, siempre de acuerdo a los comentarios de los profesionales consultados. De este modo, tanto **María Luz Carreño**, como **Alexander Cardozo Machado** y **Alan Roullier**, señalan que la oferta educativa en sus países es insuficiente en algunos casos y anticuada o desactualizada en otros. Por otro lado, **Cristina Sánchez** indica que en España la oferta de formación profesional en logística es buena, y señala que se produjo un cambio importante en este sentido alrededor de 5 años atrás, donde fundamentalmente desde el sector privado surgieron nuevas propuestas educativas de calidad para el sector.

## PARTICIPAN DE ESTE ARTÍCULO:



María Luz Carreño (Chile)



Cristina Sánchez (España)



Alan Roullier (Argentina)



Alexander Cardozo Machado (Uruguay)

# BRANDING

## Why Branding

¿Pensaste si tu logo comunica quienes somos como organización? ¿Te identifica? ¿Tenés un slogan? ¿Un tag? ¿Cuál es tu tono institucional? Todo esto forma parte de tu identidad de marca. La coherencia en acción y comunicación genera consistencia y credibilidad. Hoy más que nunca, los clientes valoran la autenticidad.

La comunicación nos distingue, nos hace únicos. Es una herramienta muy valiosa que nos permite transmitir nuestra identidad de marca, quienes somos, que buscamos, por que somos la mejor opción.

Por otro lado, la imagen se desarrolla en la mente de los consumidores. Cada interacción cuenta. Un email, un mensaje de Whatsapp, un posteo en Facebook, una foto en Instagram, una entrega, un servicio. La suma de estas experiencias va creando la percepción que tienen de nosotros. ATENCIÓN! No solo los clientes crean una percepción, también lo hacen quienes no nos compran pero nos ven, nuestra comunidad, los proveedores, los me-

dios, y sí... también los potenciales clientes! Aquellos que podrían convertirse en nuestros consumidores.

Esta imagen se construye todos los días a través de la gestión estratégica de la comunicación, que tiene como meta alcanzar una imagen y reputación positiva de nuestra organización implementando estrategias de marketing & branding, ajustadas a nuestra industria y tamaño de empresa.

¿Por qué es importante prestarle atención a nuestra imagen como organización?

### - ELIGE TU PROPIA AVENTURA: TESTIGOS O PROTAGONISTAS DEL CAMBIO TECNOLÓGICO

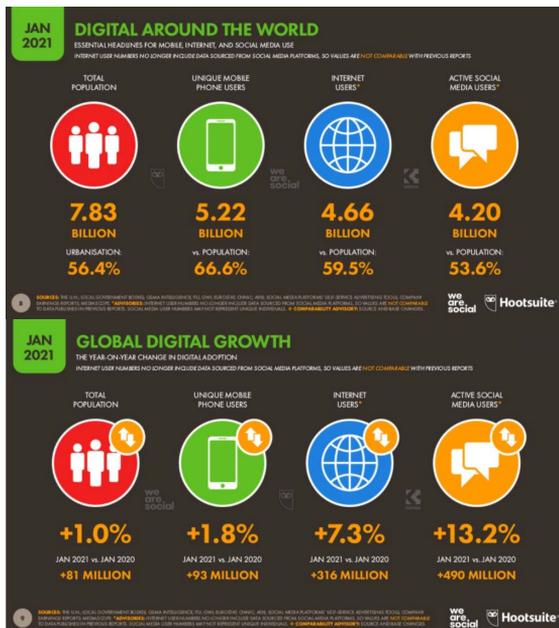
A NIVEL MUNDIAL, desde 2015 a esta fecha, se sumaron 1.500 millones de personas con conexión a internet.

Latinoamérica pasó de tener una penetración de internet de 43,4% a 71,5%, superando el

promedio mundial de 62%.

## - LAS REDES SOCIALES ESTÁN INSTALADAS

Impulsados por una necesidad de autoexpresión el Social Media ha crecido de manera exponencial en los últimos años.



## - EL PODER DE LOS CONSUMIDORES DE LA NUEVA ERA: PROSUMIDORES

Cambia el contexto, cambian los hábitos, también los consumidores. Suman un título: Productor de Contenidos. Bucear en las redes les genera interés, comparten su vida y cuentan su historia. Son cada vez más las personas que suben información a la web y a su vez son consumidores, creando variedad de datos e información en todos los sentidos.

En un mundo hiperconectado existen nuevas formas de hablar para para las marcas haciendo parte a los usuarios. Buscan identificación, ser parte, compartir. También son críticos. El storytelling, historia (story) y contar (telling), es estratégico

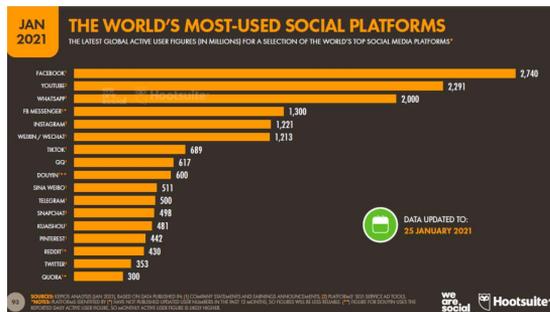
en la comunicación digital y no comunicar no es una opción, si nosotros no contamos nuestra historia alguien más lo va a hacer.

**La imagen se desarrolla en la mente de los consumidores. Cada interacción cuenta. La suma de estas experiencias va creando la percepción que tienen de nosotros.**

## - FIDELIZACIÓN Y LEALTAD DE CLIENTES

Suena caro, pero fidelizar es más barato que conseguir un nuevo cliente. Los usuarios pueden con un clic comparar precios y cambiarnos en un segundo. Tenemos que destacarnos con algo más.

Amazon - una de las empresas más valiosas del mundo- comenzó en un garage con un foco claro: la experiencia del cliente. Su estrategia fue mantener precios bajos, la mayor variedad de productos (From A to Z) y eficiencia logística. El programa de lealtad Prime es pionero en el eCommerce.



La comunicación es transversal a todas las industrias. Frente a los posibles escenarios futuros, aquellos que empiecen a trabajar su marca hoy van a estar más preparados para surfear con éxito las olas de cambio.

# CONNECTION

## Webinar Internacional

**M**OVANT CONNECTION realizó su primer **WEBINAR INTERNACIONAL** en Logística y Comercio Exterior a fines del 2020, Moderado por el periodista y presentador argentino **JUAN DI NATALE**, participaron del evento grandes referentes del sector y los miembros de **NUESTRA COMUNIDAD MOVANT CONNECTION**.



**Jürg Rohrer**  
CEO en South  
Cargo LatAm

"La industria de logística y comercio exterior es muy resistente a cualquier crisis. Si bien estas afectan, nunca nos vimos forzados a cerrar nuestros negocios durante muchos meses como otros sectores han sufrido esta vez. Para nuestros clientes, que son principalmente agentes de carga, es muy importante que entreguemos la misma calidad de servicio, aún en tiempo de crisis, para garantizar la continuidad de sus negocios. Incluyendo extensas comunicaciones internas promovemos confianza y optimismo, lo cual creo que es fundamental para nuestro caso".



**Raquel Rodriguez Calero,**  
Directora de Desarrollo Global  
en Coordinadora  
Internacional de  
Cargas S.A.

"El sector logístico, igual que el sector de la construcción, son sectores muy marcados por estereotipos. Sin embargo, creo que hemos obtenido aprendizaje en relación a la tecnología, ya que buscamos soluciones que permitan flexibilizar el trabajo y obtener la posibilidad de teletrabajar y de este modo conciliar nuestra vida laboral y personal. Así como también, en relación a la equidad, la cual considero que es sinónimo de diversidad. No se puede dejar un colectivo como el de las mujeres en un segundo lugar, porque aportamos ventaja competitiva. Innovar implica apostar por la diversidad y la inclusión".



**Juan Carlos Rodríguez Blanco.**  
Secretario General  
de ALALOG e integrante  
del Consejo  
Directivo de INALOG  
en Uruguay.

"Uruguay tuvo una clara convicción de que es un integrador en la cadena logística de sus países vecinos. Desde la logística, para aportar en esa facilitación, se ha trabajado en seguir dándole continuidad a las comunicaciones y en no cerrar las fronteras para las mercaderías. No nos olvidemos, de que Uruguay juega un rol muy importante como Hub regional, para lo cual incide en gran medida la astucia del empresario, pero también el trabajo de los empleados, de los sindicatos y del gobierno. Se entendió claramente que la economía salía adelante en su conjunto".



**Álvaro Borrero Rossi**  
Integrante del equipo  
de Logística y  
Comercial de Herba  
Foods en España.

"En cuanto a un producto de primera necesidad, como es el arroz, en un grupo como Ebro Foods nos encontramos con dos desafíos. Por un lado, al principio de la Supply Chain se detectó un crecimiento de la demanda por parte de los ciudadanos de todos los mercados tanto en España, como en el resto de Europa y Estados Unidos. Por otro lado, otro desafío radica en lo que a la logística se refiere".

# VISION

## Tecnología al servicio de las problemáticas logísticas actuales

**E**n nuestra época el impacto del COVID-19, junto a las necesidades de sostenibilidad ambiental, surgieron como temas fundamentales de la problemática sanitaria que plantean desafíos a las cadenas logísticas, relacionados con garantizar que los insumos médicos sean distribuidos en forma eficiente y segura, lo cual implica considerar una estructura capaz de reaccionar a situaciones de emergencia.

Este punto nos lleva a analizar alternativas para un manejo eficiente en el suministro de vacunas, donde hay que considerar la necesidad de seguridad y confiabilidad en los registros a lo largo de toda la cadena. Por este motivo, se requiere otro tipo de tecnología que permita una gestión eficaz para la supervisión de las cadenas de suministro de vacunas y una solución aplicable a ambos aspectos, el ambiental y el sanitario, y que permita estimar de la manera más eficiente la demanda futura. Para ello este artículo postula tres tecnologías: Una es el "blockchain" para brindar completa seguridad en la información y auditoría del proceso de gestión en la distribución de

vacunas, por otro lado, el uso combinado de una herramienta de la estadística inferencial, como el "machine learning", como medio para mejorar la estimación de demandas de vacuna y por último los modelos basados por agentes que permite analizar las interacciones sociales.

### EL APORTE DE LA TECNOLOGÍA BLOCKCHAIN

Tradicionalmente, las vacunas han sido supervisadas mediante agencias gubernamentales, en este caso los reguladores requieren pruebas mediante técnicas estadísticas como el muestreo aleatorio, para garantizar la seguridad de las vacunas. En relación a este punto, la utilización de la tecnología blockchain es un cambio paradigmático en el modelo de gestión. Para analizar el porqué de este hecho hay que considerar que la logística y el transporte son sectores pioneros en adaptarse a las circunstancias cambiantes de la economía, liderando la innovación de soluciones tecnológicas. La tecnología blockchain es un nuevo modelo que apor-

tará descentralización, confianza y colaboración para lograr una mayor eficiencia en la gestión de la cadena logística, permitiendo acelerar los procesos, garantizando operaciones más ágiles, reducir costos, tener más transparencia y mejorar la auditabilidad de todas las operaciones.

tifica en forma criptográfica mediante una firma digital de carácter único, que permite reconocer unívocamente al usuario.

La tecnología blockchain puede ser definida como un libro de contabilidad pública (ledger), descentralizada y distribuida, basado en bloques cuyos componentes son datos digitales. La seguridad de la tecnología está diseñada para evitar que cualquier persona pueda alterar indebidamente la información. En concreto, está formada por tres partes:

3) Como cada persona tiene datos personales que la diferencian del otro, cada bloque almacena un código único que se denomina «hash», un tipo de función matemática que transforma los datos en una serie fija de bytes.

4) El bloque debe tener un hash que es un código único de identificación, que también recibe el hash del bloque más reciente agregado a la cadena. Cuando se agrega ese nuevo bloque la cadena queda disponible públicamente para que cualquier usuario la pueda ver.

1) Los bloques guardan información sobre las transacciones, como la fecha y la hora en que se generó la operación.

La tecnología blockchain da cuenta de los problemas de seguridad y confianza de varias maneras, en primer lugar, los nuevos bloques siempre se almacenan de forma lineal y dentro de un eje cronológico, es decir, un nuevo bloque es adicionado siempre al final de la cadena de

2) Los bloques guardan los datos sobre aquellos usuarios que son responsables de las transacciones, en lugar de usar sus datos reales, se los iden-



WWW.GYGINTERNACIONAL.COM

**Brindamos asesoramiento integral de comercio exterior y gestionamos las operaciones aduaneras de importación y exportación. Enfocados en las necesidades particulares de cada cliente, con el fin de optimizar tiempos y reducir costos.**

Trading

Despachante de aduana

Asesoramiento integral

bloques. Después de incorporar un nuevo bloque es muy difícil volver atrás y alterar el contenido, debido a que cada uno contiene su propio hash, junto con el hash del anterior. Los códigos hash son creados por una función matemática que convierte la información digital en una serie de números y letras. Si esa información se edita de alguna manera el código hash se modifica, lo que lo hace muy útil para resguardar la información en forma confiable. El registro basado en blockchain proporciona, por lo tanto, una única versión compartida de la verdad, basada en la tecnología incorruptible de un libro que no se puede manipular.

En el caso de las vacunas esta tecnología es una ayuda invaluable para combatir el fraude y la adulteración en su uso. Un ejemplo actual es la red de distribución de vacunas impulsada por IBM Blockchain, que permite a los fabricantes mejorar la supervisión y control sobre los productos. En el caso de los distribuidores les posibilita reaccionar más rápidamente a las interrupciones de la demanda, mientras que al otro usuario fundamental en la cadena, las farmacias, les permite optimizar tanto la gestión de inventario como mejorar la seguridad de las vacunas. Estos elementos combinados posibilitarían sustentar una mayor confianza ciudadana en las vacunas facilitando el retorno a las actividades cotidianas.

### MACHINE LEARNING, EL APRENDIZAJE AUTOMÁTICO

Otra tecnología complementaria que potenciaría el uso de blockchain son las técnicas de aprendizaje automático o machine learning, rama de la estadística inferencial, que proporciona formas novedosas de analizar los datos en los sistemas de gestión de la información, ayudando a evitar una de las principales causas de la caducidad de la vacuna, como es la estimación incorrecta de la demanda. Su utilidad cuando se complementa a la tecnología blockchain se incrementa, pues los registros en el sistema blockchain de vacunas pueden proporcionar las dosis totales de vacuna

consumidas anualmente, que se puede utilizar para pronosticar la demanda de vacunas para el próximo año. El aprendizaje automático es un área amplia que cubre varias clases de algoritmos para reconocimiento de patrones y toma de decisiones.

**“El objetivo del proyecto es simular cómo los contactos y el rastreo voluntario de contactos humanos pueden afectar la propagación del COVID-19”.**

Una tercera tecnología para mejorar la cadena de suministros y perfeccionar el análisis de la demanda es investigar los posibles contactos que promueven la expansión de una enfermedad. Hay que tener en cuenta que a pesar de las vacunas, el COVID-19 y sus variantes podrían convertirse en una enfermedad recurrente lo que incrementa la incertidumbre en el largo plazo. Dentro de la órbita de IBM se están elaborando proyectos como un modelo basado en agentes (ABM) que permite simular los contactos en relación al COVID-19 utilizando los teléfonos inteligentes, pero a su vez permitiendo preservar la intimidad. El objetivo del proyecto es simular cómo los contactos y el rastreo voluntario de contactos humanos pueden afectar la propagación del COVID-19. Las epidemias, las enfermedades y demás males han sido permanentes en el desarrollo humano generando miedo y desesperación y la mejor respuesta son las armas más poderosas que tiene el género humano, su inteligencia unida a su capacidad para enfrentar las adversidades, su único y mayor don ante los desafíos de la historia. 



**Beatriz Cáceres**  
Lic. En Comercio Internacional



**Sergio Gevatschnaider**  
Dr. En Cs. Económicas - UBA



# Comercio exterior en la historia: Tratados Desiguales



Por Marco Espejo González  
Docente en materias logísticas  
y speaker internacional

**E**l intercambio comercial entre países y pueblos ha impactado no solo en la actividad económica global, sino en la propia conformación del mundo tal como lo conocemos hoy en día.

Actualmente los Estados Unidos y China mantienen una “guerra comercial” que se dirime a través de aranceles y negociaciones mediante los que se regulan los ingresos y egresos de mercancías, y donde cada una de las partes busca alcanzar intercambios más beneficiosos para su propia economía.

Las disputas comerciales han marcado la historia de la humanidad, y en esta ocasión recordamos algunos de los “tratados desiguales” vividos por China, una de las principales economías globales de la actualidad.

Entre 1839 y 1842 chinos y británicos libraron La Guerra del Opio, un acontecimiento histórico que deslinda de la buena práctica para la apertura

comercial, la causa principal de esta guerra fue la introducción en China del opio cultivado en la India y comercializado por la compañía británica de las Indias Orientales, constituyendo esta sustancia una importante fuente de ingresos para los británicos que servía de mecanismo económico para equilibrar su balanza de pagos con China, compensando así el gasto de las exorbitantes cantidades de té chino, seda y porcelana que el imperio británico importaba.

En 1829 el Emperador Daoguang prohibiría el consumo del opio debido al incremento de los índices de adicción que sería una amenaza a la cohesión social China. 10 años después, ordenaría la incautación de todo el opio que se encontrara en manos extranjeras en Cantón, esto fragmentaría la relación comercial y política entre británicos y chinos y a la postre la causa para la declaración formal de guerra por parte de los británicos en la primavera de 1840. Como resultado de este descalabro económico y comercial, el emperador chino sería coaccionado

a firmar el 29 de agosto de 1842 el Tratado de Nanking, por el que se obligaba a China al libre comercio con Inglaterra, a través de cinco puertos entre ellos Cantón, la reducción de impuestos aduaneros, así como a la cesión de la isla de Hong Kong durante 150 años, que finalmente sería devuelta en 1997.

## La impotencia china para conservar su independencia frente a las potencias imperialistas se acentuó aún más tras la derrota en la Primera Guerra sino-japonesa.

La guerra tendría un segundo capítulo con la inclusión de Francia entre 1856 y 1860, facilitando así la irrupción en el escenario de otras potencias como Estados Unidos, Francia y Rusia que obligarían a China a firmar diversos convenios que han recibido la denominación de "Tratados Desiguales" y principalmente el Tratado de Tian-

jin firmado en junio de 1858 que inicialmente no sería reconocido por el Imperio Chino, aunque en octubre de 1860 ante el avance de la ofensiva anglo-francesa, el Imperio Chino se vería obligado a ratificar el Tratado, la apertura de embajadas de Reino Unido, Francia, Rusia y los Estados Unidos en Pekín, legalizar la comercialización de opio, suprimir todo tipo de impuestos aduaneros, pagar indemnizaciones por daños producidos en la guerra y a abrir otros once puertos al comercio exterior con el correspondiente menoscabo de su soberanía.

La impotencia china para conservar su independencia frente a las potencias imperialistas se acentuó aún más tras la derrota en la Primera Guerra sino-japonesa (1894-1895), que le costó importantes pérdidas territoriales como Corea, Taiwán, Islas Pescadores y Liaodong. La derrota China junto a la Guerra del Opio fueron los catalizadores correctos para una serie de revoluciones como la sublevación de los bóxers en 1900 y lo que a la postre daría fin a la Dinastía Qing en 1912. 

**CONSTRUYENDO  
VALOR ESTRATÉGICO  
PARA EL PAÍS Y LAS EMPRESAS**



- **Charlas y visitas técnicas**
- **Encuentro anual**
- **Capacitación en sede / cursos in company / online**
- **Newsletter quincenal enviada por mail**
- **Desayunos y espacios de intercambio profesional**

[www.arlog.com](http://www.arlog.com) | [info@arlog.org](mailto:info@arlog.org) | 11.5199.2178



# Contribuciones del modelo 4PL al Supply Chain Management



Por Marco Opazo Ziem  
Master en business administration  
International MBA

**E**n la actualidad se pueden apreciar en la Industria Logística distintos modelos de operación, los cuales van desde los más simples, tales como un 2 PL hasta los más complejos de implementar y posteriormente ejecutar. En esta oportunidad se considera relevante explicar el Modelo de Operación Fourth Party Logistics 4PL, dado que aún es un modelo que no se ha consolidado del todo en LATAM, y que sin embargo ofrece importantes contribuciones a la Supply Chain Management SCM, como a sus respectivos procesos logísticos.

## MODELO FOURTH PARTY LOGISTICS 4PL

En términos generales, se puede comprobar que el Modelo de Operación 4PL comienza con el Diseño de la Estrategia Logística, esto implica que el Operador Logístico brinda un servicio de consultoría para asesorar al cliente en esta materia. Esto no solo implica el diseño de la estrategia propiamente dicha, sino que también el Diseño de la Planeación Logística, asociando aspectos tan esenciales como la definición de

objetivos estratégicos, planes tácticos, de contingencia, presupuestos, entre otros.

A continuación, se hará cargo del Aprovisionamiento, con la ejecución de la Cadena Logística, comenzando por la activación de las «purchase order» P.O. con los diferentes «Suppliers», la confirmación de las órdenes respectivas, seguida por el proceso de tracking, de tal manera de poder efectuar un seguimiento a las operaciones logísticas durante todo el proceso.

Siguiendo con este lineamiento, el Operador Logístico 4PL asumirá la responsabilidad de trasladar la carga desde los Suppliers a los Hubs en origen, en otras palabras se hará cargo de los tramos de «Inland Freight» o pick up desde el lugar en donde se encuentran los Suppliers hasta los centros de consolidación, lo cual corresponde al transporte interno en origen; siguiendo este lineamiento procederá a gestionar las reservas de espacio con los Carriers, pudiendo interactuar con Armadores, Compañías Navieras, Líneas Aéreas, Transportistas o con Freight

Forwarder Agent e incluso con NVOCC's, quienes actuarán como Carriers para el Transporte Internacional de las cargas, sea este en la vía marítima, aérea, terrestre o multimodal, en este último caso segmentado, combinado o multimodal propiamente como Operador de Transporte Multimodal OTM.

## El Modelo de Operación 4PL comienza con el Diseño de la Estrategia Logística, donde el Operador Logístico brinda un servicio de consultoría para asesorar al cliente en esta materia.

También asumirá la responsabilidad y riesgos por el traslado de las cargas en destino, en otras palabras el transporte local en destino, esto es desde los puertos de desembarque, aeropuertos o pasos fronterizos hasta los Centros de Distribución de su cliente. Es importante mencionar que en este punto, el Operador Logístico 4PL

también se hace cargo de la Gestión Aduanera, esto es la nacionalización de las mercancías, como también del almacenamiento portuario o extraportuario que se pueda generar, por instrucciones de su cliente.

Dependiendo de las características particulares del cliente, como especialmente de sus necesidades específicas, el Operador Logístico 4PL puede ofrecer un servicio de Almacenamiento, ya sea temporal o permanente y, por efecto de este, los procesos de recepción de las cargas, ingreso a los sistemas ERP, almacenamiento propiamente dicho, ya sea de bloque tradicional en rack o sistemas compactos drive in, como en cámaras de refrigeración, dependiendo de la naturaleza de las mercancías. Este servicio incluye además el Control de los Inventarios, considerando inventarios aleatorios y perpetuos, toma física del inventario, sujeto a auditorías, tanto del cliente como de empresas de auditoría externa.

Finalmente, el servicio del Operador Logístico

**delbeepalclick**  
Preparate para lo que viene

**GS1**  
Argentina

**Sumate al Programa de Apoyo MiPyMEs y obtené importantes Beneficios para digitalizar tu empresa**

**pymes.gs1.org.ar**

4PL puede llegar al Transporte y Distribución en el Lugar de destino, sea local, regional e incluso a nivel nacional.

## CONTRIBUCIONES DEL MODELO 4PL

El principal aporte del modelo de operación Fourth Party Logistics - 4PL es que permite al Cliente contar con un experto en logística, en quién se apoyará para el diseño de su Cadena de Abastecimientos - SCM, como así mismo en el diseño de su planeación logística, de tal manera que este especialista se haga cargo de todas las etapas a través de un servicio experto tercerizado, permitiendo de esta forma al cliente concentrarse y dedicarse en forma exclusiva a su core business, esto es a su giro de negocio.

En Latinoamérica el mercado de los operadores logísticos 4PL aún se encuentra en la fase de desarrollo, esto se debe principalmente a la dificultad que implica el diseño del modelo, como así mismo el alto nivel de conocimientos que implica, cabe recordar que se requiere de un equipo de profesionales con vasta experiencia en diseño de estrategias logísticas, como en planeación, acompañado de un profundo conocimiento en cada una de sus etapas, tanto en transporte local en origen, en el transporte internacional, en todas sus formas, considerando medios y modos, como en el transporte en destino, acompañado de servicios especializados de almacenamiento, transporte y distribución, en la actualidad de la última milla, ¿les suena esto?

## CRÍTICAS AL MODELO 4PL

Pero no todo puede ser "color de rosa", el modelo de operación 4PL también tiene detractores, que manifiestan algunas críticas entre las que se encuentran las relacionadas a los tramos de transporte local en origen, independientemente del medio o modo, dadas las particularidades de cada uno de ellos, debido al alto conocimiento que se requiere y nivel de especialización, ya que muchas veces están sujetos a una serie de

falencias en aspectos relacionados con gestión de procesos, ineficiencias operacionales, capacidades e infraestructuras ociosas, malas prácticas, costumbre mercantil, por mencionar sólo algunas.

Otra de las falencias es la trazabilidad que se pueda realizar a las cargas durante todo el proceso logístico, ya que es importante saber todo

---

**Una empresa agile es aquella donde no siempre son necesarias las estructuras.**

---

el historial que la acompaña, ya que esto permite conocer el detalle en cuanto a la procedencia de la carga, los tiempos asociados a cada etapa, las contingencias que se presentaron, como por ejemplo estadías en Aduana de los contenedores, problemas en la expedición, ineficiencias en la gestión aduanera, entre otras.

## CONCLUSIONES

Se puede concluir que es recomendable para una compañía tercerizar su cadena de abastecimientos y procesos logísticos, a fin de concentrar esfuerzos en su core business, apoyándose en un experto especialista en el proceso de diseño de la estrategia logística, con su correspondiente planeación, acompañada de los procesos operativos, desde la activación de las purchase order - P.O., hasta la recepción de los materiales en los centros de distribución en destino. Por tanto será necesario considerar la calidad de los Sistemas ERP que tenga el Operador Logístico 4PL, especialmente a nivel de la trazabilidad, visibilidad y flujos, tanto de materiales como de información, para cada una de las etapas que conforman este importante proceso estratégico de la organización. 



# El comercio internacional post pandemia

La emergencia sanitaria que hoy en día nos está afectando a escala mundial desde comienzos de 2020 tuvo, tiene y tendrá grandes impactos en todos los sectores comerciales en el mundo entero. La crisis que ha generado la pandemia ha incidido directamente en el comercio internacional, así como también en la macroeconomía, a escala general; produciendo grandes efectos en las economías nacionales y sus diferentes sectores.

Es por esto, que uno de los grandes retos que tendrá el comercio exterior post pandemia será reactivar los hundimientos de las demandas que se han generado, esto solo se logrará fortaleciendo los procedimientos para la importación y exportación de bienes y servicios, con el fin de cumplir con todas las medidas locales que serán establecidas por cada país, para el ingreso o salida de las mercancías una vez terminada esta situación sanitaria, este endurecimiento en los procedimientos podrá afectar positiva o negativamente a las cadenas de suministros.

## FACILITAR EL COMERCIO INTERNACIONAL

Todo esto marca grandes precedentes para la era post Covid, ya que será muy difícil volver a los tiempos de antes, esto se deberá a que la mercancía no contará con la misma fluidez. Lo anterior, acompañado con los diversos controles de sanidad que se producen a través de las diferentes aduanas, provocarán grandes “cuellos de botellas” en algunos procesos; sin embargo, para minimizar las consecuencias, se deberán adoptar ciertas medidas; una de ellas sería establecer un acuerdo entre los diferentes países, en donde se asegure la sanidad, higiene y seguridad de las diferentes mercancías que circularán, con el fin de garantizar la eficacia y rapidez en el despacho e ingreso de las mismas. Entonces, debido a que la necesidad de los diferentes productos se seguirá generando, y con el fin de cumplir con uno de los retos que es: levantar la demandas, se deberán tomar todas las precauciones posibles para que estos lleguen a los clientes finales,

sin que se vean perjudicados por el aumento de tiempo en la estancia al cruzar por las aduanas. Sin duda, se deberán encontrar todas estas soluciones de forma rápida para poder enfrentar dichas problemáticas y estar preparados ante una eventual vuelta a la normalidad.

Además, como una medida para mitigar este impacto negativo y una forma de mantener activo el comercio internacional mientras permanezca esta pandemia, se recomienda mantener todos los barcos en movimiento, los puertos abiertos y el comercio transfronterizo en permanente funcionamiento. Pero siempre manteniendo todas las medidas de control, facilitando que todas las partes se desarrollen de forma segura en cada una de las etapas del proceso. Para esto se debe contar con una acción coordinada y efectiva de forma internacional, ya que esta tarea no es exclusiva de un solo país, sino que un trabajo en común de todos los países involucrados que participen en el intercambio de mercancías. Esto se debe a que en unas de las publicaciones

generadas por la CEPAL se concluye que “Los gobiernos deben adoptar con urgencia enfoques comunes para abordar los problemas en la red global de las cadenas de suministros para evitar el colapso económico generalizado, con el fin de que las mercancías sigan fluyendo a través de los distintos países, esto con el objetivo de fortalecer el desarrollo y recuperación económica y no obstaculizarla”.

En cuanto a Chile, no ha estado ajeno a esta situación, esto se debe a que nuestro país basa su desarrollo en el comercio exterior de bienes y servicios; que representan, incluyendo la inversión extranjera, más del 80% del Producto Interno Bruto (PIB). Es por esto, que nuestro comercio exterior es y será un factor clave para el desarrollo. Por lo tanto, nuestro país deberá seguir trabajando con una mirada a largo plazo, con objetivos claros y con el fin de tener estrategias que sean activadas post pandemia, en donde se deberán seguir fortaleciendo los vínculos con las economías mundiales. Redoblando los esfuerzos y au-



**AGDC**  
COMERCIO EXTERIOR

**El mundo cambió,  
Nosotros también...**

**CONSULTORA INTEGRAL  
EN COMERCIO EXTERIOR**

- Despacho Aduanero
- Importación / Exportación
- Flete internacional
- Flete cargas consolidadas
- Fletes internos
- Outsourcing en Comercio Exterior
- Servicios de custodia

**CONTACTO**

✉ [info@agdc.com.ar](mailto:info@agdc.com.ar)  
 📷 [AGDC\\_Comex](#)

mentado las inversiones de las últimas décadas, para insertar la economía a nivel mundial, y que queda plasmada en la suscripción de los 29 Tratados de Libre Comercio con más de 65 países, generando enormes resultados positivos, conectando así directamente el 65% de la población mundial y el 88% del PIB global.

## LOS FLETES EN EL TRANSPORTE INTERNACIONAL

Todos vimos los efectos provocados por la pandemia del COVID-19 en el transporte internacional. Los contenedores provenientes de Asia se vieron detenidas en Europa debido a los cierres de las fábricas, provocando que las Navieras cancelaran sus viajes ocasionando un problema que se iba acrecentando. Los plazos de entrega aumentaron casi el doble y la devolución de los contenedores vacíos a Asia se agravó, las tarifas comenzaron a tener alzas significativas.

## Nuevamente el comercio mundial se verá alterado por la falta de equipos provocado por la demora del retorno de contenedores a Asia.

Se especulaba que después del feriado chino las tarifas comenzarían a tener una baja, claramente no llegando a los niveles que se manejaban a comienzos del 2020; sin embargo con el segundo brote del COVID y sumándose el encallamiento del portacontenedor EverGiven, esta proyección se ve lejana; nuevamente el comercio mundial se verá alterado por la falta de equipos provocado por la demora del retorno de contenedores a Asia.

En Chile aseguran que las tarifas por estos servicios han aumentado un 400% aproximadamente durante la pandemia, lo que estaría generando dificultades a los importadores. Los análisis mues-

tran que los contenedores están 20% más tiempo rotando y eso aumenta los costos. La demanda ha provocado que casi todas las naves disponibles estén siendo utilizadas; por lo que no hay barcos disponibles. Esto es realmente preocupante, considerando que casi el 95% del comercio internacional de Chile se realiza vía marítima.

Cabe destacar que hay regiones en donde el alza de los fletes se ha visto más afectado; como por ejemplo: América Latina, puesto que es considerada prioridad más baja. Las compañías prefieren las rutas con mayor carga de ida y vuelta, es decir tratar de llevar y traer el contenedor lleno y en el menor tiempo posible. Esta situación se debiese resolver cuando los flujos mundiales empiecen a recuperar el equilibrio. A medida que se adopten políticas que aumenten la eficiencia de los puertos, la logística de contenedores se irá normalizando.

Finalmente, todo hace presagiar que los costos del transporte marítimo mantendrán sus precios elevados por un periodo más largo, se estima que se mantendría por lo menos hasta el segundo semestre del presente año. Se cree que los precios han llegado a un techo y debiésemos esperar una reducción paulatina, a medida que la demanda de bienes se normalice y por la entrega de contenedores nuevos; por ejemplo Hapag Lloyd tiene un pedido de aproximadamente 650.000 contenedores con primeras entregas para el mes de Mayo. 



**Silva Bustamante**  
Directora de la Asociación de Profesionales en Logística A.G. Jefa Unidad Forwarding Procomex.



**Cristofer Alexis Aranda Zúñiga**  
Director de la Asociación de Profesionales en Logística A.G. Jefe de Carrera Gestión Logística Integral en CFT Manpower. Analista Logístico en Centro Ski Resort Valle Nevado.



# Aplicaciones que optimizan la logística interna productiva



**S**er más eficiente es la regla, y la industria automotriz es reconocida por estar a la vanguardia a la hora de optimizar sus operaciones productivas.

En este caso el grupo Stellantis, fruto de la reciente fusión entre FCA (Fiat Chrysler Automóviles) y PSA (Peugeot société anonyme), implementó en su filial de Brasil, una aplicación móvil para gestionar los transportes no programados de insumos para abastecer a sus líneas productivas.

Sobre este tema dialogamos con [Renato Cacciamano](#), Senior Media Buyer en Stellantis Latam, Argentino, oriundo de Córdoba, que actualmente reside y trabaja en Brasil.

## ¿DE QUÉ SE TRATA ESTA NUEVA IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA ORIENTADA A HACER MÁS EFICIENTES LOS COSTOS PRODUCTIVOS?

Se trata de una plataforma digital interna de la

compañía, que brinda un servicio similar al de las aplicaciones móviles que actualmente se utilizan para el transporte de pasajeros.

Surgió como una forma de eliminar sobre costos de los transportes Spot de abastecimiento, que son aquellas operaciones no programadas, que surgen de imprevisto por diversas necesidades de las líneas productivas.

## ¿CÓMO ES SU OPERACIÓN?

Lo que hace la aplicación es identificar y localizar a la unidad de transporte, con las características indicadas para el tipo de carga, que se encuentra más cercana a la dirección de colecta del material.

De esta forma se optimizan mucho los costos de envío, porque se reducen los recorridos de las unidades al poder seleccionar a la mejor posicionada.

Otro aspecto positivo de la plataforma es la eli-

minación del pago de estadías, la posibilidad de pagar viajes "one way", como se denominan en logística a los viajes solo de ida, evitando absorber sobre costos relacionados con el retorno vacío de los vehículos.

Además, la aplicación permite calificar materiales como "críticos", cuando se trata de insumos que se necesitan con urgencia, y tiene la capacidad de responder más rápidamente priorizando la velocidad de la entrega para que el envío llegue lo antes posible a las líneas de producción.

### ¿QUÉ OTROS BENEFICIOS OFRECE, MÁS ALLÁ DE LO NETAMENTE OPERATIVO?

La plataforma digital ofrece también un mejor seguimiento de la carga, lo que permite llevar estadísticas, por ejemplo, de los metros cúbicos transportados.

También presenta beneficios para los transportistas que se suman a la misma. Tradicionalmente un camión sale de un punto A y se dirige a un

punto B, y una vez que llega tiene que esperar o perder tiempo buscando una carga, y si finalmente no la consigue volver vacío. La plataforma evita esto, porque continuamente busca opciones para que el camión pase el menor tiempo parado posible o que, directamente, no tenga que parar.

### ¿QUÉ TE REPRESENTÓ EN LO PERSONAL ESTA IMPLEMENTACIÓN?

Me recordó mucho a mis orígenes logísticos. Mi familia se dedicó siempre al rubro de las flores, importando desde Bolivia, Brasil, Ecuador, Colombia y Chile, y también exportando. El rubro de las flores es sumamente crítico, porque son productos que tienen que llegar lo antes posible por su corta vida útil, por lo que necesitan una logística muy ajustada y precisa, que no deja lugar a errores.

Por eso esta nueva implementación me trajo recuerdos de mi infancia y también la convicción de que si todos venimos a este mundo con un objetivo, claramente el mío es ser logístico. 





# Equipos, tecnología y procesos ante un cliente cada vez más exigente



Sobre las transformaciones que vive la logística, impulsadas aún más con la llegada de la crisis sanitaria, consultamos a **Federico Rosso (Uruguay)**, Gerente de Innovación en Logística en Soy Delivery.

## ¿CUÁL ES TU VISIÓN SOBRE LA TRANSFORMACIÓN LOGÍSTICA QUE ESTÁ IMPULSANDO LA TECNOLOGÍA?

La logística existe desde hace muchísimos años y ha variado con el paso del tiempo. Pero estas últimas décadas la tecnología se fue metiendo de a poco como valor agregado y, hoy por hoy, es ya una necesidad. Es impensado en la actualidad poder operar de forma eficiente sin tecnología corriendo por detrás.

A mi entender hay varios motivos para esto. El primero es que el cliente lo exige, porque quiere estar informado y saber cómo se encuentra su producto en cada instancia. Y eso sin tecnología atrás es imposible.

Obviamente la pandemia potenció el comportamiento de los consumidores, que se movieron mucho más al canal online, lo que llevó a muchas empresas a tener que adaptarse e incorporar herramientas tecnológicas para poder hacer frente a esta tendencia. Llegó un momento en que la gestión con lápiz y papel dejó de ser suficiente.

---

**Llegó un momento en que la gestión con lápiz y papel dejó de ser suficiente.**

---

## PARECE COMO QUE HOY LA LOGÍSTICA ESTÁ MÁS CERCA DE LA GENTE

La logística está en boca de todos, tomó mucha trascendencia. Uno puede escuchar a la gente

hablando, por ejemplo, de la logística de las vacunas. La logística entendida como cadena de suministro y todo lo que involucra, siempre fue importante pero hoy lo es mucho más. Y se nota también en lo académico, cada vez hay más cursos, más capacitaciones, porque cada vez es más demandante. Como dice la conocida frase "las empresas ya no compiten entre sí, sino que compiten sus cadenas de suministro". Lo logística y la supply chain son lo que hoy en día hace que te diferencies de tu competencia. Actualmente podemos encontrar a diversas empresas que ofrecen el mismo producto y quizás al mismo precio, pero lo que las distingue es su eficiencia en la operación logística para poder competir.

### ¿CÓMO IMAGINAS LA POS PANDEMIA?

A nuestro entender la vara va a quedar mucho más alta de lo que estaba antes, pero seducir a ese cliente online va a depender muchísimo de la calidad del servicio que haya recibido. Si ese cliente percibió un buen servicio seguramente va a volver, pero si esa experiencia no fue buena o se encontró con dificultades, difícilmente vuelva.

Hoy el cliente final espera que el producto le llegue en tiempo y forma, que la persona que le haga la entrega sea amable, contar con información sobre el estatus de su pedido para hacer un seguimiento en todo momento, y que le comuniquen por alguna aplicación cuando su producto está listo, esa es la experiencia positiva.

### ¿Y EL ROL DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO ENTRE TANTA TECNOLOGÍA?

La base siempre está en las personas, en formar un buen equipo que esté motivado, que esté dispuesto a crecer e ir a más. Y acá el desafío es también para quienes ocupamos los roles de supervisión, gerencia y coordinación. De poder mantener a ese equipo siempre motivado y seguir capacitándolo. Antes la logística era un rubro informal donde no había mucho conocimiento, se usaba el sentido común.

## Si nuestros conductores fallan, además de nuestra imagen perjudicamos también la imagen de nuestros propios clientes.

Por otro lado, está claro que la tecnología sola no hace nada, la base es tener un buen equipo. En la última milla el equipo es vital. Porque en definitiva lo que ve el consumidor final no es nuestra cara, sino la cara de nuestros clientes, de las empresas a las que nosotros atendemos. Si nuestros conductores fallan, además de nuestra imagen perjudicamos también la imagen de nuestros propios clientes.

### ¿QUÉ DESAFÍOS ENFRENTAN HOY EN DÍA DE CARA AL FUTURO?

Tenemos varios frentes. La gestión de los RRHH nunca es sencilla, hemos crecido muy rápido y los "dolores del crecimiento" a veces afectan, ya que no es lo mismo atender a diez conductores que hacerlo con cien.

Por otro lado la adaptación tecnológica, porque no nos podemos quedar con lo que tenemos hoy, tenemos que seguir evolucionando constantemente porque la tecnología cambia y no podemos descansar en lo que tenemos.

También tenemos el desafío operacional de constantemente estar revisando y adaptando procesos para operar cada vez mejor y por menos. Porque del mismo modo que el cliente es exigente en cuanto a la información que quiere recibir, que sea cada vez más rápida, etc. También es exigente en cuanto a los costos. 

# RESPONSIBILITY

## ¡Lo logramos todos juntos con Emmita!

**E**mmita nació con AME1, el tipo más severo de atrofia muscular espinal, una enfermedad progresiva que se manifiesta con debilidad muscular, problemas de alimentación y respiración.

La buena noticia es que desde 2019 existe un tratamiento efectivo, la mala es que su costo es de nada menos que 2.1 millones de dólares.

Salvo que... muchos corazones y voluntades juntos unan sus fuerzas, para lograr la campaña solidaria más exitosa de 2021. En la que gracias al esfuerzo y la solidaridad de voluntarios, famosos, empresas, asociaciones y al influencer Santi Maratea, que hizo el puente solidario más grande del mundo, se lograron juntar en tiempo récord los más de 2 millones de dólares necesarios para darle una nueva vida a Emmita.

En Movant Connection estamos orgullosos de haber impulsado desde el primero momento la campaña "Todos Con Emmita", y por eso queremos compartir con ustedes las palabras de Na-



tali Torterola y Enzo Gamarra, los papás de Emmita, para celebrar juntos este logro y ser cada vez más conscientes del poder que tenemos, desde la solidaridad y el compromiso, para construir una sociedad más justa.

## ¿Y LA GENTE A TRAVÉS DE LAS REDES?

Fundación  
**Todos** con  
**Emmita**



**MOVANT**  
**CONNECTION**

### ¿CÓMO ESTÁN VIVIENDO ESTE MOMENTO DESPUÉS DE TODO LO QUE HAN PASADO?

Estamos felices y muy agradecidos, es difícil expresar en palabras tantos sentimientos. Cuando nos dijeron la enfermedad de Emmita fue muy muy duro, pero decidimos largar la campaña, siempre con felicidad y con mucha fuerza, confiados en que tarde o temprano se lograría. Pero tenemos muy en claro que este logro es de todos un poquito, sin el apoyo de la gente y de ustedes esto no se hubiera alcanzado nunca. Movant Connection como empresa y también Javier estuvieron desde el primer momento, y su aporte fue impulsor y motivador para que otras empresas e instituciones se vayan sumando a la campaña.

### ¿CÓMO DESCRIBIRÍAS LA IMPORTANCIA DE QUE LAS EMPRESAS SE SUMEN A ESTAS CAUSAS?

El apoyo de las organizaciones a las causas solidarias realmente te da más fuerza para seguir adelante hasta llegar al objetivo. Además del aporte económico que desde luego es fundamental, que las firmas apoyen estas causas tiene un efecto multiplicador, y las empresas en Argentina nos han demostrado ser muy solidarias.

Las redes sociales fueron vitales para conectar voluntades y sumar apoyos, donde la ayuda de la gente hizo que se fueran sumando también famosos y luego, Santi Maratea, nos dio un gran empujón para alcanzar el objetivo. Lo que hicieron y hacen por nosotros es mucho, y vamos a estar agradecidos de por vida con todos ellos.

#TODOSCONEMMITA

**Tenemos Fundación**  
**TODOS POR EMMITA**

 **mercado pago** **Transferencia Bancaria**

CVU: **0000003100066478973224**  
Alias: **todos.con.emmita.**

Unite ♥

### ¿DE QUE SE TRATA LA "FUNDACIÓN TODOS CON EMMITA"?

Se trata un poco de devolver todo lo que hicieron y hacen por nosotros, dándonos las fuerzas y energías para seguir adelante día a día. Invitamos a las empresas y las personas a que se sumen a la fundación y que nos ayuden a hacer cosas buenas por los chicos. Hay gran cantidad de niños que pasan mucho tiempo internados y no pueden regresar a sus casas porque les falta una máquina, una silla o una cama especial, lo que fuera, la idea es ayudar a la mayor cantidad de chicos posible, porque hay también muchas familias detrás pasando situaciones muy difíciles y entre todos podemos mejorar su situación. ¡Unite, te necesitamos! 

# MULTIPLE CHOICE

## ¿CUÁNTO SABÉS DE LOGÍSTICA Y COMEX?

Sin preguntar y sin googlear, comenzamos ya!

### LA PALABRA LOGÍSTICA (MODERNA) PROCEDE DEL:

Concepto militar francés: 'LOGISTIQUE' ✓

Concepto militar alemán: 'LOGISTIK'

Concepto militar inglés: 'LOGISTICS'

### ¿CÚAL FUÉ EL PRIMER HITO LOGÍSTICO:

El concepto de Just In time.

Se publica la obra Précis de l'Art de la Guerre. ✓

La segunda guerra mundial.

### ¿CUÁLES SON LOS CANALES DE VERIFICACIÓN CORRECTOS EN COMERCIO EXTERIOR?:

ROJO, verde, azul.

Rojo, NARANJA, verde ✗

Amarillo, rojo, VERDE



Juan Di Natale

### ¿QUÉ SIGNIFICA CARGA FCL?

SÍ, FULL CONTAINER LOL

SÍ, FULL CONTAINER LOAD ✓

NO sé... ni IDEA.

### ÚLTIMA PREGUNTA...

### ¿SABÉS A QUE MEDIO DE TRANSPORTE CORRESPONDE EL "BILL OF LADING"?:

TRANSPORTE MARÍTIMO ✓

TRANSPORTE TERRESTRE

TRANSPORTE AÉREO

**PORCENTAJE DE RESPUESTAS CORRECTAS 80% - Felicitaciones Juan!**

No es casual que Juan nos acompañe en esta primera edición de la revista, ya que fue la cara del lanzamiento de Movant Connection y el moderador del Webinar Internacional que realizamos a fines del año pasado. Te agradecemos la buena onda de siempre Juan y, ya que estamos, nos gustaría saber...

### ¿Cambió tu visión sobre la logística y el Comex luego de haber formado parte de Movant Connection?

"Después de haber escuchado a varios expertos y expertas en los webinars que tuve el gusto de moderar, de haber leído algunas de las publicaciones de Javier, y de haber prestado un poco más de atención a la forma en la que se resuelven las necesidades del mundo en un contexto tan complejo, siento respeto por una actividad que consideraba tan ajena y que descubro atravesando nuestras vidas silenciosamente, todo el tiempo."