

# CAMBIO DE JUGADA: REGIONALIZACIÓN DEL COMERCIO INTERNACIONAL



# MOVANT CONNECTION

Conectados movemos el mundo

EDICIÓN

#10

04

Star

19

Plus

23

Place

32

Random

53

University

59

Experience

62

Disruptive

64

Responsibility

66

Multiple Choice

LATAM ANTE EL RE-EMBLOCAMIENTO  
DEL COMERCIO MUNDIAL



LOS QUE LE PONEN EL CUERPO A LA  
LOGÍSTICA



# 03

# EDITORIAL



**Javier Carrizo**

Creador & Director  
Movant Connection

A pesar de los esfuerzos de los analistas por encontrar las tan ansiadas señales de normalización de la economía global, continuamente surgen nuevos hechos e indicadores que muestran que todavía quedan muchos aspectos por resolver.

El mundo continúa tratando de acomodarse y así lo evidencian los relevamientos de los organismos internacionales, que desde principios de este año periódicamente anuncian que ajustan a la baja sus pronósticos de crecimiento.

Los problemas geopolíticos, los altos costos de la energía, la inflación global, la necesaria transformación sustentable y hasta las posiciones dominantes del mercado marítimo, que incluso motivaron recientemente el pronunciamiento y la promulgación de una ley por parte del gobierno de los Estados Unidos, ponen a la logística internacional como un factor cada vez más determinante en cuanto a competitividad

y acceso de los países a los distintos mercados.

¿Será la regionalización del comercio una alternativa posible? Sin dudas no planteada como un cambio radical, pero sí como una tendencia a potenciar los intercambios comerciales entre países dentro de las propias regiones, con el fin de acortar las largas cadenas logísticas globales y brindar mayor previsibilidad tanto a las empresas como a los consumidores, siendo a la vez más sustentables.

Para Latinoamérica esto podría representar una gran oportunidad de saldar la histórica cuenta pendiente de la región con su integración productiva y comercial. Por todo lo expuesto, ya sea que el mundo se oriente o no finalmente hacia un nuevo ordenamiento comercial, los invito a leer una nueva edición de nuestra revista donde destacadas voces tratan este tema tan actual y relevante.

¡Hasta la próxima edición!

*Javier Carrizo*

## LATAM ANTE EL RE-EMBLOCAMIENTO DEL COMERCIO MUNDIAL



**Ricardo Sánchez**   
Economista Senior en CEPAL, Experto Regional en Infraestructura y Puertos

Ricardo Sánchez, Economista Senior en CEPAL (Comisión Económica de las Naciones Unidas para América Latina y el Caribe), Experto Regional en Infraestructura y Puertos, reflexiona en esta entrevista con Movant Connection, sobre las posibilidades y las cuentas pendientes de la región latinoamericana ante los desafiantes cambios que se auguran para el comercio internacional y sus cadenas logísticas.

### ¿Es posible pensar en una Regionalización del Comercio Internacional?

Hoy en día nos encontramos con especialistas que sostienen que la globalización se va a morir, a la vez que otros consideran que saldrá fortalecida, siempre en relación al complejo contexto mundial actual.

La realidad es que el mundo se enfrenta a una situación realmente compleja desde el punto

de vista macroeconómico, por eso se trata de un tema que va mucho más allá de las interrupciones logísticas y del estrés de las cadenas de suministro.

Tal es así, que todos los organismos internacionales como FMI, CEPAL, el BM, UNCDAT, han reducido fuertemente sus expectativas de crecimiento económico para 2022.

Sin dudas, este contexto está afectando a la globalización, aunque no creo que eso signifique su fin, pero sí que no vamos a tener la globalización de los años noventa ya que se evidencia un re emblocamiento del comercio mundial.

### ¿De que se trataría este re emblocamiento del mapa comercial global?

En el año 2001, cuando China entró a la OMC, era impredecible que hoy todo el mundo tuviera una gran dependencia de su comercio con ese país e incluso con otras naciones de Asia. En los poco más de 20 años que China lleva en la OMC se ha convertido en la primera poten-

cia mundial en comercio.

Es en este contexto que se está dando cierto reordenamiento, el cual no quiere decir que los países van a dejar de tener un comercio activo e importante con China, Estados Unidos o la Unión Europea, y es por eso que no se puede decir que va a dejar de existir la globalización.

Sin embargo, no va a ser la misma globalización que se comenzó a gestar hace 30 años, porque el contexto actual hace necesario un reemplazamiento que puede ser muy beneficioso para Latinoamérica, que ha sido una de las regiones que han resultado “perdedoras” en este proceso de integración global.

### **¿Cuáles podrían ser los efectos de este cambio para la región latinoamericana?**

Analizando los impactos negativos que se han registrado en la región durante la última década, vemos que el comercio intrarregional ha decrecido fuertemente. Si bien el año pasado hubo un pequeño rebote de crecimiento nueva-

mente, estamos realmente en niveles históricamente muy bajos de comercio.

Lo mismo sucede cuando se observa el impacto de LATAM en relación al total del comercio internacional, donde la región hoy en día representa la mitad de lo que significaba hace diez años atrás.

La combinación de este presente con las problemáticas globales a las que hacíamos referencia anteriormente, están impulsando la idea y la necesidad de tener un mayor crecimiento dentro de la región, para dejar de ser tan dependientes de los problemas en la cadena de abastecimiento con China o con Europa.

No hay que perder de vista que, hasta el 2019, 8 de cada 10 servicios llegaban en tiempo y forma, mientras que en abril de este año, los servicios que cumplieron con sus tiempos pautados fueron solo 34 de cada 100. En esto influyen los largos trayectos, sobre todo con Europa y con Asia. Por eso es también necesario promo-



ver mayor comercio regional para disminuir los problemas logísticos.

**¿Cuál es su mirada sobre la “maduración” de los países de la región para aprovechar las posibilidades que brinda este contexto de cambios?**

Cuando se habla de integración en América Latina se habla de integración oficial, acuerdos de gobierno a gobierno, pero necesitamos mucha más integración del sector privado con el sector privado, así como de los entes subnacionales, como los municipios y las provincias, con sus pares del otro lado de la frontera.

Y en esto creo que hay trabajo por hacer, estamos débiles todavía, pero estamos ante una buena oportunidad y no deberíamos cometer el error de seguir pensando la integración solo como esos grandes acuerdos de gobiernos con gobiernos.

Hay que promover más estas relaciones con los vecinos, pero con los cercanos, no con la gran capital. De hecho la pandemia promovió esto en cierta medida, generando una recuperación del comercio intrarregional, justamente al no poder depender de la llegada de insumos de Asia o Europa.

**¿Podría mencionar acciones que se estén llevando a cabo en la región útiles para pensar en una mayor integración regional?**

Brasil, por ejemplo, tiene una gran iniciativa a través de lo que ellos denominan “Corredores de Integración” que generan con todos sus países vecinos. A través de los mismos promueven el desarrollo de las infraestructuras, y lo que se ha comprobado es que al ser caminos interiores, que no necesariamente pasan por las capitales,

promueven mucho más la integración entre pares, entre gobiernos regionales y empresas con fuerte asentamiento zonal.

También hay que destacar los avances en el antes denominado “Eje de Capricornio”, que conecta el sur de Brasil, Paraguay, el norte de Argentina y el norte de Chile. En este sentido, se está construyendo una carretera en Paraguay, un nuevo puente entre Paraguay y Brasil, se está mejorando la conexión de Paraguay con Argentina pavimentando una ruta que también conecta con Chile. Hay muchas acciones que a veces no toman relevancia pública pero son muy ciertas y efectivas.

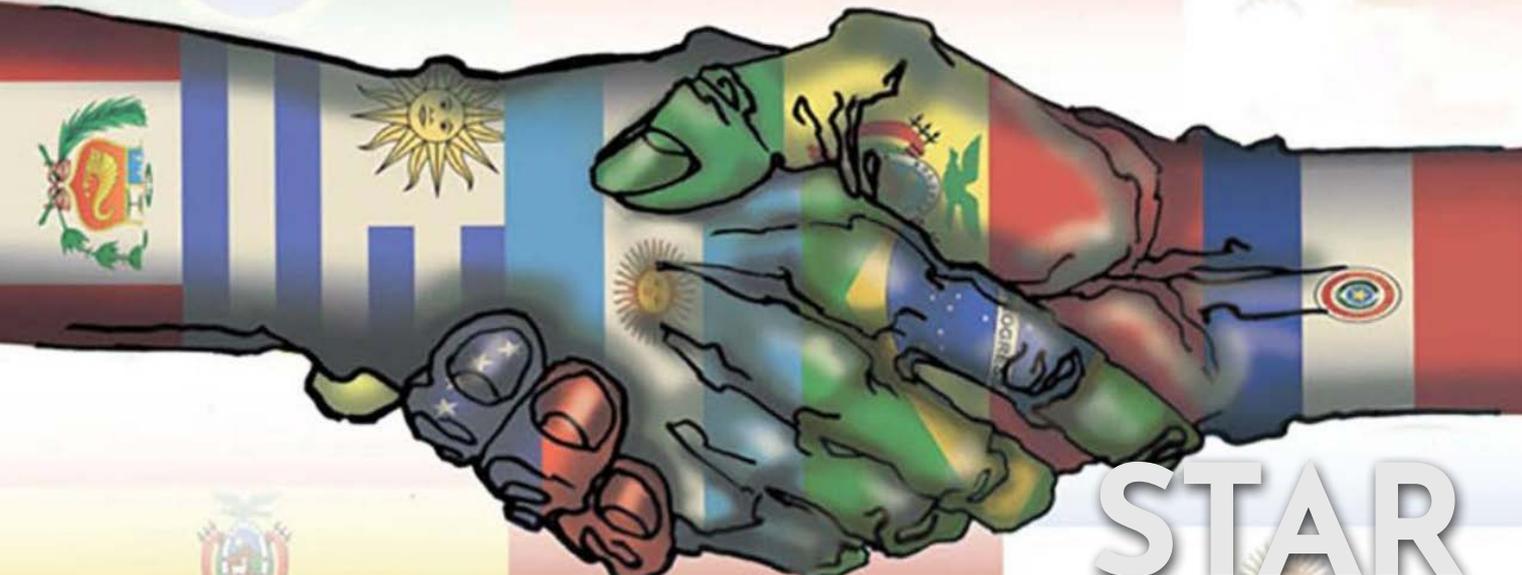
**¿Qué acciones realiza CEPAL para apoyar este desarrollo regional?**

Apoyamos a los países, por ejemplo, para la normalización de la hidrovía Paraná - Paraguay, en Uruguay estamos trabajando en la concreción de una nueva hidrovía que una al país con Brasil a través de la laguna Merín, ayudamos a Chile para un proyecto ferroviario con Argentina, en Perú para mejorar la navegación de los ríos, para mejorar el cabotaje marítimo, en Colombia para la ley de Puertos, es decir, hay mucho trabajo en marcha.

Pero si bien LATAM tiene un problema de falta de recursos financieros, quiero destacar que esa no es su principal limitación para el desarrollo, al menos desde el punto de vista logístico.

Creo que existe también un tema cultural, de calidad de la política y de su gestión. Falta mejorar en LATAM, con más visión de largo plazo, menos mezquindad y realmente con el objetivo de hacer el bien por cada uno de los países.





## HERRAMIENTAS E IMPULSO PARA EL DESARROLLO DE LAS PYMES EN LA REGIÓN



**Monica Ayala**

Jefa del Departamento de Cooperación y Formación  
ALADI - Asociación Latinoamericana de Integración.



**Alejandro Bonilla**

Jefe del Departamento de Acuerdos y Negociaciones

En base a su amplio conocimiento de la dinámica del comercio intrarregional en Latinoamérica, la Asociación Latinoamericana de Integración - ALADI, promueve desde sus inicios el incremento de los intercambios comerciales entre los países de la región.

Consultados por Movant Connection, Alejandro Bonilla, Jefe del Departamento de Acuerdos y Negociaciones, y Mónica Ayala, Jefa del Departamento de Cooperación y Formación, nos cuentan cómo el trabajo de ALADI resulta fundamental ante un eventual escenario de Regionalización del comercio internacional.

**¿Cuál es la mirada de ALADI sobre la tendencia hacia una posible regionalización del comercio internacional?**

Las acciones de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) son planificadas

y ejecutadas bajo los principios de pluralismo, convergencia y flexibilidad, por lo que la diversidad política y económica en la región no reduce los esfuerzos por fortalecer y aprovechar la red de acuerdos comerciales entre sus 13 países miembros - Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela-

La construcción de una infraestructura robusta y eficiente para promover los flujos comerciales en la región latinoamericana, ha sido una tarea que ALADI ha materializado a través de los más de 100 acuerdos existentes, ya sean estos de carácter Regional, en los que participan la totalidad de los miembros, o bien, de Alcance Parcial en la que se incorpora un grupo de países.

La región cuenta con instrumentos comerciales suficientes para fortalecer sus flujos al interior, así como para incrementar su presencia como plataforma de exportaciones a otras regiones del mundo.

La regionalización del comercio internacional no es un efecto de reciente data, es un objetivo

al que diversos grupos de países han apostado desde hace varios años, y que en la actualidad no responde únicamente a la situación geográfica, sino también a la coincidencia en diversos instrumentos comerciales entre economías de diferentes continentes.

El uso intensivo del comercio internacional entre países de una misma región es una de las muchas estrategias de la industria por mantener o crear flujos comerciales. La necesidad de considerar nuevas conformaciones en las cadenas de abastecimiento y explorar nuevos mercados, ya sean como destino de las exportaciones o como proveedores de insumos, generará el aprovechamiento pleno de las condiciones preferenciales de acceso a los mercados que en muchos casos se explica por la conformación de regiones.

Así las cosas, aquellas economías que formen parte de regiones en las que existen disciplinas

sobre preferencias comerciales internacionales, contarán con herramientas adicionales para enfrentar los retos que la nueva conformación de mercados representa.

### **¿Cómo se encuentra la región latinoamericana en su conjunto para aprovechar los posibles beneficios que podría ofrecer un cambio o tendencia de estas características?**

Los Acuerdos Regionales o de Alcance Parcial de la ALADI representan una fórmula efectiva para ofrecer certidumbre a los actores económicos de la región, ante la nueva conformación comercial internacional. La red de Acuerdos de Complementación Económica, además de las ya tan conocidas ventajas en la reducción arancelaria, en varios casos también disponen de compromisos en materia de comercio de servicios, promoción de las inversiones, contratación pública, medidas no arancelarias, entre otras, las cuales persiguen el objetivo fundamental de no generen obstáculos innecesarios al comercio



entre los países que lo conforman.

Como parte de la agenda de trabajo de la ALADI, cuya conformación es resultado de la participación activa de los Representantes de cada uno de los países miembros, se han incorporado temas comerciales de reciente generación como es el caso de la convergencia en la regulación técnica, la facilitación comercial, la incorporación de los avances digitales en el comercio internacional, el comercio de los servicios basados en conocimiento, entre otros.

La ALADI cuenta con herramientas que promueven el conocimiento del sector productivo sobre la situación comercial en la región, así como de las oportunidades comerciales. Tal es el caso de la plataforma PYMES Latinas Grandes Negocios <https://pymesgrandesnegocios.org/>, a través de la cual las empresas de cualquier tamaño pueden ofrecer sus bienes y servicios, así como identificar a proveedores de la región.

Dado lo anterior, la región de la ALADI cuenta con desarrollos normativos y tecnológicos robustos que facilitarán la conformación exitosa de las nuevas cadenas de abastecimiento internacional.

### **¿Cómo ha sido la evolución histórica del comercio intrarregional en los países miembros de ALADI?**

El comercio interregional, desde 1980, ha mostrado un comportamiento estandarizado, es decir, a lo largo del periodo ha alcanzado en su punto más alto un 18.2% respecto del comercio total de los países miembros en el año 2010, y su nivel más bajo registró un 11.3% en el año 2020.

Cabe destacar que en el más reciente Informe de Comercio Exterior Global publicado por la ALADI <https://www.aladi.org/sitioaladi/>, se observa que el comercio interregional del 2022 frente al año 2021, mostró un crecimiento mayor que el registrado por los países miembros en su comercio total global (aproximadamente del 41% y 32% respectivamente). El comercio total intrarregional para el año 2021 representó el 12.1 % del comercio total global, rondando los 130.000 millones de dólares frente a los 92.000 alcanzados el año anterior. Esto es muestra de la oportunidad y ventajas que representa contar con instrumentos comerciales regionales para enfrentar los retos de la nueva conformación comercial internacional.

### **¿De qué se trata “Pymes Latinas Grandes Negocios” y cuáles son sus objetivos?**

Las Pymes ocupan una porción significativa de la población; sin embargo, su participación en el comercio regional es marginal.

Pymes Latinas grandes Negocios es una plataforma digital que reúne herramientas útiles para incentivar el comercio intrarregional. Está diseñada especialmente para atender las necesidades de las pequeñas y medianas empresas de los 13 países de la ALADI para ayudarlas a internacionalizarse.

Es un punto de encuentro entre emprendedores de pequeñas y medianas empresas, creado por la ALADI, para acompañar a las Pymes en su proceso de internacionalización; presentación de sus productos, información sobre los acuerdos de preferencias arancelarias; identificación de nichos de mercado, etc.



## EL MERCADO MARÍTIMO INTERNACIONAL Y LA DINÁMICA INTRARREGIONAL



**Vanesa Améndola**   
ECSA Vertical Sales Manager -  
Sealand - A Maersk Company

Vanesa Améndola, ECSA Vertical Sales Manager - Sealand - A Maersk Company, nos brinda su mirada desde el sector marítimo, de lo que podría representar un nuevo orden comercial mundial, con las transacciones intrarregionales como protagonistas.

**¿Cómo impactaron las múltiples problemáticas del mercado marítimo global en la dinámica de los tráficos intrarregionales en Latinoamérica?**

Los últimos tiempos fueron todo un desafío para el comercio marítimo, ante lo que se buscaron soluciones alternativas que involucraron tanto a clientes como a las líneas.

La finalización de las restricciones estrictas de la pandemia generó una alta demanda de ser-

vicios para la que no se contaba con la disponibilidad suficiente de barcos. Mientras anteriormente había espacio / "allocation" excedentes, así como también barcos que estaban fondeados en Panamá o en las islas del Caribe esperando ser utilizados, hoy toda la capacidad de buques está puesta en los tráficos más rentables y en los que más demanda tienen, como son el de Asia - Estados Unidos y el de Asia - Europa.

En este contexto y en relación a lo que hace a Intra - América, hubo armadores que decidieron mover servicios de la región hacia estos tráficos globales de alta demanda, con lo que se generaron cancelaciones o Blank Sailings que produjeron una reducción de los servicios en el mercado local.

A la vez, ante las congestiones que se siguen registrando en los puertos de Asia, muchos

buscaron recursos en otros mercados como el latinoamericano, donde al tener menos servicios la oferta y demanda hizo que los precios se dispararan. Las tarifas intra-América están en niveles altísimos, históricos. Cuando hace tres años, por ejemplo, un contenedor de Argentina a Colombia salía no más de dos mil dólares, actualmente cuesta siete u ocho mil, incluso ya no se diferencia el precio por carga reefer o dry, cuando históricamente un contenedor reefer siempre fue más caro, hoy ambos contenedores pagan lo mismo porque lo que vale hoy es el espacio en los buques.

### ¿Existe una "revalorización" de los tránsitos dentro de las propias regiones en el mundo?

El mercado de la intrarregión pasó a ser un mercado muy importante en todos los continentes. Es un nicho de atención diferencial, de otro tipo

de cliente y también de volumen que, claramente, es menor que el que se mueve horizontalmente, pero que requiere ciertos controles o foco especial porque tiene otro tipo de manejos.

Por otro lado, la intrarregión permite desarrollar mucho más la logística, con operaciones "crossborder" para los cruces fronterizos y esquemas multimodales de transporte.

En este sentido, Latinoamérica en sí es considerado como un tráfico emergente donde la logística no está siendo indiferente, con Brasil, México y también Chile posicionados muy fuerte como Hubs Regionales.

Se trata de una región especial en un montón de aspectos y con un gran potencial de crecimiento, que creo que el mundo considera que

**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**

va a seguir creciendo y en la que hay que apostar como proveedor estratégico.

### **¿Considera que estamos ante un proceso de mayor regionalización del comercio internacional?**

En las últimas décadas del mercado marítimo mundial, los tránsitos transpacíficos desde China hacia Estados Unidos y desde China hacia Europa fueron los mercados más fuertes, y dudo que China deje de ser el exportador mundial más importante. Eso no va a cambiar.

Pero también es justo mencionar que debido al incremento del costo de los fletes para transportar desde Asia, algunas operaciones dejaron de ser rentables y, sumado a la falta de espacios, los clientes tuvieron que buscar alternativas en otros mercados.

Entonces sí hubo una diversificación, donde surgieron “nuevos” mercados como Latinoamérica para USA y también para Europa. Ahora habrá que ver cómo se desarrollan a futuro los diversos países de la región.

Hablamos de regionalización pero, sin embargo, en ocasiones parece claro que todavía se está lejos de eso porque los países no se terminan de adaptar a las diferencias culturales, legales ni tampoco alinear los temas gubernamentales.

### **La sustentabilidad es también un tema que empieza a impactar en los movimientos de los mercados...**

Totalmente, la tendencia ahora es sustentable. De hecho, para 2050 existe el requisito de que todas las navieras sean de cero emisión de carbono y esto impacta fuertemente porque se deberán construir nuevos barcos, adaptar las flotas existentes a nuevos combustibles y cam-

biar las tecnologías.

Actualmente muchas empresas de todos los sectores están mirando los temas de sustentabilidad, ya sea por cumplimiento de las normativas o por estrategia corporativa, pero están acompañando la agenda. Muchos clientes en la industria también están generando acuerdos globales sustentables a largo plazo. El futuro está en desarrollos sustentables y avances tecnológicos en las cadenas de suministro locales e internacionales.

### **¿Hacia dónde va el mercado del transporte marítimo?**

Hoy los “carriers” están buscando integrarse para optimizar recursos. Ya cuentan con los barcos, entonces buscan agregar valor adicional y todas las compañías evolucionan hacia eso: integración, logística end to end, almacenajes, todo lo que implique business to consumers, cotizaciones / pedidos on line y digitalización.

Las empresas globales también se están adaptando a estos cambios, ya sea integrándose, diversificando o buscando nuevas soluciones alternativas para no tener interrupciones en su supply chain.

### **¿Cuáles son tus expectativas?**

Sealand es la marca regional del grupo Maersk y todas las intrarregiones están teniendo proyección de crecimiento en los últimos años. Además, hoy no solo buscamos crecer desde lo oceánico, sino también en otros aspectos más orientados a soluciones logísticas que complementen al servicio marítimo. El potencial de crecimiento es muy grande y estamos todos enfocados en eso.





VER  
VIDEO

## LATINOAMÉRICA ANTE LA NECESIDAD DE ACORDAR PLANES DE DESARROLLO INTRARREGIONAL



**Fernando Gamboa**   
Líder del sector Consumidores & Retail en Brasil y América del Sur en KPMG Brasil

Fernando Gamboa, Líder del sector Consumidores & Retail en Brasil y América del Sur en KPMG Brasil, nos cuenta en esta entrevista sobre las grandes posibilidades que presenta la región para desarrollarse incrementando el comercio y la producción coordinada entre sus países, a la vez que destaca la necesidad de avanzar en el diseño de planes de mediano y largo plazo para hacerlo realidad.

### ¿Es posible pensar en una tendencia hacia la regionalización del comercio internacional en Latinoamérica?

Sí y más después de los últimos acontecimientos mundiales. Recorrer largas distancias es cada vez más costoso, demorado y complejo, por eso creo que la tendencia de buscar proveedores mucho más cercanos se va a fortalecer así como nuestra regionalización.

De hecho, recientemente el presidente de

Maersk señalaba que no debemos esperar una baja del flete marítimo en el corto plazo, sino recién para el segundo semestre de 2023 o incluso para 2024, y esto muy condicionado a la vuelta de los precios de los combustibles a niveles pre pandemia y pre crisis en Ucrania.

Sumado a esto, el tema inflacionario global, hace que sea cada vez más difícil y costoso traer productos de afuera que no sean absolutamente esenciales para nuestros países.

Justamente hablaba de esto con un retail de aquí de Brasil. Si hoy en el país estuviéramos con los plazos y costos de flete marítimo normalizado habría una explosión de consumo de productos chinos comprados via e-commerce, porque el precio que manejan ellos es muchísimo más bajo que el nuestro, pero con los precios actuales de transporte, sumado a las largas demoras que impactan en la experiencia del cliente, los costos de producción locales se han vuelto más competitivos.

En definitiva, seguir gestionando estas largas

cadena no creo que sea el camino más adecuado. Los europeos tienen que encontrar un camino en cuanto a Rusia, para ser menos dependientes de su energía. Estados Unidos sigue su ruta normal, están preocupados con los precios de los combustibles a los consumidores finales pero, por otro lado, son autosuficientes en producción en muchos aspectos relativos a lo que está pasando, aunque sí la población sufre la inflación porque es un hecho global.

**¿Existen, además de los económicos, otros factores que puedan impulsar esta tendencia?**

Hay un tema que no es menor, que es toda la agenda relacionada con el cambio climático y la descarbonización (net zero). Los altos consumos de combustible que demanda el transporte hacen que las largas cadenas logísticas no estén alineadas con la necesidad de un desarrollo sustentable, tampoco con los objetivos net zero de corto plazo. Por eso considero que es-

tamos ante una combinación bastante oportuna y benéfica para que nosotros, como región, podamos intensificar nuestro comercio. Porque buena parte de lo que necesitamos de afuera lo podemos comprar acá, pero para eso tenemos que desarrollar mucho más a los proveedores locales, estimular el comercio entre vecinos y desarrollar las infraestructuras de transporte.

**¿Podríamos decir que la pandemia aceleró procesos que ya estaban en marcha en este sentido?**

Así es. Quedó claro que cualquier cierre de puertos en Asia o Europa trae disrupción en toda la cadena, que se estresa demasiado. Si hoy por alguna restricción dejamos productos parados en puertos asiáticos por 20 o 30 días, no tenemos forma de compensarlos de forma rápida. Entonces, lo que tenemos que seguir haciendo es comprar aquello que no podemos desarrollar en el corto plazo, pero lo que sí po-



**SU SOCIO EN  
TRANSPORTE Y LOGÍSTICA**

Contacte con nuestro equipo >

**MOVING THE WORLD,  
TOGETHER.**



demos comprarlo en la región, deberíamos estimular este comercio local.

El gran desafío es que tradicionalmente no tenemos en Latinoamérica planes de largo plazo, estamos muy susceptibles a los cambios de gobierno y sus ideas.

Por ejemplo, Brasil ahora está en plan de desarrollar su producción de fertilizantes para no estar tan dependiente de lo que sucede con las importaciones de Rusia, a pesar de que Brasil hoy es neutral ante el conflicto con Ucrania, y el país recibió en las últimas semanas una gran carga de fertilizantes rusos. En el caso puntual de estos productos nunca dejamos de recibirlos, pero si no aprovechamos ahora para desarrollar nuestra producción interna y economía en la región, vamos a seguir con predominancia de exportaciones de commodities, dando continuidad al "pacto colonial" que siempre tuvimos.

En la misma línea, la exportación de productos de bajo valor agregado, por ejemplo, podemos citar los materiales biodegradables que exportamos a países de Asia, a quienes luego les compramos los empaques biodegradables. Esto no debería pasar. Pero para eso hay que tener un plan de inversión y que el mismo sea realizable entre los países de la región. Por eso yo defiendo mucho el tema de la regionalización.

### **Claramente hablamos de la necesidad de acordar un proceso largo de transformación regional...**

Hay ejemplos muy buenos de como hemos trabajado la globalización, como es el caso de los servicios de IT en la región. Argentina exporta

muchísimos servicios de tecnología, de hecho, la Universidad de Tandil es reconocida como un gran centro de formación desde donde se generan muchos proyectos.

En cambio, cuando miramos nuestras exportaciones, somos grandes proveedores de commodities agrícolas, exportamos granos, mucha carne, pollo, cerdo y mercados en Asia, EEUU y Europa son grandes clientes nuestros.

Sacando el ejemplo tecnológico, somos predominantemente exportadores agrícolas, lo que representa una garantía de fuertes ingresos en moneda fuerte, pero no garantiza el desarrollo que necesitamos como región.

### **¿Cómo imagina un futuro mapa del comercio mundial desde la mirada latinoamericana?**

Me gustaría mucho pensar que Brasil podría ser un líder y encabezar el plan regional, pero la verdad es que no lo veo muy posible por el momento. Insisto en que creo que nos falta un plan de común acuerdo entre todos los países.

Como región, no creo que necesitemos llegar a una moneda común como en el caso de la Unión Europea. Pero sí podríamos estar mucho más unidos en planes como, por ejemplo, sobre qué productos tendríamos que exportar, aunque tengamos que seguir con los commodities, pero sí empezar a vender otras cosas y tener una mirada comercial intrarregional, porque somos un mercado bastante grande y podemos estimular el comercio entre nosotros, y aprovechando la cercanía vamos a poder eliminar buena parte de la huella de carbono que hoy generamos con los largos fletes que contratamos.





## REGIONALIZACIÓN COMO RESPUESTA “NATURAL” PARA LA ADAPTACIÓN



**Omera Khan**



Experta en Riesgos de la Cadena de Suministro, Conferencista y Profesora en la Universidad Royal Holloway de Londres.

Omera Khan (Dinamarca) es Experta en Riesgos de la Cadena de Suministro, Conferencista y Profesora en la Universidad Royal Holloway de Londres. Consultada por Movant Connection, nos brinda su mirada sobre las tendencias que están marcando el futuro de las cadenas globales de valor.

**¿Considera posible que entre los cambios que se están dando en las cadenas de suministro, en busca de mayor seguridad y previsibilidad, pueda haber una tendencia hacia una “regionalización” del comercio internacional y, por ende, de la logística?**

Sin duda, en un futuro cercano habrá cierta regionalización de las cadenas de suministro y, por lo tanto, de la logística. Dadas las recientes interrupciones y tensiones geopolíticas, que los gerentes de compras quieren acortar sus ca-

denas de suministro es una respuesta natural. Además, en los próximos cinco años la personalización podría ser una importante tendencia de consumo y eso podría dar lugar a una mayor regionalización en la cadena de suministro a medida que las empresas y los fabricantes busquen acercarse a su mercado objetivo. Sin embargo, creo que la regionalización formará parte de un enfoque más diverso que utilizará una combinación de estrategias de abastecimiento y suministro, es decir, abastecimiento global, cercano y regional.

**¿Qué lecciones podemos tomar del pasado en este sentido?**

Las cadenas de suministro siempre han evolucionado para satisfacer la demanda de los consumidores y el riesgo siempre ha estado presente. Ambos seguirán ejerciendo influencia en el futuro y dictarán en mayor medida cómo se organizan las cadenas de suministro. El pasado nos dice que la inercia al cambio es el mayor factor de riesgo de todos. Nosotros en la ca-

dena de suministro tenemos que adaptarnos y movernos con los tiempos. Los detalles de cómo se ve ese cambio son mucho menos importantes que la agilidad, la flexibilidad y el coraje para actuar.

### ¿Cómo podría afectar esto a las economías de las regiones en desarrollo, como América Latina?

Es difícil de saber. En general, los mercados emergentes y en desarrollo fueron bien apoyados por la globalización y no hay razón para sugerir que un cambio hacia la regionalización o modelos diversificados tenga un impacto negativo. Los recursos naturales, las habilidades, la mano de obra y la capacidad de fabricación seguirán siendo demandados. Y, si hay una mayor regionalización, es posible que veamos menos migración de estas regiones involucradas a aquellas que están más desarrolladas.

En el frente tecnológico, la ONU está trabajando en un marco para las transacciones transfronterizas de datos que dará a las economías emergentes y en desarrollo acceso a los datos y cerrará la "brecha digital". Si tiene éxito, este marco podría estimular el crecimiento de las economías digitales de estas naciones, entre las que se encuentran aquellas que apoyan las cadenas de suministro y las industrias de apoyo.

### ¿Cuáles son el papel y la importancia que cumplen los profesionales del sector para adaptar las cadenas logísticas y aprovechar las posibilidades que puedan surgir?

El papel de los profesionales es enorme. En mi opinión, es una de las áreas de inversión clave para los operadores de logística y cadena de suministro, junto con la digital. Las cadenas logísticas y de suministro hiperconectadas del futuro, sin duda, estarán dominadas por la tec-



Apoyamos y representamos las actividades del **Agente de Carga** y el **Operador Logístico** en su papel de: promoción, mejoramiento, asesoramiento técnico y facilitación del **comercio internacional**.

#### ASOCIACIONES NACIONALES MIEMBROS



[www.alacat.org](http://www.alacat.org) [coordinacion@alacat.org](mailto:coordinacion@alacat.org) [in](#) [twitter](#) [f](#) [instagram](#) [youtube](#)

nología, pero, para desarrollar resiliencia y agilidad, tenemos que brindar a nuestros profesionales las habilidades necesarias para hacerlo. Se trata en gran medida de desarrollar ambos activos uno al lado del otro.

Con los avances en IA, es fácil olvidar que las personas están en el corazón de la cadena de suministro y que son cruciales para construir y mantener relaciones a largo plazo. Con ese fin, ofrecen una ventaja competitiva sobre un enfoque basado en datos. Además, son mejores que la tecnología cuando se usan en el rol correcto. Por eso que creo que la tecnología debería ser una herramienta y no el sistema en general.

Las personas que integran su fuerza laboral no son entidades fijas o estáticas, son todo lo contrario. Aprovechar su agilidad, inteligencia y adaptabilidad debería ser una prioridad para todas las organizaciones que se toman en serio

la evolución de sus cadenas de suministro y de su organización en conjunto.

### ¿Y el papel de la tecnología?

La tecnología es una herramienta, pero no debería ser todo el sistema. He dicho anteriormente que las tecnologías de vanguardia de hoy en día son islas de excelencia y apuntan hacia algo mejor, más grande y más audaz: cadenas de suministro mejoradas. Elevarán el estándar y el rendimiento de su operación, siempre que estén alineados con su estrategia. Es más fácil decirlo que hacerlo, pero también es totalmente necesario. El hecho de no adoptar adecuadamente la tecnología y planificar su uso como parte de su estrategia general es un factor de riesgo importante para las empresas de todo tipo y en todas las industrias.



## GLOBE AIRCARGO

BY ECS GROUP

Globe Air Cargo, establecida en Argentina desde el 2018, forma parte de ECS GROUP, el más grande GSSA integrado del Mundo, contando con más de 69 subsidiarias, 137 oficinas, en 47 países y con más de 1000 empleados. Procuramos darle a nuestras Aerolíneas el mejor servicio de representación. Las compañías aéreas que nos han confiado sus servicios actualmente son:

QATAR AIRWAYS | CARGO

Condor

TUI GROUP

Azul cargo  
Express



# PLUS

## IBEROAMÉRICA Y TODO SU POTENCIAL ANTE EL REACOMODAMIENTO DEL COMERCIO GLOBAL



**Sergio Soler Porras**   
Responsable Iberoamérica  
en Internacional - CEOE

Sergio Soler Porras, Responsable Iberoamérica en Internacional - CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales), nos brinda su mirada sobre las grandes posibilidades de desarrollo que presentan los vínculos comerciales entre las empresas españolas y las latinoamericanas.

### ¿Qué representaría un contexto de regionalización para el comercio exterior español?

La fragmentación del mercado global acarrea una competencia dura y agresiva por la necesidad de diversificar las cadenas de suministro para rebajar el riesgo de interrupción.

Para que las empresas españolas puedan seguir optando a los mercados exteriores hay que ser más competitivos. Y para lograr este objetivo, es fundamental apoyar a nuestras empresas sin generar más impuestos, sin aumentar la

carga fiscal, sin mayores costes ni cargas burocráticas y creando un marco legal atractivo, en el que se incluye la seguridad jurídica.

### ¿Cómo describiría la situación actual del comercio entre las empresas españolas y Latinoamérica?

Los fuertes vínculos históricos, culturales y de idioma que nos unen, han contribuido a crear unos sólidos lazos que se han trasladado al ámbito económico. Así, para las empresas españolas, a pesar de la considerable distancia física que nos separa, Latinoamérica es un mercado exterior muy "cercano".

De hecho, desde España siempre hemos apostado por América Latina, porque creemos firmemente en el potencial que tiene la región. Así, a partir de los años 90, América Latina ha sido el pilar sobre el que se ha cimentado la internacionalización de las empresas españolas y, en general, de la economía española.

De esta forma, el comercio entre España y la

región tiene un valor anual de 24.500 millones (el 4,4 % y 4,7% del total de las exportaciones e importaciones españolas respectivamente), mientras que las inversiones de España en América Latina alcanzan cerca del 30% del total de la inversión española en el exterior, un volumen de 148.800 millones de euros.

**Recientemente el G7 y sus representantes europeos, señalaron la necesidad de buscar reducir la dependencia comercial con China. ¿Considera que esto, en línea con la tendencia a una regionalización, podría impactar en las relaciones comerciales de Europa con Latinoamérica?**

En general, las economías que tienden a ser más resilientes reducen su dependencia comercial y la concentración de sus exportaciones. Diversificación es sinónimo de competitividad.

Europa está inmersa en la redefinición del entorno económico que se está configurando como consecuencia de la pandemia y del impacto de la guerra entre Rusia y Ucrania, tratando de situar la sostenibilidad en el centro de sus programas de recuperación y prestando especial atención a aspectos como la innovación, la transformación digital, las economías creativas o las alianzas público-privadas.

En este contexto, América Latina, como una de las regiones donde el impacto de la guerra es menor que en otras áreas económicas, debe actuar rápidamente porque compite con otros países para la relocalización y en las estrategias de nearshoring.

En este ámbito, urge la ratificación del Acuerdo UE-Mercosur. Un acuerdo avanzado que no solo prevé un desarme arancelario, sino que incor-



**ÁREA OPERACIONES**

# OFERTA ACADÉMICA 2022

 UNIVERSIDAD AUSTRAL | INGENIERÍA Posgrados

-  **MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LAS OPERACIONES**
  - Modalidad Presencial
  - Modalidad Blended
  - Modalidad Online
-  **DIPLOMATURA EN GESTIÓN LOGÍSTICA INTEGRAL**
-  **PROGRAMA EN GESTIÓN DE ECOMMERCE Y ÚLTIMA MILLA**

posgradosfi@austral.edu.ar |    

pora capítulos trascendentales en los ámbitos relacionados con las inversiones, los servicios, la contratación pública, la propiedad intelectual o la cooperación regulatoria (aduanera). Un acuerdo, en definitiva, estratégico entre dos de los cinco bloques económicos más importantes del mundo, que es siete veces más importante que el Acuerdo UE - Canadá, cinco veces más importante que el Acuerdo UE - Japón y que reportará ventajas para ambas partes.

Durante la Presidencia Española de la UE durante el segundo semestre de 2023, desde CEOE trabajaremos para desarrollar este potencial.

### **En este contexto, ¿podríamos considerar a Iberoamérica como una región comercial y productiva?**

Somos conocedores de los retos económicos que afronta América Latina. Entre ellos, cabe señalar el aumento de la productividad. Y para lograr este objetivo, hay que invertir, no solo en infraestructuras - para aumentar la conectividad, transporte y logística - sino en aquellos sectores que pueden transformar la estructura del tejido productivo, para hacer su economía más competitiva.

En este ámbito, la transición digital y ecológica se convierte en un vector clave sobre el que deben pivotar las inversiones y el comercio. Y es que la economía sostenible puede constituir una gran oportunidad para Iberoamérica al ser una región que cuenta con evidentes ventajas comparativas, como su potencial en energía renovable (solar, eólica y geotérmica) y un vasto capital natural (agua, árboles, biodiversidad), que ofrece la posibilidad para nuevas industrias.

La integración comercial es otro de los retos. Hay que tender a la convergencia del elevado número de acuerdos que hay en la Región (los 33 acuerdos comerciales que complican el comercio intrarregional).

### **¿Cuál es el impacto y las expectativas en cuanto a los nuevos emprendimientos y startups en Iberoamérica?**

Iberoamérica comienza a ser cada vez más reconocida por el talento de sus startups y la potencia de su ecosistema emprendedor.

Durante los últimos cuatro años han surgido un conjunto importante de empresas que aprovecharon muy bien la internacionalización y el acceso a capital de riesgo. De hecho, es a día de hoy la región más dinámica del mundo en startups y unicornios, por detrás de la India.

Según el BID, hay 1.005 empresas tecnológicas nacidas en América Latina que facturaron más de 1 millón de dólares. Incluyen 40 compañías con un valor de más de \$ 1 mil millones (Unicornios). Estas empresas dinámicas crecen rápido y suelen generar empleos de hasta tres veces más calidad que el promedio. Duplican su tamaño en poco tiempo y mantienen niveles muy altos de innovación y competitividad a lo largo de los años. Sólo en América Latina generan más de 245.000 empleados de manera directa, además del empleo indirecto que impulsan y el valor que agregan a cientos de miles de personas.

### **¿Qué acciones se están llevando a cabo en la actualidad para potenciar el comercio entre España y LATAM?**

Ante este panorama, es innegable que el sector

privado tiene un rol protagonista. La labor de los empresarios como catalizadores del cambio, ha sido y será definitiva. Por ello, desde CEOE apostamos por la colaboración público-privada como la forma más eficiente de avanzar y colaborar en el diseño y planificación de políticas públicas, marcos normativos y regulatorios. Impulsamos el liderazgo comprometido, la cooperación multilateral e institucional, así como el intercambio de información actualizada con las organizaciones internacionales (OMC, OCDE, OMS) y con los Estados miembros de la UE y sus respectivas organizaciones empresariales, organizando misiones comerciales y foros/encontros empresariales.

**¿Cuáles considera que son las principales cuentas pendientes para avanzar en este sentido?**

La firma y renovación de los tratados de libre comercio, así como el fortalecimiento de áreas de influencia económica como el SIECA, MER-

COSUR, la Alianza del Pacífico y la propia Unión Europea son eslabones esenciales de lo que podría ser una potente cadena de valor del comercio entre Europa y América Latina.

Para que se pueda dar y crear esta regionalización del comercio, es necesario el fomento de la financiación y mejorar el marco institucional y normativo para impulsar la inversión; la digitalización que multiplica las oportunidades y abre la puerta a la internacionalización para su participación en las cadenas globales de valor; la apuesta por la innovación, que implica ganancias en términos de competitividad, crecimiento, liderazgo y empleo; el fortalecimiento y la mejora de la gobernanza pública, que permita asentar un clima de seguridad y de confianza para los inversores; e impulsar un marco de Alianzas Público - Privadas que permita atraer los capitales privados necesarios para acometer las inversiones requeridas.





## AGRADECEMOS A NUESTROS MIEMBROS POR:

- Compartir nuestras publicaciones
- Invitar a nuevos miembros
- Asistir a eventos
- Realizar charlas
- Escribir artículos
- Sumarse a la Columna Colaborativa
- Participar en los Programas de Mentoreo como Mentee o Mentor
- Interactuar con nuestras propuestas

## MIEMBROS DESTACADOS DEL PROGRAMA DE INSIGNIAS DE ESTA EDICIÓN #10:

### MIEMBRO MULTIPLICADOR



### MIEMBRO SPEAKER



### MIEMBRO PRODUCTOR



### MIEMBRO PROTAGONISTA





## EMBAJADORES



VER VIDEO



### Mayron Ponce de León Sierra

Miembro Embajador de Movant Connection en Perú



De amplia experiencia tanto en el sector público como en el privado, Mayron cuenta con un Doctorado en Negocios Globales, es docente universitario, columnista y se especializa en el análisis de datos. Además, desde su rol de Miembro Embajador, es un activo promotor, generador de contenidos y de vínculos para nuestro espacio.

### ¿Cuál fue el motivo que te llevó a acercarte a Movant Connection?

Aporto en Movant Connection como columnista y colaborador porque es una comunidad con presencia en varios países y porque tiene ese foco en los profesionales de Logística y el Comercio Exterior. Hasta el momento nadie en América Latina había apreciado la fuerza de los profesionales para compartir oportunidades y Movant Connection logró esa gran labor. Hoy son los mismos colaboradores quienes transmiten esa oportunidad y confianza.

### La importancia del networking, algo que

**desde Movant Connection siempre destacamos...**

Tal cual. El networking es muy importante para profesionales, emprendedores y el público en general. A través de él generamos redes de contactos, interactuamos con otros colegas, compartimos información y tendencias de negocios, nos ayuda a fortalecer relaciones y conlleva un sinnúmero de beneficios para cualquier profesional.

### Desde tu experiencia laboral, ¿qué rol jugaron estos vínculos?

Respondo con un ejemplo: a mi socio lo conocí hace siete años cuando yo aún era un alumno de pregrado y estaba en formación y en búsqueda de cursos y diplomados. Él estaba tomando asistencia en una institución y lo saludé. Al momento del coffee break le pregunto cómo está y a qué se dedica y, entonces, me contó sobre su emprendimiento y hoy en día somos socios. De la nada se dio la oportunidad y se construyó una sociedad en el tiempo y son esos

pequeños escenarios en donde surgen las oportunidades, desde socios, amistades, oportunidades laborales. ¡Qué grandioso es el tema del Networking! Y es aplicable para todo.

### Como embajador, ¿cuál es tu mirada sobre la situación y perspectivas de Perú y su comercio exterior?

Perú cuenta con grandes recursos naturales de todo tipo y hoy en día está aprovechando las oportunidades, las bondades y los regalos que la naturaleza le brindó. Como toda nación de Latinoamérica, necesitamos ese empuje para ser un país industrializado, pero las oportunidades están ahí. Hasta el primer trimestre del año 2022, tuvo un incremento superior al 21% en comparación a 2021 en el tema de las exportaciones. Independientemente de que somos un gran proveedor mundial de materias primas y tenemos como destinos principales a Estados Unidos y a China, entre otros países, el año an-

terior hemos cerrado como el principal exportador de uvas frescas y arándanos también y siempre nos mantenemos líderes. Entonces, las oportunidades están, pero el detalle está en que también se debe fomentar la industrialización a través de diversos procesos o promover el tema empresarial en Perú y esto debería ser fortalecido desde una política pública, porque no es solamente presentar y esperar a ver cómo nos va, sino hacer un seguimiento exhaustivo para que muchos empresarios e inversores se animen a seguir apostando por nuestro país. El comercio exterior se está desarrollando de tal manera que muchos emprendedores ya tienen otros enfoques y las generaciones van cambiando. La esperanza radica en mejorar con el paso de los años, promocionando profesionales y una comunidad como la que Movant Connection cosecha.



**APPROLOG**  
ASOCIACIÓN PERUANA DE PROFESIONALES EN LOGÍSTICA

# NUEVOS BENEFICIOS

## ASÓCIATE 2022

Desarrollamos nuevos servicios y eventos para hacer frente a la pandemia y a seguir difundiendo las buenas prácticas a los profesionales del Sector de Logística y Cadena de Suministros

- RED DE CONTACTOS APPROLOG Y ALALOG
- MATERIAL LOGÍSTICO EXCLUSIVO
- DESCUENTOS EN EVENTOS
- DESCUENTOS EN UNIVERSIDADES
- ACCESO A LA PLATAFORMA NETWORKING
- EVENTOS INTERNACIONALES
- VISITAS GUIADAS

## PROGRAMA DE MENTOREO

En MOVANT CONNECTION nos proponemos ser un puente entre aquellos que tienen ganas de aprender y aquellas personas con vocación de enseñanza. El PROGRAMA DE MENTOREO aporta valor difundiendo conocimientos, vinculando e incentivando el debate entre los diversos protagonistas de la logística y el comercio exterior. Inscríbete enviando un correo a [miembros@movant.net](mailto:miembros@movant.net).

““””

**María Grazia Blanco** 

Abogada, miembro del CMI, vicepresidente de IIDM y docente universitaria.

*Mentora*



**Santiago Najera** 

Miembro Embajador de Movant Connection en Quito y Secretario General de ASOLOG.

*Moderador*



VER VIDEO

MENTOREO JUNIO

### NUEVAS TENDENCIAS EN EL COMERCIO MARÍTIMO INTERNACIONAL

“El transporte marítimo tiene una mayor versatilidad y la posibilidad cierta de transportar una multiplicidad de carga no importando su volumen, su peso ni su composición física ni química. El mismo, ha ido evolucionando del remo a la vela, de la vela al motor, y hoy estamos hablando de motores a hidró-

geno como combustible no contaminante, también de buques eléctricos así como de buques no tripulados o semitripulados. Estamos hablando de una gran cantidad de aspectos que nos están ubicando dentro de un mundo diferente al que hoy estamos viviendo”.



# PLACE

## COLUMNA COLABORATIVA JUNIO

### JÓVENES PROFESIONALES, INTEGRACIÓN Y RECAMBIO GENERACIONAL EN LOGÍSTICA Y COMERCIO EXTERIOR

“Las nuevas generaciones que hoy están integrando al mundo profesional del comercio exterior y la logística lo hacen en un contexto inédito, donde todo está cambiando y en movimiento. Por un lado, faltan más trabajadores calificados, mientras que, por el otro, el avance de la automatización comienza a replantear la continuidad futura de muchos puestos operativos. La comprensión tecnológica es cada vez más relevante y, a la vez, también lo son las habilidades denominadas ‘blandas’ como la capacidad de generar empatía con los demás. De esta forma, ser flexibles y adaptativos resulta vital para las nuevas generaciones, así como tener prácticas laborales en paralelo a su formación teórica, lo que facilita en gran medida la comprensión de lo que el sector espera de ellos”, Javier Carrizo, Director de Movant Connection.

En la presente edición de nuestra Columna Colaborativa, miembros de la Comunidad de Movant Connection debaten sobre la integración de los jóvenes profesionales, los nuevos talentos

y el recambio generacional en la Logística y el Comercio Exterior.

#### DEMANDA ACTUAL DE NUEVOS PROFESIONALES

José Luis Galiana (España), presidente y fundador de Red de Ayuda Logística (RALOG), asegura que en su país hay una “dinámica de crecimiento en el sector logístico que está incrementando la demanda de nuevos profesionales tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, aunque, paradójicamente, parte de esa demanda no se está cubriendo por falta de profesionales capacitados”.

Karen Herrera Acosta (Panamá), especialista del Supply Chain con amplia experiencia en empresas multinacionales, afirma que “los nuevos profesionales logísticos son un personal más cualificado con conocimientos altos en tecnología debido a que la tendencia actual en el área de cadena de suministro es obtener información en tiempo real de cómo se están manejando los embarques”.

En parte, Patricia Marañón (Perú), Ejecutiva Senior y Catedrática en Supply Chain, coincide y agrega: “debido a las disrupciones generadas por la pandemia, los líderes empresariales han tomado conciencia sobre la importancia de la gestión logística y por eso, en ese sentido, los profesionales con conocimiento y experiencia en SCM son muy demandados”.

Dante Sassone (Argentina), despachante de aduana, por su lado, considera que, en su país, “si bien la utilización de nuevas plataformas tecnológicas sirve para hacer los procesos más efectivos y productivos, aún están por debajo del funcionamiento global y por eso ampliar la mesa de diálogo incluyendo a nuevos profesionales permitiría un gran avance”.

### ACTITUDES REQUERIDAS

Herrera Acosta subraya que “dentro de las aptitudes más necesarias para los jóvenes que ingresan al mercado laboral están el tener flexi-

bilidad y adaptación, esa capacidad de poder adaptarse al cambio y sobreponerse”.

Para Marañón, “se requieren profesionales con buena formación académica y que hayan desarrollado la capacidad de autoaprendizaje, ya que el conocimiento cambia con mucha velocidad, por lo que es necesario actualizarse permanentemente”.

Sassone, indica que “el conocimiento de lenguajes y manejos de las plataformas tecnológicas son esenciales y, sumado a la legislación de aplicación en la materia operativa, hacen la diferencia en la presentación y ejecución de toda tarea en ComEx”.

Galiana detalla “las habilidades soft, que son cada vez más importantes: adaptabilidad y flexibilidad, integridad, aprendizaje continuo, comunicación, habilidades tecnológicas, creatividad y compromiso”.

## ORIENTACIÓN DE LOS NUEVOS TALEN- TOS EN EL CAMPO LABORAL

Marañón considera que “si bien hoy están muy familiarizados con el uso de tecnologías, los jóvenes talentos necesitan profundizar más en el conocimiento del negocio y los procesos para poder incorporar esas herramientas”.

Sassone agrega que “tienen una mayor percepción y acceso a las distintas variantes, si se aplican con prudencia a la experiencia operativa, están en puertas de un nuevo espacio más amplio, como una nueva ejecución de acuerdos comerciales”.

En cambio, Galiana opina que “los jóvenes no están bien orientados porque sigue existiendo un desfase entre las necesidades formativas reales de la industria y la institución académica”.

Herrera Acosta, en este sentido, comenta: “en mis inicios me fue mucho más difícil adaptarme al ámbito laboral por la falta de experiencia al salir de la licenciatura. Por eso, es muy importante darles oportunidades a los jóvenes de realizar prácticas profesionales a lo largo de su plan de estudios”.

## DESAFÍOS AL INTEGRAR JÓVENES PRO- FESIONALES EN LOS ESQUEMAS DE TRABAJO

Sassone considera que “aplicar una correcta integración en la actualidad es la única posibilidad de generar un mejor crecimiento operativo”.

Según Galiana, “uno de los principales desafíos es hacer más atractivo el sector, atrayendo en primer lugar a la opinión pública en general y a los jóvenes en particular, creando y contando un relato de la realidad diaria de la logística tanto a nivel empresarial como profesional”.

Para Herrera Acosta, “el principal reto que enfrentan las empresas con las nuevas generaciones es mantenerlos motivados porque, al ser más exigentes por ser una generación con una mayor preparación académica, saben exactamente lo que quieren lograr y no están dispuestos a esperar mucho”.

Marañón subraya la convergencia generacional que vive el sector y aclara que “ninguna generación es más importante que la otra, las empresas deben poder mantener la diversidad y enriquecerse con los beneficios que dan las diferentes visiones, opiniones e ideas”.

## DÓNDE DESTACAN LOS NUEVOS APORTES

Galiana explica que “las nuevas generaciones pueden hacer sus mayores aportes en ganar velocidad en la adaptación al nuevo modelo logístico basado en la digitalización y el comercio electrónico, donde cada vez hay más robótica, sistemas automáticos y flexibilidad”.

Herrera Acosta cree que “las nuevas generaciones ya son nativos digitales y, como se han criado en un mundo totalmente globalizado e interconectado, son capaces de ser autodidactas, creativos y de aportar un punto de vista

diferente y más innovador”.

De acuerdo con Marañón, “las nuevas generaciones pueden aportar una mirada fresca del negocio y su facilidad para aplicar las tecnologías, sin desestimar la importancia de la experiencia que se va adquiriendo con los años y las competencias, como responsabilidad y compro-

miso, necesarias para desarrollar una carrera profesional destacada”.

Por último, Sassone concluye que “con una correcta comunicación, las nuevas generaciones pueden llevar todo a una mayor competencia y transparencia”.



#### PARTICIPAN EN ESTE ARTÍCULO:



José Luis  
Galiana



Karen Herrera  
Acosta



Patricia  
Marañón



Dante  
Sassone

**xylem**  
Let's Solve Water



Xylem es una empresa líder mundial en tecnología del agua comprometida con la solución de desafíos críticos relacionados con el agua y la infraestructura con innovación tecnológica.

Síguenos en LinkedIn como [Xylem Latam](#)



# ENTREVISTA ONDEMAND

Los miembros de **Movant Connection** son protagonistas de esta entrevista

En esta oportunidad responde:

**Carlos Musante**

Referente logístico regional, Director Técnico de la Asociación Latinoamericana de Logística - ALA-LOG y de la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos de Argentina - CEDOL.



## PREGUNTAS

**Marina Meza**



Decana Estudios Tecnológicos de la Universidad Simón Bolívar.

*Debido a la crisis mundial de contenedores, ¿cuáles considera usted, serían las alternativas a plantear las navieras y a sus clientes?*

**Alexandre Querino**



Analista Senior de Comercio Exterior, Profesor Universidad Feevale.

*En el contexto actual y complejo de la logística, que exige una necesidad de diferenciación, ¿cuáles son los factores que cree que las empresas de transporte, y sus terceros, necesitan desarrollar para diferenciarse más una de las otras?*

**Mirian Ardura**



Directora de las Carreras Comercio Internacional y Tecnicatura en Despacho Aduanero en UPE.

*Respecto a las subas récord de los costos logísticos en Argentina, ¿cree usted que las mismas son consecuencia de efectos colaterales de la pandemia? ¿Cómo impacta esta nueva realidad con el comercio internacional argentino vinculado con Latinoamérica?*

**Dimas Sánchez**



Especialista en Planeación de la Demanda.

*¿Cómo impacta la necesidad de impulsar las energías limpias en el rol o el desempeño de la logística dentro de las empresas?*

Mirá la entrevista  
**COMPLETA**

# RANDOM



VER VIDEO

## LA MISIÓN DE POTENCIAR EL COMERCIO EXTERIOR ECUATORIANO



**Carlos Rizzo** 

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador

Carlos Rizzo, Especialista de Integración Regional y Facilitación del Comercio - Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador, nos brinda detalles sobre la actualidad y las expectativas del país en sus relaciones comerciales con el mundo.

### ¿Cuáles son los productos más relevantes para la economía del Ecuador?

Desde una visión particular y desde el contexto logístico, le puedo comentar lo siguiente. El Ecuador durante años ha exportado banano, camarón, pesca congelada, cacao y flores. Estos productos no petroleros se los conoce como priorizados por representar cerca del 70% de las exportaciones FOB, por lo tanto, estos productos siguen siendo relevantes para la economía del país y para nuestro comercio exterior. Los volúmenes de carga que representan es-

tos productos se aproximan al 80% de las toneladas embarcadas vía marítima, en gran medida se concentran por Guayaquil, ciudad puerto que es la más importante para el país, ocupando el séptimo lugar en movimiento de carga contenerizada en la región. El volumen de carga que opera la ciudad puerto genera conectividad y el flujo de carga para establecer rutas marítimas por parte de las navieras; esto también influye positivamente en las infraestructuras modales, empresas de transporte terrestre y hace posible la conformación de hubs de carga, es decir, toda la cadena logística. Los productos priorizados inclusive sirven a manera de apalancamiento para otros productos en menor escala o volumen, productos como por ejemplo: madera, mango, pitahaya, plátano; inclusive productos con valor agregado como por ejemplo maderas industrializadas, productos de la agroindustria como snack y bebidas. Al final del día las economías de escala mandan en el sector y facilitan la diversificación de mercados.

## ¿Cuál es la relación entre la competitividad de las exportaciones y los controles enfocados a la seguridad de la carga?

En la actualidad, comprendo que el aspecto logístico es transversal para la competitividad del país y del comercio exterior; en ese sentido, el Estado Ecuatoriano comprende la necesidad de trabajar el tema de la institucionalización de la logística a través de los cluster logísticos, comités de facilitación, y otras dependencias del sector público y privado. Lo antes mencionado resulta positivo y un cambio importante en el escenario actual, ya que genera una sinergia que aporta al desempeño de las cadenas de suministros. Sin embargo, el desempeño de la cadena logística de exportación se ha visto mermado por la contaminación de los contenedores la cual no discrimina el tipo de carga, medio de transporte o tamaño de la empresa, "hallazgos" que laceran la imagen del país y de sus empresarios.

La seguridad de la carga durante los procesos de exportación resulta un reto que, como ya mencionamos, depende del trabajo conjunto entre el sector público y privado. Se debe tener claro el funcionamiento de la cadena logística de exportación y su trazabilidad para poder establecer puntos críticos o debilidades de la cadena logística que son neurálgicos en la operación y que requieren de intervención, y de esta forma eliminar la "logística paralela".

Las empresas ecuatorianas trabajan en el mejoramiento de capacidades a través de iniciativas como por ejemplo: ISO28000 y BASC, que apuntan a intervenir en las debilidades de la cadena logística de exportación, las cuales pueden ser de infraestructura, personal o de los sistemas de información.

Por su parte, desde el sector público se desarrollan las siguientes iniciativas:

**12 DEPARTAMENTOS**

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

#SOMOSLOGÍSTICA

CEDOL  
CÁMARA EMPRESARIA DE  
OPERADORES LOGÍSTICOS

CEDOL.ORG.AR

- Protocolos Técnicos, Logísticos y de Seguridad (PTLS), las mismos que son guías de buenas prácticas logísticas que apuntan a reducir el impacto que pueden generar una deficiente gestión del riesgo.
- Se han suscrito convenios con CBP para el Programa de Iniciativa de Contenedores Seguros (CSI), para el intercambio de información, capacitaciones en perfilamiento de riesgo y fortalecimiento de inteligencia aduanera.
- Programa OEA, Operador Económico Autorizado.

Estas iniciativas ayudan a mejorar la seguridad, la cual debe complementarse con la capacitación, mejorar la infraestructura, y mejorar los perfiles de riesgo.

En la actualidad existe la iniciativa de la implementación de "Equipos de Inspección No Intrusiva" (EINI) en los principales puertos del Ecuador, iniciativa que está siendo liderada por el SENA E que pretende el escaneo del 100% de las cargas embarcadas por los puertos, aeropuertos y pasos fronterizos del país.

### **¿Cuáles son los retos del país para seguir potenciando sus intercambios comerciales con el mundo?**

Considero que pueden haber muchas aristas que abordar, no obstante, esta pregunta gira alrededor de cuatro ideas claves que pueden ser entrelazadas, que son: diversificación de mercados, cambio de la matriz productiva y transformación digital de la cadena logística.

Como ya he mencionado, existe una canasta de productos llamados priorizados por su alto valor en las exportaciones FOB, esto no quiere decir que no se esté impulsando o fomentando la exportación de otros productos, de hecho se hace a través de las oficinas comerciales de PROECUADOR. Sin embargo, deben de haber un plan estratégico consensuado entre el sector público y privado, siendo los cluster productivos modelos eficientes para la realización de un plan, el mismo que debe contemplar la diversificación de productos con valor agregado con la finalidad de mejorar la competitividad del país con una ventaja competitiva enmarcada en la calidad de los productos, como los snack, bebidas, conservas, etc.

Por otro lado, la transformación digital implica cambios significativos en el ecosistema logístico. En nuestra región, la implementación de Sistemas de Comunidades Portuarias o PCS ya es una realidad, países como Chile y Perú ya se encuentran en fase de implementación, impulsado a través de políticas públicas y planes estratégicos. Se consideran modelos necesarios que permiten la interoperabilidad entre los diferentes sistemas que existen en un ecosistema, modelos que son aplicados por los puertos más desarrollados a nivel mundial. En ese sentido, se realizó un estudio de viabilidad para la ciudad puerto de Guayaquil, con el fin de mejorar el desempeño operativo tierra, puerto y mar; además, promueve el cambio organizacional, y facilita el intercambio de información entre los puertos.



# RANDOM



VER  
VIDEO

## DE TINTOS Y EXPORTACIONES



**Mauricio Espejo Molina**   
Asistente de Gerente de  
exportaciones en la Bodega Renacer

Mauricio Espejo Molina es asistente de Gerente de exportaciones en la Bodega Renacer, cuya producción se basa en Luján de Cuyo, Mendoza, Argentina. En esta entrevista con Movant Connection, nos comenta todo lo relacionado a la industria del vino: actualidad, dificultades y perspectivas de cara al futuro.

### ¿Cuál es tu análisis de la actualidad de la industria vitivinícola?

Se encuentra muy bien, en el sentido de su comercialización. Al principio, con la pandemia las ventas sufrieron una disminución debido al cierre de la gastronomía. Luego comenzó a darse el consumo en casa entonces ya no compraban una botella sino una caja, y de esa manera mejoró mucho el mercado interno. Actualmente, a pesar de que la industria está bien por las ventas que hay, lo que sucede es que no estamos pudiendo sacar más cargas, o llegar con los envíos en tiempo y forma. Hay una demora

muy importante que viene impactado desde la pandemia, luego el conflicto entre Ucrania y Rusia, y recientemente en Argentina con esta situación económica particular por el tema de la falta de combustible y el aumento de precios internos. También hay otras variables, como la preocupación de que, en invierno, producto de la nieve, el paso fronterizo de Argentina Chile estuviera abierto para poder cruzar los contenedores y exportar desde el puerto de Chile. En Mendoza generalmente casi todas las cargas se exportan por Chile por un tema de costos logísticos y cercanía al puerto. Salir desde Buenos Aires implica el doble de costo.

### ¿Cuáles son los productos más requeridos para exportar?

Principalmente es el Malbec, nosotros producimos bastante Malbec, Malbec Reserva, Rose, Cabernet Sauvignon, Cabernet Franc Reserva. Recientemente fuimos categorizados como vino orgánico, completa la línea de orgánicos el Cabernet Franc Reserva Orgánico. Esto se suma a nuestra certificación de huella de carbono neu-

tral y Vegana, ya que no hay nada de insumo animal en la producción. Estas certificaciones aportan valor agregado a la marca.

### ¿Cómo es la producción desde el inicio hasta su fin?

Principalmente comienza cuando llega la cosecha en marzo, mes donde se cosecha la uva. Luego se la procesa y coloca en tanques, que pueden ser subterráneos o tanques de acero inoxidable, según el vino, la categoría y la calidad. Puede haber un Malbec de menor o mayor precio y, según cada calidad de vino, es el enólogo quién decide dónde procesarlo. A continuación, viene la etapa de fraccionamiento, donde el vino se quita de los tanques, se embotella y queda cerca de unos tres meses antes de destaparse para que quede estabilizado.

Además de Estados Unidos, ¿a qué otros

### mercados exportan?

Actualmente no estamos vendiéndole a Rusia, pero era un cliente importante dentro de la bodega. Está Brasil, que es bastante interesante su porcentaje de incidencia en las ventas anuales, además de México. China se desaceleró debido al COVID, también hay clientes con menor demanda, pero no dejan de ser importantes, como Paraguay, Colombia, Europa. Casi toda la producción va a Estados Unidos y Brasil.

### Que interesante que China haya desacelerado debido al Covid..

Sucede que con la pandemia se cayeron totalmente porque no se podían permitir reuniones y China tiene una política de cero COVID, entonces cierran ciudades enteras y eso perjudica mucho en la falta de contenedores. Nos ha pasado de tener una carga lista y tener que

**PROMOVEMOS EL DESARROLLO LOGÍSTICO PARA POTENCIAR LA COMPETITIVIDAD EN AMÉRICA LATINA**

 [HTTPS://WWW.ALALOG.ORG/](https://www.alalog.org/)

 ALALOG

 SECRETARIA@ALALOG.ORG

**ALALOG**  
ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE LOGÍSTICA

esperar 3 meses para contar con un contenedor para poder embarcar, esto ha pasado desde el primer semestre del año. Entonces, China cada vez que cierra deja muchos contenedores que no vuelven a salir con mercadería lista, y nosotros necesitamos que los mismos salgan y que lleguen al puerto, ya sea de Buenos Aires o Santiago de Chile, para que se descarguen y podamos ponerle vino adentro. Esa cadena de contenedores también se cortó porque influyó mucho la costa Oeste de Estados Unidos, ya que no tenían contenedores disponibles porque el COVID hacía que cerraran puertos, entonces se generaba un embotellamiento de contenedores. Eso en nosotros impacta mucho porque en la bodega tenemos una cierta capacidad. Sucedió que teníamos los vinos listos, pero llegaba un punto en que estaba explotado el depósito de mercadería sin poder sacarla. Adicionalmente, en Mendoza nuestra principal salida es por Chile, y tenemos un túnel internacional que cuando nieva mucho se cierra porque no se puede circular, y eso es lo que ahora nos afecta generalmente todos los inviernos, sumado el COVID, la guerra, y la falta de gasoil.

### **Me habías comentado de Paraguay y Brasil, ¿cómo es la logística en ese caso?**

Afortunadamente con Brasil y Paraguay es todo vía terrestre, entonces tenemos la mercadería lista y simplemente la enviamos por camión. Es mucho más sencillo. Cuando tenemos que enviar al Norte de Brasil es conveniente salir en Buque desde Buenos Aires, pero generalmente nuestros clientes son del Sur o Centro de Brasil, entonces hacemos todo por camión, vía Uruguayana.

### **¿Qué perspectivas tienen a mediano y corto plazo?**

Básicamente, necesitamos que nuestro principal cliente, Estados Unidos, se adelante a comprar más. Hacemos un esfuerzo también desde la bodega para poder financiarlos y prever el tema de que tenemos que adquirir muchos insumos adicionales, para poder tener mercadería adelantada para ellos. Esto resulta un esfuerzo tanto del importador como de nosotros para poder lograr que los vinos lleguen a ellos sin que se rompa stock, que es el principal desafío en un país como Estados Unidos que principalmente siempre tiene mercadería. Lograr eso implica adelantarse a veces hasta 6 meses de envío de producto. Además, en Argentina tenemos un problema monetario, el dólar no se consigue y nuestra moneda vale cada vez menos. Sabemos que ninguna operación va a ser igual que la anterior porque cambian las reglas todo el tiempo. De esa manera, uno se da cuenta lo complicado que es mantener el barco a flote en Argentina.

### **Tener que adelantarse 6 meses, ¿cómo impacta en la producción de ustedes? ¿Cuáles son las consecuencias inmediatas?**

Se trabaja más de la cuenta porque antes llegaba la orden de pedido y la teníamos lista. Ahora llegan más de tres órdenes y tratamos de procesarlas todas juntas. En ese sentido, no solo hay que duplicar esfuerzo a nivel horas hombre, sino también de insumos, de costos, de importación de productos, de analizar si vamos a usar productos locales, por ejemplo, tapones, cápsulas o etiquetas, ver que va a ser nacional o importado. Actualmente, tenemos cierta estabilidad de insumos de botellas.





## GESTIÓN LOGÍSTICA DE RESIDUOS INDUSTRIALES PELIGROSOS



**Dulce María Álvarez Torres** 

Gerente de Residuos Peligrosos en Promotora Ambiental

Desde México, Dulce María Álvarez Torres, gerente de Residuos Peligrosos en Promotora Ambiental, nos comenta detalles sobre la operativa logística de los desechos resultantes de procesos productivos considerados de riesgo en su país.

**¿Cuáles son las características que presentan los residuos que habitualmente gestionan?**

Normalmente recolectamos y manejamos residuos considerados peligrosos que pudiesen llegar a tener alguna característica de riesgo, ya sea por corrosividad, reactividad, toxicidad, inflamabilidad, biológicos infecciosos, y también algunos compuestos materiales que al ser reactivos pueden generar explosión.

**¿Cómo es la clasificación de los mismos?**

Hay nueve categorías de sustancias de riesgo para el transporte, pero nosotros nos especializamos en los misceláneos, que son derivados de residuos de un proceso y no una sustancia pura como tal.

Entre los primeros rubros vamos a encontrar siempre a los aceites, a los sólidos y a las aguas contaminantes. Trabajamos con aceites gastados, lubricantes hidráulicos y también con sólidos contaminados, que pueden ser tanto metálicos como no metálicos. Todos desechos contaminados con algún material que contiene características que lo vuelven peligrosos para el ambiente o las personas.

Entre estos materiales tenemos textiles, cartón, papel, madera y todo aquello que pueda estar impregnado con sustancias que representen un riesgo. Operamos también otro sub segmento, que es el de lodo o tierra contaminada con

hidrocarburo, gasolina, diésel o algún tipo de metal pesado. El agua contaminada es como llamamos a cualquier líquido residual, como el resultante de la industria textil por ejemplo, así como también solventes o químicos residuales de laboratorios.

### ¿Cómo es el proceso de acondicionamiento para su transporte?

Para su transporte, debemos pedir al generador del residuo la ficha u hoja de datos de seguridad que nos indica cuál es la sustancia que predomina en ese material y cuál es su concen-

tración. A partir de esta información, se toman las medidas de acuerdo a las normas vigentes de seguridad y de transporte, que definen también qué tipo de embalaje se requiere de acuerdo a la sustancia.

### ¿Cuáles son las normativas que se aplican?

Existe una regulación global que obedece a la codificación de las Naciones Unidas donde tenemos un número "UN" (que identifica materiales de riesgo) para cada una de las sustancias y desde el cual definimos la correcta forma de transporte. Nosotros respondemos también



**CALOG**  
CAMARA URUGUAYA DE LOGISTICA



Por una Logística País  
[www.calog.com.uy](http://www.calog.com.uy)

 [camaralogistica@calog.com.uy](mailto:camaralogistica@calog.com.uy)  
 +598 2 91 81 40 82

a la normativa mexicana, con la cual tenemos que validar ciertas pautas que nos indican cuáles son las sustancias permitidas o exentas para ser transportadas.

### ¿Cómo se asignan las responsabilidades entre los diversos actores intervinientes?

En el manejo de residuos peligrosos todos los actores logísticos somos corresponsables, tanto el generador, como el transportista y el lugar de destino final. Por eso, desde el inicio de su gestión, hay que asegurarse que el residuo se disponga adecuadamente.

### ¿Cuál es el destino final de estos residuos?

Los transportamos hacia centros de acopio temporales, donde son reunidos de acuerdo a sus compatibilidades para poder proceder con la segunda fase, que tiene que ver con su deposición final. En principio y como regla general,

siempre buscamos el aprovechamiento de todo material que pueda ser reciclado. En líneas generales, las operaciones a las que se someten los residuos son: tratamiento, incineración, confinamiento o reciclaje.

### ¿Qué desafíos te ha planteado tu profesión?

En todas nuestras operaciones siempre vamos a encontrar retos. A veces hay urgencias o emergencias en donde ni siquiera el generador sabe lo que está pasando ni qué productos están involucrados. Son momentos complejos donde no podemos actuar porque tenemos que respetar nuestras medidas de seguridad, lo que muchas veces representa un freno. En estos casos es importante no perder nunca de vista que nuestro objetivo es llevar adelante los proyectos cuidando la integridad de las personas y del medio ambiente.



FEDERACIÓN ARGENTINA DE ENTIDADES EMPRESARIAS DEL AUTOTRANSPORTE DE CARGAS

Sánchez de Bustamante 54 (1173) - Buenos Aires - Argentina

**FADEEAC**

Es Transporte de Cargas



FADEEAC.ORG.AR



VER  
VIDEO

## LOS QUE LE PONEN EL CUERPO A LA LOGÍSTICA



**Patricio Ruiz**   
Conductor Profesional

Patricio Ruiz es “camionero asalariado”, como él mismo se define. Conductor profesional con amplia experiencia en el tránsito terrestre entre Chile y Argentina, nos cuenta en esta entrevista detalles sobre lo que representa el día a día en las rutas, los desafíos y las problemáticas que se podrían mejorar para darle mayor previsibilidad y seguridad a las operaciones de transporte.

**¿Cuáles son los recorridos más habituales que soles realizar como conductor profesional de cargas?**

Normalmente transito tanto rutas nacionales (Chile) como internacionales. A modo de ejemplo, en promedio suelo dar “dos vueltas” hacia Argentina y una dentro de Chile, un equivalente a 9.000 kilómetros al mes que es lo que se transita habitualmente.

Siempre estuve dedicado al transporte internacional, por eso, compartí el video que acompaña esta entrevista, mostrando en vivo la gran cantidad de camiones que estábamos esperando para cruzar luego de 3 días de cierre del paso “Cristo Redentor” por la nieve.

Situaciones que desgastan mucho más que un día completo de conducción, porque uno tiene que estar pendiente de los movimientos para no perder su turno y poder cruzar.

**¿Cuánto tiempo suelen durar las complicaciones para el cruce internacional entre Chile y Argentina?**

Normalmente los cierres se dan durante los 3 meses que dura el invierno. Por ejemplo, en esta oportunidad, salí rumbo a Buenos Aires un viernes y cuando llegué al cruce quedé a 50 camiones del corte, ya que bajaron la barrera del lado chileno, y tuve que permanecer 4 días esperando a que disminuyera la cantidad de nieve, parado en la orilla de la ruta.

### ¿Cómo hacen para abastecerse de lo necesario para permanecer en el lugar durante tanto tiempo?

Desde luego, en esa zona no hay absolutamente nada, pero como sé que estas situaciones ocurren salgo preparado y provisto de víveres como comida y agua. De todas formas, también hay vehículos que circulan vendiendo provisiones. Pero el gran problema es el desgaste que estas esperas generan en los choferes, porque si quieres cruzar lo antes posible, debes necesariamente estar ahí, en el corte, donde las "papas queman".

Porque uno podría pensar, tengo que hacer Buenos Aires - Chile y por las condiciones climáticas sé que se viene un corte, entonces me quedo a esperar en Mendoza donde tengo estacionamiento, baños y supermercados.

El tema es que de esta forma se retrasa mucho el cruce, porque además de que lógicamente cruzan primero los que están en la zona, se corre el riesgo de llegar al complejo fuera del plazo de 72hs que te da la Aduana de Buenos Aires a frontera. Esto genera que, fuera de ese plazo, te manden a hacer escaner de la carga, para lo que es necesario realizar otra fila que demora alrededor de dos horas más los 20 minutos que suele durar el proceso.

### ¿Debe ser muy difícil en esas circunstancias poder organizar el descanso necesario para conducir de la mejor manera?

Efectivamente, son tránsitos difíciles donde se demoran 15 horas para transitar solo 300 kilómetros, en los que debes estar atento al aviso de poder seguir viaje por parte de las autoridades, ya que si perdés tu lugar pueden llegar a pasar 200 camiones adelante tuyo antes que puedas

**NUESTRA FÓRMULA**

**ANALDEX**  
ASOCIACIÓN NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR

**AÑOS 50 + 500 EMPRESAS**

Conoce más sobre el **gremio líder** del **comercio exterior** y la **logística** en Colombia. [www.analdex.org](http://www.analdex.org)

retomar la marcha. Es un tema muy importante porque gran parte de los accidentes que se registran son por fallas humanas, principalmente relacionadas con el cansancio.

**En base a tu experiencia, ¿cómo considerarías que se podrían mejorar las condiciones para los choferes que se enfrentan a estas situaciones que se repiten todos los años?**

Creo que debería haber más personal de Aduana para atender. Por ejemplo, si bien hay dos escáners disponibles, solo utilizan uno para los 500 camiones que deben ser verificados. Mismo para la realización de los trámites, solo hay un funcionario que atiende uno por uno, lo que hace que muchos choferes deban esperar afuera con muy bajas temperaturas.

**¿Qué otros desafíos enfrentan a la hora de salir a la ruta?**

La inseguridad sin dudas es un gran problema. Lamentablemente Chile es el país con más robos de camiones en la región, lo que hace que no podamos parar a descansar en cualquier lugar donde nos encuentra el cansancio. Si salgo para el Norte del país, por ejemplo, cuento con 3 o 4 puntos seguros para llegar a dormir. Por otro lado, la ley en Chile no nos permite manejar más de 10 horas diarias, que representan aproximadamente 700 kilómetros de recorrido, pero prácticamente nadie cumple esta norma porque no se corresponde con la realidad, ya que por la inseguridad no podemos detenernos en cualquier lado a descansar por más que se hayan cumplido las 10 horas que marca la regla.



# Licenciatura en Logística

Facultad de **Ingeniería**

info@ude.edu.uy  
ude.edu.uy





# RANDOM



VER  
VIDEO

## ACTUALIDAD Y DIFICULTADES DE LA INDUSTRIA AÉREA



**Alejandro Doldi**   
Director de Globe Air Cargo

Alejandro Doldi es Director de Globe Air Cargo, empresa internacional que brinda la representación de servicios de aerolíneas como Qatar Airways Cargo, Azul Cargo Express, Tui y Condor. En diálogo con Movant Connection, nos brinda detalles sobre la actualidad del mercado de fletes aéreos, las dificultades atravesadas y las perspectivas a corto y mediano plazo.

### ¿Cómo impactaron las múltiples dificultades que presenta el transporte marítimo en la demanda de servicios de carga aérea?

Impactó de una manera importante porque en algún punto migró la carga marítima hacia la carga aérea y ambos son transportes que tienen diferentes características. Tanto los exportadores como los agentes logísticos que normalmente mueven carga marítima, han tenido que adaptarse a los tiempos de la carga aérea

que son menores y más reducidos. Además, la capacidad de bodega de los aviones cargueros o mismo de pasajeros es muy diferentes al transporte marítimo y eso ha implicado que los exportadores hayan tenido que asumir mayores costos de fletes. El transporte aéreo, en este sentido, es un negocio diferente y solo es justificada esa migración por limitaciones y urgencias.

### ¿Identifica alguna ruta que haya tenido más variaciones que otra?

El transporte marítimo desde Argentina, por ejemplo, tiene distintas líneas de abastecimiento de transporte. A partir de la falta de oferta marítima de los últimos años hay picos de demanda aérea en determinados destinos. Parte de este año y del pasado, tuvimos picos de demanda aérea a Ecuador, producto de falta de conectividad marítima con ese destino. Lo mismo ocurrió con Brasil, Europa, Oriente y África. Todas las rutas han sufrido este faltante, que luego se derivó en flete aéreo.

## ¿Cómo fue la evolución de los volúmenes de carga aérea dentro de la región durante estos últimos tiempos turbulentos para la logística internacional?

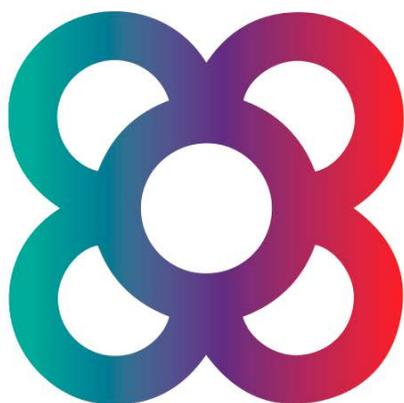
Lo que ocurrió en los últimos años es justamente que manejamos mayores volúmenes de carga, sobre todo en los momentos más difíciles donde los aeropuertos estaban cerrados para lo que era el tráfico de pasajeros. Las compañías aéreas que representamos en Argentina siempre tuvieron oferta carguera y esa demanda se mantuvo. La carga, de esta manera, comenzó a ser una unidad de negocios atractiva para la mayoría de las compañías aéreas que inclusive llegaron a mover vuelos charters de pasajeros solo con carga, y eso se vio a nivel regional, especialmente en la ruta de Argentina-Brasil, Argentina-Bolivia, Argentina-Chile y Argentina-Ecuador. Las urgencias logísticas

necesitaban la posibilidad de hacer vuelos charter para poder satisfacer las cadenas de producción. A nivel regional aumentó mucho lo que es el tráfico entre países, como a nivel intercontinental. Hoy, si bien Argentina está sin restricciones para las operaciones de pasajeros, no llegamos a los niveles que teníamos antes de la pandemia. Diría que la oferta actual es un 60% de lo que había en el 2019. No hubo un impacto inmediato. De hecho, muchas compañías aéreas de pasajeros, que tuvieron las fronteras cerradas mucho tiempo, decidieron cerrar operaciones o reducir frecuencias. El retorno a la normalidad no va a ser inmediato. Una compañía aérea necesita reabrir su base, contratar personal nuevamente, contar con la demanda suficiente como para garantizar sus operaciones y que sean rentables. La carga en los vuelos de pasajeros termina siendo un producto mar-

# BNEW

BARCELONA NEW ECONOMY WEEK

3-6  
Octubre  
2022



EL EVENTO GLOBAL QUE CONECTA,  
IMPULSA Y TRANSFORMA  
LA NUEVA ECONOMÍA



**7 eventos conectados**

+ de 12.000 asistentes  
145 países

Organizado por:

**ZF** CONSORCI  
barcelona  
ZONA FRANCA

[bnewbarcelona.com](http://bnewbarcelona.com)

ginal y es un aprovechamiento de la capacidad que tiene el avión.

### **La industria marítima se encuentra construyendo más barcos para cumplir con la demanda, ¿cómo es la situación de la industria aérea en ese sentido?**

Las compañías aéreas poseen como principal elemento a los aviones, algo que es muy caro. Comenzó a transformarse la industria, convirtiendo aviones de pasajeros en cargueros, pero igualmente todavía no existe la suficiente recuperación del mercado aéreo como para que haya una demanda sobre las compañías constructoras de aviones. Se está acomodando todo muy lentamente.

### **¿Cómo es la actualidad a nivel global de la industria aeronáutica vinculada al comercio internacional y la logística?**

Está en un momento de recuperación lenta. Esperamos que en el 2023 y 2024 podamos alcanzar los niveles pre pandemia. Todo va acompañado del proceso de desarrollo económico de cada país. A nivel mundial, lógicamente se va a ir recuperando. Terminamos la pandemia y luego apareció la guerra en Europa y la variación del precio de los combustibles. Las compañías aéreas, además de la inversión importante que tienen en sus aviones, estos se mueven con combustible y el mismo representa un impacto directo en los costos operativos lo que implica

que se traslade a otros precios, como de los pasajes y los fletes. Eso determina, también, si los precios de los productos que importamos o exportamos resisten un incremento en los costos de transporte. Se sale de una crisis y se entra en otra. Esto requiere mucha habilidad, flexibilidad y control de costos para seguir manteniendo las operaciones de manera regular.

### **El transporte por carretera está sufriendo la falta de conductores ¿sucede algo similar con el aéreo?**

Los pilotos son personas que requieren mucha capacitación y entrenamiento. No es muy fácil conseguirlos de un día para el otro. Hubo compañías aéreas que se han desprendido de pilotos y cuando vino la recuperación se encontraron con faltante de tripulaciones, viéndose forzados a reclutar rápidamente. Otras, supieron mantener su personal y hoy tienen otro nivel de respuesta frente a la demanda. En general, es una cuestión crítica la falta de pilotos. Muchas empresas se encontraron con la situación de tener aviones y no poseer personal que los opere, porque no es fácil contratar pilotos. Lo que es más, cada empresa tiene su preparación, manual de operaciones, criterio y estándares, y eso es algo que lleva tiempo incorporar y adaptarse.





# RANDOM



VER VIDEO

## AUTOMOTRIZ, E-COMMERCE Y CONSUMO MASIVO, EXPERIENCIAS MULTISECTORIALES EN COMERCIO EXTERIOR



**Ariel Valesi**



Ingeniero Industrial, experto en Supply Chain, procesos logísticos y gestión de almacenes.

Ariel Valesi es Ingeniero Industrial con más de 10 años de experiencia en procesos logísticos, cadena de suministro y gestión de almacenes. En esta conversación con Movant Connection, nos comparte su valiosa experiencia de gestión en empresas de industrias tan diversas como relevantes, como Volkswagen, Nestlé y un marketplace líder del mercado nacional.

### ¿Cómo fue su experiencia en la gestión del comercio exterior en la industria automotriz?

En dicho sector, mi trabajo se relacionaba con la gestión del almacenes que recibían contenedores de piezas importadas. En este sentido, dentro de la industria automotriz es muy difícil llegar a niveles de stock bajos como para no repercutir en extra costos en el comercio internacional.

Por ejemplo, es necesario encontrar un balance

de stock de contenedores con ciertos insumos, porque el flujo interno en la cadena de suministros, desde la descarga de los mismos, hasta la puesta de la pieza en la línea y la devolución del contenedor, existe una gran cantidad de factores que pueden generar retrasos.

Es por esto que resulta muy difícil llegar a un nivel de stock cuasi cero para piezas importadas, pero sí se puede manejar una cierta cantidad de contenedores y stock que te permita tener flexibilidad en cuanto a la producción.

En relación a esta dinámica, dentro de mis funciones era muy importante devolver lo antes posible los contenedores para que no se generen extra costos con las marítimas. Por este motivo, analizamos que lo más conveniente era tener más capacidad de depósito para tener la playa de contenedores lo más chica posible. Entonces, desarrollamos un proyecto mediante el que optimizamos la capacidad del depósito y logramos eliminar una de los dos playas de

contenedores que utilizaba la compañía. Bajando así los costos en esa parte de la cadena de abastecimiento.

A partir de esta experiencia, comprendí la importancia que tiene para una marítima el contenedor, un tema que hoy está en auge. Sucede que la red logística es tan grande que los contenedores pueden quedar varados en cualquier lado. Y los retrasos en las descargas de los mismos, por ineficiencias en la misma cadena de abastecimiento, son el inicio de la avalancha.

### ¿Cuál es el plazo establecido con las marítimas para no ingresar en extra costos?

30 días es el plazo que acordábamos con las marítimas para devolver el contenedor, a partir de los cuales se comienza a pagar un determinado monto por día. En muchos casos solíamos

registrar dos meses de demora, lo que representaba un extra costo muy elevado. En definitiva este extra costo, fue lo que terminó pagando el proyecto mencionado.

### ¿Cómo fue tu experiencia en relación al sector de consumo masivo?

Trabajé en Nestlé, donde el 90% de la importación era marítima. De Brasil se traía el cacao y el café, de China y Europa muchos insumos y de Uruguay productos terminados. En los comienzos de la "post pandemia" hubo muchas dificultades con el espacio en los buques y los tiempos de entrega, lo que terminó afectando a la producción de la empresa.

También hubo incremento de costos y de los lead times de toda la materia prima. Adicionalmente, al ser industria alimenticia, existen



**ConaLog**  
Consejo Nacional de Ejecutivos  
en Logística y Cadena de Suministro, A.C.

**La asociación mexicana de los profesionales, académicos  
y estudiantes de Logística y Cadena de Suministro**

- ✓ Conoce las nuevas tendencias, actualízate continuamente, amplía tu red de contactos.
- ✓ Fortalece tu competitividad profesional, conéctate y potencializa las oportunidades de desarrollo.
- ✓ Participa en los eventos virtuales de ConaLog.

Únete ahora a ConaLog a través de una de sus Membresías y recorramos juntos el camino hacia un futuro más productivo para la Logística y la Cadena de Suministro

Tel (55) 5651-4834  
conalog@conalog.org.mx  
www.conalog.org.mx



variantes como la fecha de expiración de los productos, algo que no sucede en la industria automotriz. Es una industria que no trabaja con grandes stocks, ya que los insumos se descargan casi inmediatamente para ser utilizados. No había tanta problemática de contenedores inmovilizados.

Hubo otros factores que tomaron mas relevancia, si bien estuvieron presentes los incrementos de costos logísticos vinculados por la pandemia misma a raíz del aumento de demanda y baja oferta de servicios, también el efecto entraba de importaciones fue, y sigue siendo clave para el sector industrial. Para tomar dimensión del impacto de estos problemas vinculados al co-

mercio exterior, en los últimos dos Hot Sales, Nespresso no participó porque no tenía stock disponible. No solo sufrió un incremento de sus costos sino que tampoco pudo compensarlo con mayor volumen de ventas.

### ¿Y en cuanto a tu trabajo para el e-commerce?

En el caso del marketplace donde tengo experiencia, solo realizan operaciones locales en cada país donde están presentes y tampoco importan productos. El e-commerce internacional no es un negocio que hayan desarrollado aún a gran escala, incluso sus flotas aéreas son para traslados internos en los países donde están desarrolladas y no es el caso de Argentina.



**AMECOMEX**

**ÚNETE A LA COMUNIDAD DE MUJERES APASIONADAS POR EL COMERCIO EXTERIOR**

DESARROLLO DE MARCA PERSONAL

COACHING & MENTORING

NETWORKING LOCAL E INTERNACIONAL

CAPACITACIONES

Y MUCHO MÁS

Para mayor información, escribenos:  
[info@amecomex.org](mailto:info@amecomex.org)

[in](https://www.linkedin.com) [f](https://www.facebook.com) [@](https://www.instagram.com)

[www.amecomex.org](http://www.amecomex.org)

# RANDOM

## INSTANTÁNEA DEL COMERCIO EXTERIOR DEL PERÚ Y SU LOGÍSTICA



**Jeannette Nole**   
Gerente General de JS PERU  
GROUP

Jeannette Nole, Gerente General de JS PERU GROUP, nos comparte en esta entrevista una mirada integral sobre la actualidad del comercio exterior en su país, sus expectativas y los desafíos de un sector que se encuentra en pleno crecimiento.

**¿Cómo describiría la dinámica actual del comercio exterior en el Perú?, ¿es un sector en crecimiento?**

El Comercio Exterior en Perú es dinámico, nos encontramos sujetos a factores internos (crisis interna) y factores externos (tolerancia Cero de China, Guerra Rusia-Ucrania, y demás) y este dinamismo hace que el sector logístico en Perú tenga altas y bajas.

La crisis marítima acontecida por la pandemia (alzas de precios de los productos) nos hace adoptar estrategias que conllevan a generar

políticas comerciales que nos permitan hacer frente a estos desafíos y contar con una sólida infraestructura logística para nuestras operaciones y ser más competitivos.

Sin embargo, y pese a lo mencionado anteriormente, nuestro crecimiento es gradual a la fecha y contamos con grandes expectativas de seguir en crecimiento. Cabe mencionar que tuvimos una Balanza Comercial 2021 con Superávit - incremento de exportaciones sobre las importaciones, destacando en ello a las exportaciones no tradicionales.

**En base a su experiencia, ¿cuáles son los principales orígenes y destino a nivel global con los que Perú desarrolla sus importaciones/exportaciones?**

En cuanto a las exportaciones, los principales destinos con los que hemos podido comercializar nuestros productos son China, Estados Unidos, Corea del Sur, Japón y Canadá.

Hemos registrado crecimiento en exportaciones

de productos no tradicionales (uvas frescas, mangos frescos y secos, arándanos, el zinc y las paltas).

Mientras que las exportaciones tradicionales tuvieron una caída del 5% frente al año 2021, principalmente en productos como cobre, oro, gas natural licuado, harina en polvo y otros.

En relación a las importaciones, en el primer trimestre tuvieron un incremento del 22.3% con respecto al año 2021, con una suma de USD 14.093 millones, si hablamos en términos de toneladas, este sería de 9.172 miles de toneladas, en comparación al volumen en toneladas del año pasado las importaciones sufrieron una baja.

Tomando en cuenta que el 51% de nuestras importaciones provienen de China y EEUU, tenemos también orígenes interesantes para nuestro mercado que nos permiten proyectar

estrategias logísticas como son Brasil, Argentina y México.

Cabe mencionar que nuestras importaciones se han visto sujetas al alza de precios mundial de productos, aumento de costos de transporte y la escasez de contenedores; haciendo todo ello que las compras de los productos sufran incremento, a la vez que sufrió una disminución su volumen.

### **¿Cómo describiría la relación entre eficiencia logística dentro del país y la competitividad de sus exportaciones?**

Si bien es cierto que la pandemia trajo como consecuencia la digitalización de los procesos logísticos con el fin de reducir el contacto de personas y hacer óptima la cadena logística, aún tenemos el reto de seguir fortaleciendo nuestras plataformas para que



**Infraestructura, innovación y conocimiento**  
**Para atender los eslabones de la cadena logística**  
**130 años conectando Uruguay al mundo y el mundo a Uruguay**

Desde 1892 a través de Christophersen, contribuimos a la integración de Uruguay con el mundo.

Hoy CHR Group es un grupo empresarial integrado por más de 15 empresas que desarrolla soluciones con el objetivo de responder a las necesidades del comercio internacional y acompañar el desarrollo del país.

**Somos experiencia en acción**

[www.chr.com.uy](http://www.chr.com.uy)

**CHR GROUP**  
Experiencia en acción

dinamicen mucho más los procesos, flexibilizar y estandarizar los de los operadores de comercio exterior y continuar capacitando al recurso humano en tecnologías inteligentes.

En ese sentido, Perú debe visualizar el mercado global como una alternativa de desarrollo, para ello debemos optar por políticas comerciales que nos permitan afianzar una internacionalización y especialización competitiva. Sin embargo, muchos de los conflictos internos que se han venido dando dentro de nuestro país paralizan en cierta manera las inversiones extranjeras parcialmente.

### **¿Cuáles son los grandes desafíos a superar para lograr potenciar los intercambios de Perú con el mundo?**

Facilitación del comercio, la infraestructura de transporte y regulaciones que logren promover la integración de los sectores económicos.

En países de la región, Perú se encuentra entre uno de los países con mejor desempeño de América Latina respecto a la facilitación del comercio: Mejores vías de comunicación y transporte; ampliación y remodelación de los principales puertos; estandarización de procesos de trámites virtuales (potenciar VUCE).

La larga trayectoria que el Perú ha mostrado en materia de integración económica y comercial con el mundo es un ejemplo claro de cómo una política de Estado firme puede trascender los Gobiernos de turno y convertirse en un verdadero motor de desarrollo y competitividad para el país. En ese sentido, afianzar y potenciar aquellos sectores emblemáticos de exportación y que más beneficios traen a las empresas y familias peruanas es una responsabilidad

permanente para que el comercio exterior genere desarrollo económico, competitividad regional y desarrollo social en el Perú de manera sostenible.

En ese sentido, el desempeño de los sectores no tradicionales dentro de nuestra canasta de comercio internacional (por ejemplo, los sectores agropecuario, químico, textil, pesquero, siderometalúrgico, entre otros) es un indicador clave para analizar el valor agregado de nuestra producción.

### **¿Cómo es su mirada sobre la agilidad de los tramites aduaneros y la burocracia asociada al comercio y la logística internacional?**

Si bien es cierto que, a nivel de tramites aduaneros/administrativos, Perú a raíz de la pandemia ha mejorado el tiempo en sus operaciones, sin embargo este aún sigue siendo uno de los principales problemas del comercio exterior, los tramites en los controles aduaneros, altos costos en transporte y el tiempo de espera en puertos, la idea es mejorar la competitividad de nuestro país.

Necesitamos invertir en infraestructura y sistemas tecnológicos, a pesar de que hemos avanzado en ello, aun nos falta conectar buenas vías a nivel nacional, necesitamos fluidez en puertos, carreteras y demás.

### **¿Cuáles son sus expectativas y principales retos profesionales?**

Seguir con la digitalización en los procesos logísticos, y salvaguardar nuestros procesos como empresa del sector logístico ante una futura crisis. Trabajar a la vanguardia de un comercio exterior más ágil y seguro.





## ¿CÓMO INFLUYE LA CULTURA MEXICANA A LA HORA DE NEGOCIAR?

Gracias a su estabilidad política y macroeconómica, al tamaño y fortaleza de su mercado interno y a una inflación predecible, México es uno de los países más competitivos para las inversiones a nivel internacional. El país ofrece una ubicación estratégica gracias a su proximidad con los grandes centros de consumo. Gracias a la firma de acuerdos comerciales como la Alianza del Pacífico, el país azteca se ha convertido en uno de los principales socios de muchas empresas.

Sin embargo, su diversidad cultural hace que las negociaciones con los empresarios mexicanos sean extensas y a largo plazo. Los mexicanos tienden a ser muy semejantes a sus colegas latinoamericanos, ya que tienen como filosofía de la negociación el regateo y su percepción de la contraparte se encuentra basada en la amistad y la confianza.

La diversidad cultural en México puede ser distinta según la región geográfica donde se ubique el negociador.

### **Barreras comunicacionales**

Si bien los argentinos y los mexicanos hablamos el mismo idioma, al momento de tener una negociación es importante tener en cuenta las diferencias que existen entre los habitantes de ambos países.

### **Barreras del lenguaje**

Como se mencionó anteriormente, si bien el idioma es el mismo, cabe destacar que a la hora de comunicarse se pueden encontrar con un impedimento muy importante: las palabras. Existen muchas palabras que en México y Argentina no poseen el mismo significado, e incluso hay palabras que pueden resultar ofensivas. Por lo cual, a la hora de entablar una comunicación puede suceder que los interlocutores no se entiendan o, aún peor, que se ofenda a la otra parte por desconocimiento.

Motivo por el cual se recomienda un lenguaje más formal a la hora de entablar una negociación si la contraparte proviene de México.

## Barreras de la percepción

Este tipo de barrera se encuentra más ligada a la cultura. Si bien ambos países son latinoamericanos, la cultura mexicana es muy diferente a la argentina. Un punto que vale la pena destacar, es que el mexicano es el resultado del mestizaje entre nativos indígenas y españoles.

## Comunicación no verbal

Por último, nos encontramos con la comunicación no verbal, que son aquellos elementos por fuera del idioma que forman parte de la comunicación. Al momento de entablar una negociación con un mexicano, se debe tener en cuenta:

- La vestimenta: Se aconseja la vestimenta formal para las reuniones de negocios. En el caso de las mujeres, vestimenta formal y conservadora.
- El saludo: Se recomienda el apretón de ma-

nos. Puede suceder que suceda un beso en la mejilla, pero se recomienda que la contraparte de la iniciativa.

## Tips a la hora de negociar con México

El estilo de negociación de los mexicanos está condicionado por las costumbres y tradiciones, así como también por aspectos culturales. Se sienten más cómodos tratando con personas que ya conocen. Por ello se dice que los mexicanos hacen negocios en forma personal y solo con amigos.

- Los títulos son importantes, es recomendable utilizar el título profesional seguido del apellido.
- Apretón de manos para el saludo y las mujeres es posible que se acerque a saludar con un beso en la mejilla. Luego de que se tenga más confianza, seguido del apretón

**Promociona tus productos o servicios Logísticos**

con 

**ASOLOG**  
Asociación Logística del Ecuador

**YO SOY ASOLOG** | Promoviendo el desarrollo Logístico del Ecuador

Para más información escríbenos a [info@asolog.ec](mailto:info@asolog.ec)

Síguenos en nuestras redes |  Asolog |  Asolog2020 |  AsologEcuador |  AsologEcuador |  Asolog Ec



de manos se puede dar un abrazo breve.

- En las primeras reuniones no se tratarán directamente los negocios. Es recomendable hablar de temas como la familia, el país, el clima, su visita, mostrando un interés en conocer a sus futuros socios. Es probable que las reuniones se extiendan por horas, pero eso no quiere decir que se cierren tratos o se firmen acuerdos.
- Evitar temas sensibles como las comparaciones con Estados Unidos o la inmigración ilegal.
- Los obsequios son vistos como un deta-

lle de buenas intenciones, sin embargo, no son necesarios para cerrar los negocios. Evitar obsequios muy costosos pues son incómodos. No regalar flores de color rojo, son interpretadas negativamente, se recomiendan que sean de color blanco.

- Para las reuniones es apropiado asistir de traje y corbata y las mujeres elegantes y conservadoras.
- Es importante llegar temprano a las citas de negocios, aunque puede que la otra parte se retrase dependiendo de la zona del país en la que se encuentre.



#### AUTORES



María Celeste  
Guevara



Mariano  
Henrique



Mariela  
Mascaro



Rosario  
Villa

Estudiantes de la Tecnicatura Superior en Comercio Internacional, modalidad virtual, del Instituto de Capacitación Aduanera - ICA.



# UNIVERSITY

## UNA APP PANAMEÑA PARA PROMOVER EL COMERCIO SUSTENTABLE

Las nuevas generaciones se involucran cada vez más con la necesidad de crear un mundo sustentable y logran replicar responsablemente este mensaje en ideas innovadoras, ideas que, en algunas oportunidades, logran ser reconocidas y premiadas por el ámbito internacional.

Este es el caso de Hilario Castillo y Juan Diego Rodríguez, dos jóvenes panameños del Instituto Agustiniiano de la ciudad de Chitré que ganaron una competencia destinada a emprendimientos sub 18 desarrollada en el mismísimo Centro Espacial Houston de la NASA, en Estados Unidos.

A través del desarrollo de una aplicación destinada a la comercialización de productos y servicios ecológicos, estos estudiantes panameños fueron consagrados entre diez equipos finalistas de distintos países del mundo.

A raíz de esto, el joven equipo chitreano no sólo recibió el reconocimiento internacional por su innovadora idea, sino que, además, fueron dis-

tinguidos con becas, asesoramiento en patentes y registro de propiedad intelectual y asistencia de otras empresas de primer nivel.

Su proyecto, al que denominaron Ekom, nace de la visión de Castillo y Rodríguez con el principal objetivo de asumir los retos impuestos por las dinámicas actuales a través de una propuesta de negocio que, en sus palabras, busca "apoyar procesos productivos éticos, transparentes y socialmente comprometidos con el medio ambiente".

### COMPETENCIA

Ekom fue reconocida dentro de dos categorías -Mejor Manejo de redes sociales en Modelo de Negocios y Compromiso Civil- del Conrad Challenge, una competencia anual organizada por la Fundación Conrad que promueve las prácticas emprendedoras en jóvenes estudiantes de todo el mundo.

La propuesta de este desafiante evento inspira a los participantes a buscar soluciones a pro-

blemas empresariales mediante la creatividad y el pensamiento crítico en cuatro categorías: Aeroespacial y aviación, Seguridad Tecnológica, Energía y medio ambiente y Salud y nutrición.

La competencia fue bautizada de esta manera por Nancy Conrad, quien decidió homenajear a través de la fundación a su esposo, Peter Conrad, tercer hombre en pisar la Luna.

La plataforma de e-commerce sustentable desarrollada por los dos estudiantes chitreanos fue presentada previamente en el Innovation Pitch Challenge, un evento intercolegial desarrollado por Innova Nation Panamá en el que más de 800 participantes plantearon diferentes ideas para desarrollar emprendimientos entre los cuales fueron escogidos los tres mejores del país, uno de ellos Ekom, que finalmente ob-

tuvo el primer premio.

Tras vencer en la última edición de esta competencia, desde Innova Nation afirmaron sobre Rodríguez y Castillo: "con su inteligencia, carisma, sencillez y, por supuesto, su gran idea de emprendimiento, Ekom conquistó y se ganó el respeto y admiración de jurados, directores, speakers y compañeros competidores", luego de lo cual obtuvieron el derecho de representar a Panamá en el Conrad Challenge, donde también resultaron ganadores.

## SUSTENTABLES

Ekom es definida por sus fundadores como una plataforma online destinada "a la compra y venta de productos y servicios ecológicos" cuyo foco principal se centra en la promoción del cuidado y la concientización ambiental.

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

**APLOG**

Logística, Sustentabilidad e Innovación

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

DESDE 2012 DIFUNDIENDO LA FUNCION LOGISTICA

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

El portal, además, prioriza el impulso a la digitalización como una herramienta fundamental que logre optimizar el flujo informativo dentro

El principal objetivo de la aplicación es apoyar procesos productivos éticos, transparentes y socialmente comprometidos con el medio ambiente.

del sector empresarial, sobre todo en PyMES, con el objetivo de fortalecer la colaboración entre los distintos actores y generar cada vez más proyectos sostenibles que contribuyan al crecimiento internacional.

Los valores sobre los que se construye Ekom son la ética, la transparencia, la accesibilidad y la clara comunicación, desde los cuales busca educar a los consumidores en la toma de decisiones social y ambientalmente responsables.

El proyecto se centra en un fuerte apoyo a la contribución del desarrollo de economías locales y actúa como mediador entre procesos ejecutados por las distintas organizaciones participantes.

Toda esta información estará concentrada en la plataforma de e-commerce que, por supuesto, contará con un amplio catálogo de los productos y servicios ecofriendly presentados, donde además figurarán los datos de cada organización afiliada.

Por último, el espacio también podrá ser utilizado por las empresas y organizaciones participantes para promocionar eventos y actividades que fomenten el cuidado del medio ambiente, porque para este grupo de estudiantes panameños, la conciencia colectiva es el principal motor para cuidar conjuntamente el planeta.



## PROTAGONISTAS



Hilario  
Castillo



Juan Diego  
Rodríguez

Estudiantes del Instituto Agustiniiano de la ciudad de Chitré, Panamá



VER  
VIDEO

## **PEDRO GARRA, PRESIDENTE DE LA CÁMARA URUGUAYA DE LOGÍSTICA - CALOG**

En esta entrevista con Movant Connection, el titular de CALOG nos cuenta sus inicios en el mundo de la logística internacional, su mirada sobre las buenas prácticas en el sector y los desafíos que se plantea para su gestión.

### **¿Cómo fueron sus inicios profesionales?**

Soy ingeniero industrial. Apenas recibido trabajé en una empresa exportadora de madera donde aprendí mucho, hice mis primeros contactos con la logística y tuve la oportunidad de conocer otras realidades por el mundo. Fue muy interesante acompañar esos inicios de la industria forestal en Uruguay, que pese a ser un país donde no había prácticamente árboles, ha visto transformar su matriz exportadora en base a productos provenientes de plantaciones sustentables, como consecuencia de una política de estado en la materia. Así fue que, a principio de la década del 2000, el país llegó a contar con cierta masa crítica que impulsó la

instalación de plantas de celulosa. Hoy en día los productos forestales son uno de los principales rubros de exportación.

Específicamente en el sector logístico, mis inicios fueron en el año 2008, cuando me invitaron a trabajar en la empresa que en su momento se llamaba Schandy, donde trabajé hasta el 2014 como Gerente del área de Proyectos. En ese periodo, ganamos la licitación de transporte fluvial de madera y remolcadores portuarios para Montes del Plata, la planta de celulosa que está en el suroeste de Uruguay. También, como parte de otro proceso licitatorio, logramos la adjudicación del movimiento de toda la madera que consume la planta, tanto en la terminal que tiene aguas arriba del río Uruguay, en Fray Bentos, como en la planta de Conchillas en una empresa que llamamos STF. Tuviéramos éxito en el desarrollo de otros proyectos, como la terminal de servicio a los contenedores

vacíos STL y la terminal de líquidos TLU, que hoy, junto con STF, forman parte del grupo de empresas que desde el 2014 lidero en Uruguay. El mundo de la logística más "tradicional", de los contenedores, lo fui comprendiendo de la mano del gran desarrollo que ha tenido STL en los últimos años.

### ¿Qué aspectos de la actividad logística lo atraparon?

Uruguay es un país exportador por naturaleza, con un mercado chico en comparación con los gigantes que nos rodean. El desafío del sector logístico, en este sentido, es súper dinámico e importante porque es clave para el desarrollo del país. Todo es muy variado y duro también, porque la competencia es intensa.

Dentro de CALOG, vimos la oportunidad de

trabajar con empresas de portes y objetivos similares, que veíamos como competidores originalmente, pero que en realidad entendimos que nos teníamos que complementar para llevar la logística al siguiente nivel, trabajando temas de sostenibilidad, salud y seguridad en el trabajo, y promover las mejores prácticas en general. El desafío que el mundo actual nos presenta es importante y queremos que la Cámara sea un referente para nuestros socios en ese sentido.

### ¿El concepto de la logística viene instalándose como un tema de Estado?

Es, al mismo tiempo, una oportunidad y una necesidad para Uruguay ser un Hub Logístico. Tenemos mercados grandes alrededor y condiciones de estabilidad institucional, lo que permite a los inversores pensar en invertir en el país a largo plazo. Tenemos la Ley de Zona

**FTL** VII Edición del  
Foro de Talento Logístico 2022  
*Por un Talento Sostenible*

10-OCT  
20  
22

LATAM streaming

INSCRÍBETE AQUÍ

CONECTAMOS TALENTO

El principal evento de  
TALENTO LOGÍSTICO  
de España y Latinoamérica

Colabora:  
**MOVANT**  
CONNECTION

Organizado por:  
Foro **LOGÍSTICA**

Francas, el régimen de Puerto y Aeropuerto Libre y Depósito Fiscal, todos elementos que le dan un marco a Uruguay para que representa una oportunidad para trabajar para la región. Nuestro mercado interno es pequeño y, siendo la logística un negocio esencialmente de volumen, es clave poder trabajar en la región para poder ser más competitivos con nuestras exportaciones y que las importaciones sean más accesibles. Es por eso que decimos que consolidar el modelo Hub, es tanto una oportunidad como una necesidad.

**Esta política de continuar las buenas prácticas gubernamentales ¿se replica en CALOG?**  
Sí. Este año con la nueva Directiva pudimos avanzar en una hoja de ruta de lo que queremos hacer e impulsar en el sector y con las

autoridades del Gobierno. Estamos también generando una agenda de capacitación en el sector, en conjunto con diversas instituciones, algo clave para poder impulsar cualquier mejora en la gestión. También hemos modernizado la comunicación para poder llegar a nuestra comunidad en forma más efectiva a través de las redes sociales y participarlos de lo que vamos haciendo y las cosas que pasan en el sector. Estamos redondeando en estos días nuestra política de sostenibilidad, como parte de una agenda intensa pero moderna y disfrutable, con una Comisión joven que va a permitir tener novedades para compartir en los próximos meses, con seminarios y acuerdos que estamos potenciando.



 **TERMINAL  
ZARATE**  
PUERTO

Una empresa de: **GRUPO  
MURCHISON**



# DISRUPTIVE



VER  
VIDEO

## GAMIFICACIÓN: EL JUEGO COMO SISTEMA DE APRENDIZAJE



**Mara Ares**



Chief Executive Officer en Ares Gaming Labs.

Una de las tendencias que más se está viviendo en el entorno corporativo actual es el de la gamificación, una técnica de aprendizaje que busca obtener mejores resultados a través de la realización de juegos. Mara Ares, argentina radicada en Miami, desde donde dirige una empresa especializada en la enseñanza de esta técnica, nos comenta más sobre su desempeño en un terreno tan divertido como serio.

### En pocas palabras, ¿cómo aplicamos correctamente la gamificación?

Hoy en día la gamificación se está aplicando en un montón de entidades diferentes y aplica muy bien para todo lo que tiene ver con un aprendizaje progresivo. Básicamente, lo que hacemos es diseñar un juego a través de una experiencia online u offline y que no necesariamente tiene que ser digital, pero que tiene que ver con un aprendizaje o con la realización de una tarea por medio de un sistema de objetivos y recompensas.

**¿El motor del juego es la recompensa y el reconocimiento o las ganas de ganar y superar al otro?**

Siempre tiene que haber alguna motivación y esto depende mucho del perfil del jugador. Algunos son competitivos, otros son cooperativos, a algunos les interesa más superarse a sí mismos y a otros simplemente les importa explorar el mundo o socializar. Generalmente, se trabaja con un marco compuesto de cuatro tipos de recompensas: el estatus dentro de una comunidad, el acceso a contenidos, el poder y lo que se llama staff, que son objetos importantes dentro de la narrativa de un sitio.

**Pienso que en comercio exterior y logística, donde las operaciones dependen de una cadena de actores, aplicaría muy bien el planteo cooperativo...**

Sin dudas ésta es la base de la teoría del juego elaborada por el matemático John Forbes Nash, quien sostiene como conclusión que la cooperación ayuda más que la competencia. Obviamente hay juegos que hacen más foco en el aspecto competitivo, así como otros en el cooperativo y

así con el resto de los perfiles.

### **Dentro de una empresa, ¿en qué áreas o sectores suele aplicarse más la gamificación?**

De hecho, la gamificación se utiliza muchísimo en distintas áreas dentro de las empresas. Quizá en Recursos Humanos es donde se aplique más por todo lo que tiene que ver con el personal y su capacitación, por el tema de las motivaciones y de las recompensas, pero básicamente se puede utilizar en cualquier área. Se trata de definir los indicadores de rendimientos o los objetivos de cada área y cuantificarlos. Entonces, por ejemplo, si hablamos de un área de venta, se necesita alcanzar determinada cantidad de objetivos, o si trabajamos más con contenido educativo, quizá el objetivo sea completar cierta cantidad de módulos. Entonces, al poder cuantificarlo, también puedo otorgar recompensas a los usuarios que alcanzan esos objetivos y tengo una manera más clara de medirlos. Por otra parte, puedo pensar en otro tipo de recompensa, como el estatus, tal y como mencioné antes, en el cual un usuario arranca con un estatus básico, pero puede ascender y eso siempre es motivador.

### **¿Podrías comentarnos algún caso de éxito que hayas vivido dentro de este campo?**

Lo que experimenté como docente es que los estudiantes siempre van a realizar una tarea mejor sin hay una motivación extra. Recuerdo que, dentro de una institución, tenía como alumno a un padre de dos hijos que vino a tomar el curso para aprender a gamificar la experiencia con sus niños y lograr que se porten mejor y colaboren con las tareas en la casa. Su participación me pareció una decisión muy original porque todos los estudiantes que había tenido hasta entonces eran

diseñadores de videojuegos, publicistas, ilustradores o programadores, profesionales que querían aprender sobre estas cuestiones porque querían aplicarlo en una experiencia con el usuario.

Siempre tiene que haber alguna motivación y esto depende mucho del perfil del jugador. Algunos son competitivos, otros son cooperativos, a algunos les interesa más superarse a sí mismos y a otros simplemente les importa explorar el mundo o socializar.

### **Entonces, aprender jugando, de alguna manera, es como volver a nuestras raíces.**

Se tiene esa idea de que el juego es solo para niños, pero, en realidad, estos sistemas funcionan para cualquier edad. En las aplicaciones de E-Commerce, por ejemplo, algo siempre nos incentiva a comprar o a interactuar más a cambio de un puntaje como usuarios. En la vida misma siempre buscamos obtener satisfacciones por tareas que realizamos y la gamificación está en todos lados, solo que a veces no la vemos como tal.





# FUNDACIÓN ALEPH

EL QUE DA SIEMPRE TIENE

## RESPONSIBILITY



VER  
VIDEO

### FUNDACIÓN ALEPH: DAR PARA RECIBIR



**Yael Mirochnick**   
Directora Ejecutiva de  
Fundación Aleph

Yael Mirochnick, es Directora Ejecutiva de Fundación Aleph, una organización sin fines de lucro que se creó con la misión de poder ayudar, educar y aportar valor a nivel comunitario en Chile. En esta entrevista con Movant Connection, Yael nos cuenta los inicios de la fundación, las dificultades atravesadas y los desafíos a cumplir.

#### ¿De qué se trata Fundación Aleph?

La fundación hoy se encuentra activando principalmente dentro del marco de la comunidad judía, el día de mañana esperamos contar con los recursos para ayudar a nivel global. Básicamente Aleph era un sueño que existía en la cabeza de Janan Knust, fundador y CEO de la empresa Klog.co. La fundación nace a partir de los valores que tiene la comunidad judía, como responsabilizarse y dar por el otro, y a partir de ver las necesidades que tenían muchas personas. Actualmente, tenemos dividida la funda-

ción en tres pilares. El primero es la educación, sabemos que muchos niños en Chile no pueden acceder a una educación formal, ya que la misma es cara. Ayudamos a los colegios a buscar fondos y crear estrategias para lograrlo. El segundo pilar es Emprendimiento, con este pilar lo que buscamos es ayudar a que la mayor cantidad de gente posible logre sustentarse a sí misma y sus familias. Tenemos varios proyectos dentro de este pilar, pero el más significativo en estos años de pandemia, fue la ayuda a pequeñas pymes y negocios. Lo que nosotros hacemos como fundación, es ayudarlos económicamente, brindándoles un préstamo sin intereses, que le permita a la persona rearmar su negocio y salir adelante. Y el tercer pilar, podríamos llamarlo Ayuda Humanitaria. Lo que hacemos es ayudar a personas con necesidades puntuales, ya sean cosas básicas o también más complejas. En este pilar trabajamos muy de la mano con otras instituciones de la comunidad.

#### ¿Cuáles fueron las primeras dificultades con las que se encontraron?

Comenzamos en plena pandemia, entonces

una de las dificultades que tuvimos fue la distancia. La fundación nace por zoom, cada uno haciendo cuarentena en su casa, el registro civil estaba cerrado, por lo tanto, hacer cualquier papeleo para crear la fundación era casi imposible. Fuera de eso la mayor dificultad fue lograr atender a la gran demanda de pedidos que habían, ya que todo era urgente e importante.

### ¿Sentís que hubo una maduración de la Fundación?

Sí, hoy estamos más capacitados. Yo comencé un curso para Directores Ejecutivos de Instituciones Judías de Latinoamérica, lo cual me está dando muchas herramientas para hacer crecer a Aleph. Sabemos que una fundación lleva mucho tiempo en constituirse, y vamos hacia allá, siempre con la seguridad de que nos irá bien, porque Aleph es en esencia un bien.

### ¿Qué perspectivas tienen a futuro?

A mediano plazo lo que más queremos es que

salga adelante nuestra sección de emprendimiento. Tenemos un tremendo proyecto que estamos por lanzar, basado en el programa "Shark Tank". Hemos armado un importante panel de empresarios que están dispuestos a dar su tiempo, expertise y dinero para ayudar a otros emprendedores a poder llevar sus ideas adelante. También apuntamos a abrir una oficina física en Chile, y ampliar nuestro equipo de trabajo.

### ¿Qué mensaje final quisieras dar?

El lema debajo del logo de Fundación Aleph dice "El que da siempre tiene". Porque es cierto, siempre que uno da algo de sí, se recibe algo de vuelta. Puede ser la experiencia de la otra persona, la gratificación, el aprendizaje o una simple sonrisa, pero más allá de lo que recibas, debes saber que mientras des, nunca te faltara. Dar es una forma de agradecer lo que tienes. Dar y recibir es diferente, las personas integrales no se construyen solo recibiendo.



**"El contenedor terrestre que ya se sube a trenes y barcos"**

AIMAS propone que se habilite en todo el continente la circulación libre, sin tasas ni impuestos, del contenedor de 53 pies para:

- Expandir la contenerización regional y doméstica.
- Para bajar costos.
- Reducir huella de carbono.
- Maximizar las inversiones del empresariado local.

<https://www.aimas.org.ar/>

# Multiple CHOICE



VER  
VIDEO

## Magui Bravi

Actriz, Bailarina y Conductora  
de Tv Argentina.

25 % de respuestas correctas.  
¡Excelente tu aporte Magui!  
Muchas Gracias por sumarte a jugar  
con Movant Connection.  
Te deseamos que continúen tus éxitos.

1. ¿Cuál es el país que consume más carbón a nivel global?

- a) India
- b) Estados Unidos
- c) China ✓

2. ¿Cuáles son los países que utilizan la hidro-  
vía Parana - Paraguay?

- a) Argentina, Brasil, Bolivia, Paraguay y Uruguay. ✓
- b) Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay.
- c) Argentina, Brasil, Perú, Paraguay y Uruguay. ✗

3. ¿Aproximadamente, cuántos televisores  
led entran en un contenedor de 20 pies?

- a) 200 ✗
- b) 400 ✓
- c) 600

4. ¿Cuál es el país latinoamericano que tiene  
mayor cantidad de acuerdos comerciales in-  
ternacionales?

- a) Chile ✓
- b) Brasil
- c) México ✗

¿Qué representan la logística y el comercio  
exterior en tu vida cotidiana?

No tengo una logística porque no poseo una rutina fija. Puedo estar filmando una película o haciendo televisión. Cambia todo el tiempo, por eso me manejo mucho con compras online. Mayormente hago casi todo por e-commerce.