

FRANCISCO ARANDA, SECRETARIO GENERAL DE UNO

# “Madrid necesita un plan comercial del sector logístico”

La feria Logistics siempre es un excelente momento para tomar el pulso al sector logístico nacional en general y al de Madrid en particular. La capital siempre quiso tener una feria logística de referencia y por fin lo ha logrado, respondiendo a su aspiración de contar con un punto de encuentro acorde con el peso de este sector en su economía y en el conjunto del país. Para analizar la coyuntura actual en todos los órdenes, quién mejor ahora mismo que Francisco Aranda, secretario general UNO, Organización Empresarial de Logística y Transporte, que ha desgranado para Diario del Puerto los retos actuales y futuros de la logística en España y en Madrid, entre ellos ser capaces de comercializar a nivel mundial nuestro potencial en el campo de la cadena de suministro.



Francisco Aranda, secretario general de UNO.

MIGUEL JIMÉNEZ

## ¿Cuál es la salud del sector logístico ahora mismo en España?

Creo que el sector logístico está ahora mismo con la tensión muy alta, porque acabamos de salir de una crisis muy profunda, que ha provocado que algunas empresas desaparezcan y otras lo pasen muy mal y ahora hemos vuelto a tener mucha actividad, pero los precios no se han recuperado. Eso significa que hay que trabajar más para obtener el mismo beneficio que antes.

Esto nos coge además con la circunstancia de que durante la crisis la logística ha sido la plataforma de reducción de costes y aumento de competitividad rápido para las empresas. En esta crisis yo creo que las empresas españolas han descubierto la logística. Los directores de logística ahora ya están en los consejos de dirección de las empresas y esto es por el valor que comienza a darse ahora a la logística.

El operador logístico además ha pasado a tener una nueva relación con su cliente. Se ha pasado de ser considerado una commodity a tener una relación estratégica.

En este contexto, el mercado quiere seguir manteniendo ese nivel de reducción de costes y de precios y eso lo vuelve todo más complejo.

Y a todo esto se suma que nos hemos convertido en un sector tecnológico. Las empresas que no estén pensando en nuevas tecnologías, innovación, en big



Según Aranda, las empresas que se mantengan en el sector serán las que utilicen dos cosas: una, las nuevas tecnologías; y dos, la estrategia colaboradora.

## “EL NUEVO MARKETING DE MUCHOS SECTORES ES LA LOGÍSTICA”

Viendo una feria como Logistics, los operadores logísticos no terminan de encontrar con claridad su lugar en las ferias logísticas de España. O tenemos ferias muy institucionales, o ferias con gran peso de la intralogística, pero no vemos que los operadores y las empresas de transporte apuesten por exponer en estos certámenes. ¿Cuál es a su juicio la explicación? Estas cosas dependen de la estrategia de cada empresa. En todo caso si hay empresas logísticas en las ferias, pero están más en el networking que como expositores. Igual es

que el modelo de feria está cambiando y el modelo está evolucionando y hay que ir a otro tipo de ferias con un concepto más moderno, más de tipo feria virtual a lo largo de todo el año. Obviamente en las ferias sectoriales sí que hay operadores, porque van donde están sus clientes. Y esto es muy importante porque demuestran que están dentro de la cadena de valor de estas industrias y esto es muy relevante pues son tenidas en cuenta. No hay que olvidar que el nuevo marketing de muchos sectores es la propia logística.

data, en logística predictiva en todos estos conceptos no va a mantenerse en el sector. Las empresas que se mantengan en el sector serán las que utilicen dos cosas: una, las nuevas tecnologías; y dos, la estrategia colaboradora. Algo tan impensable como que empresas competidoras colaboren, ya estamos viéndolo.

## ¿Cómo salir de esta espiral de precios bajos y altísima actividad que está presionando a las compañías?

En la percepción del precio el mercado irá haciendo su labor, pero lo más importante es que ya no somos vistos como una commodity; somos vistos como un aliado estratégico y ese es el primer paso para que te valoren, también a nivel de precio.

Además, las empresas están haciendo el esfuerzo importante de invertir en nuevas tecnologías. Por otro lado, un aspecto que preocupa es que no se están encontrando los perfiles para esa transformación que vive el sector. Conocer las nuevas tecnologías trascenderá a todos los profesionales del sector logístico y eso ahora mismo el mercado no lo está dando. Las empresas están yendo mucho más rápido que la oferta formativa y educativa. El gap está siendo especialmente crítico.

## ¿Qué nuevas tecnologías cree que van a ser decisivas?

Cualquiera que se nos ocurra. Son ya una herramienta fundamental. Es la manera eficiente

**“Que Madrid es una magnífica plataforma logística lo sabemos, que tiene unas infraestructuras extraordinarias lo sabemos, que hay que mejorar cosas, por supuesto, pero lo que falta es ir a los sitios, se ha acabado el momento de despachar y toca ir a vender”**

de atender los retos tan enormes que tiene este sector. Los famosos flujos tensos del B2B durante la crisis se están manteniendo ahora y para poder mantenerlos de forma generalizada tienes que tener unos sistemas muy potentes. Estamos hablando por ejemplo de logística predictiva y de programar las salidas en base al tiempo que haga. Eran cosas tan de futuro... pero ahora ya están aquí. El Big data ofrece tantas posibilidades que ahora mismo ni las conocemos. El internet de las cosas va a representar otra enorme transformación. En poco tiempo el sector no va a tener nada que ver con lo que es ahora. Además, en nuestro sector no es que hayamos puesto al cliente en el centro, es que es el cliente quien se ha puesto él en el centro, que es distinto.

El cliente ha pasado a desempeñar un papel muy protagonista y la tecnología es fundamental en esta relación.

**Pero el cliente no termina de valorar que eso tiene un precio.** El cliente ya empieza a valorarlo y hay algunas experiencias de empresas que muestran que se está valorando. Además, es que se ha llegado a una situación insostenible, por lo que no queda más remedio que valorarlo. Piden y piden y piden más y das y das y das hasta que no puedes más y no queda más remedio que poner un precio. Al final lo habitual es hacer un servicio muy fuerte para generar una demanda. Cuando esa demanda ya se ha generado empiezas a dar la señal de que hay un valor añadido que tiene un coste y el mercado lo tiene que asumir.



Para Francisco Aranda, la logística "se ha convertido en un sector tecnológico".

**¿Las nuevas tecnologías van a provocar una logística de dos velocidades, ante posibles dificultades de adaptación de las pymes?**

No va a haber dos velocidades entre innovación y tecnología. El que no se adapte estará fuera del mercado. Lo que yo sí creo es que va a haber dos tipos de empresa: las pequeñas y las grandes, pero igualmente competitivas.

A una gran empresa a lo mejor no le conviene tener una gran capilaridad en una zona determinada, pero al tiempo puede haber una pequeña empresa altamente especializada en la distribución en esa zona determinada y ambas colaborarán. El nivel tecnológico será muy similar, pero focalizado en cada caso según el rango de actividad. Las empresas que van a quedar

van a ser las muy tecnificadas y el tamaño ya no será un problema. Las nuevas tecnologías son accesibles para grandes y pequeños y las grandes necesitan de las pequeñas. Por otro lado, se está generando toda una corriente de startups alrededor de este sector muy interesante y es el propio sector quien demanda estas iniciativas porque las necesita.

**EMBALEX**  
DESDE 1918

"Servicios de embalaje y logística integral"

- Embalajes de grandes dimensiones.
- Suministros para el embalaje en general.
- Transportes especiales.
- Gruas de 70 Tn.
- Proyectos "llaves en mano".
- Protección físico-química.
- Cajas y jaulas de madera para transporte marítimo, terrestre y aéreo.

Los equipos móviles con que cuenta EMBALEX le permiten actuar en cualquier punto de España y situarse a la cabeza del sector, en cuanto a embalajes industriales para la exportación.

Centros de montaje en:  
BARCELONA | VALENCIA | BILBAO | ALGECIRAS | CÁDIZ  
TARRAGONA | CARTAGENA | VIGO | HUELVA

EMBALEX

C/ Empordà, 4 (antigua C/ Rogelló) Polígono Industrial Can Bernades - Súria  
08130 Santa Perpètua de Mogoda (Barcelona) España  
Tel. +34 93 864 01 20 | Fax. +34 93 864 96 13 | [info@embalex.com](mailto:info@embalex.com) | [www.embalex.com](http://www.embalex.com)

proceso | eficiencia | flexibilidad | servicio

**Soluciones a medida:  
más libertad para crecer**

En GrupoUno CTC asumimos desde la totalidad de la operación logística y/o productiva hasta la realización de procesos puntuales o picos de demanda.

Externalizar no es sólo racionalizar costes. Es ganar flexibilidad y eficiencia. Es alinear recursos con necesidades cambiantes. Es agilidad y calidad de servicio. Es aplicar soluciones específicas para aumentar la productividad y garantizar la competitividad en un entorno difícil.

Es, en definitiva, más libertad para crecer.

Operaciones Industriales

Cadena Logística

Marketing Operacional

◆ Barcelona T. +34 93 289 76 90  
◆ Madrid T. +34 91 432 78 56  
[www.grupounoctc.com](http://www.grupounoctc.com)

**GRUPOUNO CTC**  
El valor de la eficiencia



“Lo natural es que la logística cada vez se externalice más. Zapatero a tus zapatos”, asegura Francisco Aranda.

## “LO IMPORTANTE ES QUE LAS INICIATIVAS VAYAN HACIA ADELANTE Y QUE EL MINISTRO SEA CONSCIENTE DE ELLO”

Fomento tenía una “Estrategia Logística” que ha quedado diluida con la nueva legislatura. ¿Es necesario retomarla o hay que definir una nueva hoja de ruta?

Esa iniciativa fue magnífica y un gran éxito, pero ahora estamos en otro momento. La logística es algo más que una “Unidad Logística”. Ahora mismo ya está incluida en la estrategia a favor de la industria española. Lo que se hizo en su momento caló, pero no sólo tiene que estar en la agenda de Fomento, tiene que estar en Industria, en Economía, en Agricultura, en la Oficina Económica del Gobierno, en la Agencia Tributaria... Debe ser un tema de Gobierno. Muchas de las medidas concretas de la Estrategia siguen desarrollándose, pero ya

no como Estrategia Logística. Por eso, ahora mismo no tengo claro que todas las medidas a impulsar tengan que tener un paraguas concreto. Lo importante es que las iniciativas vayan hacia adelante y que el ministro sea consciente de ello.

**¿Cuáles son las medidas prioritarias en materia logística que UNO ha trasladado al actual equipo de Fomento?**

Fomentar la intermodalidad, fomentar la carga aérea, mejorar la aduana, mejorar la normativa laboral del sector, implementar las 44 toneladas, lograr un marco armonizado para la distribución urbana de mercancías e impulsar la comercialización de España como hub logístico.

Y en este contexto, ¿vamos encaminados hacia unos operadores logísticos cada vez más potentes y especializados, o dadas las exigencias podrá prosperar que los grandes gigantes del retail y de la industria generen sus propios operadores logísticos para alcanzar sus propias exigencias?

Amí cuando me dicen que Amazon va a crear su propia empresa de logística siempre pienso que es una gran noticia, porque eso significa que se va a dar cuenta de lo complicado que es la distribución de mercancías en España, mucho más complicado que en Estados Unidos, donde las ciudades son rectángulitos. Aquí no es así, aquí

hay enormes condicionantes y con ellos operan de forma magnífica los proveedores de logística. Lo natural es que la logística cada vez se externalice más. Zapatero a tus zapatos.

**Siguiendo con las tendencias, ¿triunfará la economía colaborativa en el sector logístico y se impondrá en la distribución ese amateurismo de los “vecinos” o de los “ciudadanos que van de camino” que muchas soluciones proponen?**

Yo creo que hay muchas ideas, pero una cosa es una idea y otra muy distinta una empresa. Ese amateurismo del vecino o del estudiante, ¿qué hacemos con él un 23 de diciembre? ¿Le damos 400 paquetes ese día? Volverá a

**“Creo que el sector logístico está ahora mismo con la tensión muy alta, porque acabamos de salir de una crisis muy profunda, que ha provocado que algunas empresas desaparezcan y otras lo pasen muy mal y ahora hemos vuelto a tener mucha actividad, pero los precios no se han recuperado”**

las ocho de la noche con los 400. Hay cosas en las que el amateurismo no funciona. Se necesita gente muy profesional y no olvidemos que en el comercio electrónico normalmente los clientes no dan dos oportunidades. Igual hay un hueco para estas iniciativas pseudoprofesionales, pero lo veo difícil dada la trascendencia estratégica que está adquiriendo la logística.

**Tras la planificación que tuvo la logística hace años en Madrid de la mano de MPL, fracasada debido al estallido de la crisis, no ha vuelta a haber en la Comunidad de Madrid una estrategia logística o al menos una hoja de ruta definida para este sector. ¿Es necesaria una estrategia en una región tan fundamental para la logística nacional?**

Yo creo que no estamos en el momento en el que surgió MPL. A nivel de infraestructuras ahora estamos francamente bien. Eso de crear plataformas tan aisladas para hacer cosas concretas no sé si ahora es el momento. Durante la etapa del consejero Pedro Rollán hemos tenido una reunión prácticamente al mes. Hacíamos un repaso e íbamos haciendo seguimiento y resolviendo asuntos. Hemos funcionado así francamente bien. Con la nueva consejera vamos a reunirnos con el mismo sistema de trabajo y estamos seguros de que va a funcionar.

Lo que de verdad yo creo que realmente hace falta es un plan comercial. Que Madrid es una magnífica plataforma logística lo sabemos, que tiene unas infraestructuras extraordinarias lo sabemos, que hay que mejorar cosas, por supuesto, pero lo que falta es ir a los sitios. Se ha acabado el momento de despachar y toca ir a vender. Hay que salir del mostrador e ir a vender a los mercados y promocionar nuestras excelentes potencialidades y realidades. Hay que poner Madrid en valor y no nos podemos quedar detrás del mostrador. Hay que ir a los mercados y no sólo a las ferias. Hay que conocer por ejemplo Asia e ir a los mercados especializados de los distintos sectores.

**¿Esto cómo se podría articular?** Hay que transmitir esta sensibilidad a la consejera y que el Gobierno regional ponga los

recursos necesarios para ir a estos sitios y vender Madrid logístico igual que se vende Madrid turístico. Esto generará un poder de atracción empresarial y un valor añadido muy importante. Es riqueza y empleo.

**¿Qué cosas hay que mejorar a nivel logístico en la Comunidad de Madrid?**

Básicamente la comercialización de Madrid como hub logístico internacional. Tenemos que mejorar también claramente nuestra aduana: sigue sin ser competitiva. Tiene unos horarios que no tienen ningún sentido; tiene una dotación de recursos humanos insuficiente; y habría que enfocarla desde un punto de vista de gestión empresarial, pues además es un gran instrumento de generación de recursos para el propio Gobierno. Cuantos más productos traigamos más ingresos hay para Hacienda.

Por otro lado, el CCA de Barajas necesita un proyecto de digitalización lo antes posible y que se tome en serio la carga aérea dado su potencial de generación de ingresos.

Por último, y esto afecta a toda España, hay que racionalizar las relaciones laborales en nuestro sector. Hay que dotarlas de flexi-seguridad, generar un marco de seguridad para los trabajadores y de flexibilidad en el puesto de trabajo pues el cliente nos exige ser flexibles.

**¿Algo de esto se ha conseguido en el nuevo convenio del sector logístico en Madrid, recientemente firmado para 2017?**

Estamos trabajando con los sindicatos en esta idea de modernizar las relaciones laborales para generar más empleo. Hay oportunidades muy interesantes de empresas asiáticas que buscan un punto de conexión entre Asia y Sudamérica de tal forma que si pudiéramos generar un marco de relaciones laborales flexible y razonable eso lo que haría es generar inversiones y nuevos puestos de trabajo en este ámbito.

Por otro lado, a nivel de logística industrial África va a ser la nueva fábrica del mundo y España tiene una posición geográfica extraordinaria y debemos generar las condiciones para atraer inversiones. ▶

**“Un aspecto que preocupa es que no se están encontrando los perfiles para esa transformación que vive el sector; conocer las nuevas tecnologías trascenderá a todos los profesionales del sector logístico y eso ahora mismo el mercado no lo está dando”**