

# PLATAFORMAS LOGÍSTICAS

Johana González Molina  
Leonardo Alberto Mahecha López

Ensayo como complemento de opción de grado

Tutor: Benjamín Pinzón Hoyos

Universidad Piloto de Colombia  
Especialización en Gestión de Redes de Valor y Logística

2017

# **IMPORTANCIA Y RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA LOGÍSTICA EXITOSA EN COLOMBIA SOPORTADO EN EL CASO DE ÉXITO PLAZA DE ZARAGOZA ESPAÑA**

## **Resumen**

El presente documento tiene como fin develar la importancia y las recomendaciones que nos permita afirmar si en Colombia es posible la implementación de una plataforma logística basada en el caso de éxito PLAZA de la ciudad de Zaragoza en España validando indicadores, políticas e integraciones logísticas que puedan vincular a la Academia, la empresa, privada, el gobierno y la población, especialmente buscando mostrar grandes resultados mediante modelos colaborativos.

*Palabras Claves: Colaboración, Efectividad Logística, Plataforma Logística, Plaza, Zaragoza, Política Logística,*

## **Abstract**

The purpose of this document is the importance and recommendations that allow us to affirm in Colombia it is possible to implement a logistics platform based on the PLAZA success case of the city of Zaragoza in Spain validating indicators, policies and logistic integrations that the controls Link to the Academy, business, private, government and population, especially looking to show great results through collaborative models.

*Key words: Collaboration, Logistics Effectiveness, Logistics Platform, Plaza, Zaragoza, Logistics Policy,*

## **¿Cuál es la importancia y las recomendaciones para la implementación de una Plataforma Logística exitosa en Colombia soportados en el caso de éxito Plaza de Zaragoza España?**

Para analizar la implementación de una Plataforma Logística en Colombia, es necesario comenzar por la definición; según el documento del Ministerio de Transporte, Ministerio de Comercio de Industria y Turismo. (2008). Documento Conpes 3547 en el que se expone la Política Nacional Logística de Colombia indica: “Las plataformas logísticas son genéricamente puntos o áreas de ruptura de las cadenas de abastecimiento en las cuales se realizan operaciones logísticas o bien funciones básicas técnicas y actividades de valor agregado sobre la mercancía” (p.13) y en este mismo documento complementa con el concepto de la Asociación Europea EUROPLATAFORMS, en la cual define “ es una zona delimitada en el interior de la cual se ejercen, por distintos operadores, todas las actividades relativas de transporte, a la logística y a la distribución de mercancías, tanto para el tránsito nacional como para el internacional”(p.13). Éstas mismas poseen áreas funcionales como: Áreas de Servicios para personas las cuales incluyen Educación, Áreas logísticas al servicio de las empresas y operadores logísticos y Áreas Intermodales.

De acuerdo al tipo de especialidad las Plataformas Logísticas se pueden clasificar en: Nodo de abastecimiento/mayorista, Centros de transporte terrestre, Área logística de distribución, Centros de carga aérea, Zonas de actividades logísticas portuarias (ZAL), Puertos secos y Zonas logísticas multimodales.

Una vez expuesto el concepto, ahora se puede resaltar la importancia de implementar una Plataforma Logística inicialmente evocando al caso de éxito PLAZA, el cual se caracteriza por ser una zona de logística multimodal, se puede decir que esta Plataforma es un caso de éxito debido a sus grandes resultados, según un estudio realizado por la consultora alemana especializada Deutsche GVZ y el Institute of Shipping Economics and Logistics de Alemania (navegación y logística), 2015. PLAZA fue catalogada en el quinto puesto de los Centros Logísticos Europeos y en el primer puesto de España entre 90 parques Logísticos de Europa.

Las plataformas logísticas como PLAZA son la respuesta a la necesidad del incremento de los intercambios internacionales de los últimos años y la globalización industrial hacia países con costos más bajos de producción donde se ha causado un fuerte crecimiento de las necesidades de disponer de espacios logísticos para poder satisfacer la demanda de servicios logísticos, servicios que permitan generar mayor competitividad tanto a las empresas como al país mismo, estas actividades logísticas en la mayoría de los países latinoamericanos y en desarrollo, especialmente en Colombia, tema central de este documento necesitan desarrollarse, ya que se encuentran dispersas y con inconvenientes para ser medidas

La logística afecta el desarrollo del país en todos los aspectos y por esto el éxito de la plataforma logística, PLAZA ha generado una diferenciación en el índice de desempeño logístico que tiene España a nivel mundial facilitando la creación de negocios, de acuerdo a lo planteado por el Banco Mundial en su encuesta del año 2016, teniendo una fuerte relación con lo que sucede en Colombia y España actualmente, este índice abarca temas como la facilidad de los embarques, la localización y el seguimiento a los envíos, frecuencia de arribos en el plazo estimado, la calidad en la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte, la eficiencia del despacho aduanero, en la figura 1 se puede visualizar el índice de Colombia (2,61)

versus España (3,73), donde Colombia se encuentra enmarcado en índices similares a Bolivia, Paraguay y Venezuela mientras que España se encuentra en índices cercanos a Estados Unidos, Francia, Reino unido, Holanda y demás países desarrollados, esta comparación también se puede observar en la figura por medio de la intensidad del color, el color es directamente proporcional al índice logístico.



**Figura 1.** Banco Mundial (2016). Índice de desempeño logístico

Para seguir analizando la importancia de las Plataformas Logísticas, las cuales aportan a la mejora de la efectividad logística del país, se puede revisar otro indicador mundial como el Doing Business el cual mide la facilidad para hacer negocios y enfocados especialmente en uno de los ítem como lo es el comercio transfronterizo, en la figura 2 se puede evidenciar que España no tiene brechas respecto a los países de las mejores prácticas compartiendo los primeros lugares con los líderes en logística y comercio a nivel mundial., mientras que Colombia posee una gran oportunidad de mejora respecto a países latinoamericanos como Brasil, Chile y Argentina, se puede evidenciar las oportunidades de mejora tanto en costos, como en tiempo respecto a

procesos logísticos, una de las maneras para superar esta brechas es aprovechar los beneficios que se generan al implementar una Plataforma Logística.

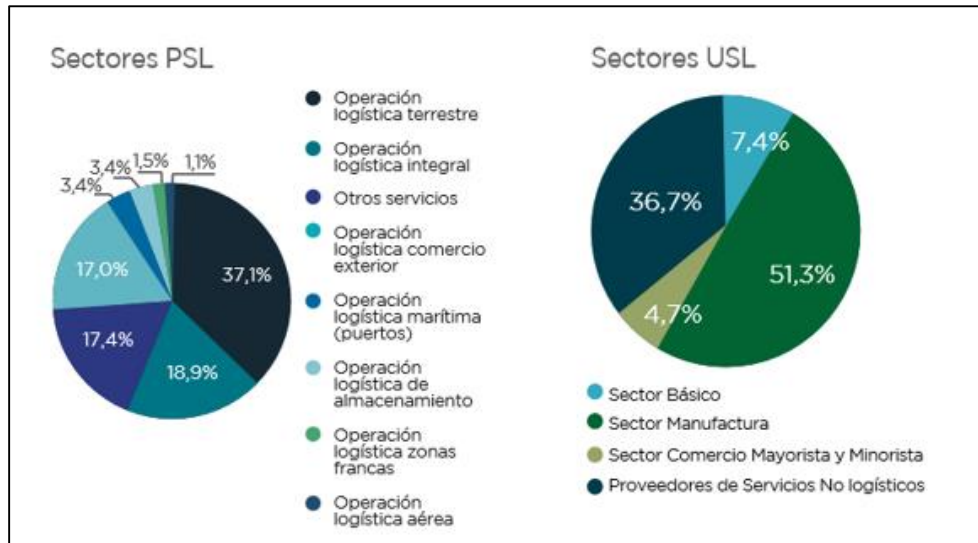
Economía	Comercio transfronterizo DAF	Comercio transfronterizo clasificación	Tiempo para exportar: Cumplimiento fronterizo (horas)	Costo para exportar: Cumplimiento fronterizo (USD)	Tiempo para exportar: Cumplimiento documental (horas)	Costo para exportar: Cumplimiento documental (USD)	Tiempo para importar: Cumplimiento fronterizo (horas)	Costo para importar: Cumplimiento fronterizo (USD)	Tiempo para importar: Cumplimiento documental (horas)	Costo para importar: Cumplimiento documental (USD)
Colombia	62,83	121	112	545	60	90	112	545	64	50
España	100	1	0	0	1	0	0	0	1	0

**Figura 2.** Banco Mundial (2016). Doing Business

Los indicadores ya mencionados permiten ver en qué posición se encuentra Colombia frente a otros países a nivel Logístico, entonces para delimitar el tema, se puede acercarse a la situación interna del país tomando como referencia algunos puntos mencionados por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2015. Encuesta Nacional de Logística, en la cual se afirma:

Un gran porcentaje de las empresas Prestadoras de Servicios Logísticos (PSL) en el país tienen como actividad principal el transporte, pero en los últimos años se ha visto que las empresas han ampliado su oferta de servicios al mercado y han pasado a manejar las operaciones de logística integral cubriendo desde la logística de comercio exterior, el almacenamiento, el transporte y distribución hasta la logística de reversa. (p.17). ver figura 3.

Las empresas que requieren hacer uso de recursos y servicios logísticos (USL) para el desempeño de su actividad comercial, pertenecen a diversos sectores de la economía del país, siendo el Sector de la Manufactura y Proveedores de Servicios no Logísticos los que más demandan estos servicios. (pp.16-17) ver figura 3.



**Figura 3.** Departamento de Planeación Distrital, 2015. Encuesta Nacional de Logística. (pp.16-17)

Teniendo en cuenta lo anterior se puede deducir que hay una alta oferta y demanda tanto de prestación como de uso de servicios logísticos, esto se debe a que las empresas han adoptado la logística como una estrategia que pueden desarrollar hasta convertirla en una ventaja competitiva.

Hablando de la situación y perspectivas de Colombia en temas de logística, se toman nuevamente datos del Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2015. Encuesta Nacional de Logística, en la cual concluyen datos como:

El nivel de efectividad logística de las empresas sobre un puntaje de 10 siendo el mejor, los USL es de 6,8 y para los PSL es de 7,6, lo cual indica que las brechas entre la percepción del usuario y el prestador es de 0,8 puntos. Las empresas USL valoran sus esfuerzos en cumplir con los requerimientos y tiempos exigidos por los clientes, sin embargo, hay elementos externos que están impidiendo alcanzar la efectividad en su

operación tal como el mal estado de las vías, la deficiencia en la movilidad en ciudades y la falta de sistemas de información que estén alineados a sus procesos.

Por otro lado, la percepción de las empresas PSL es mayor ya que consideran que su efectividad está basada en el cumplimiento de las promesas de entrega a sus clientes con eficiencia en el uso de sus recursos, así mismo para llegar a la efectividad esperada las empresas PSL tienen que superar algunos impedimentos, como la falta de zonas adecuadas para el cargue y descargue en la ciudad y en regiones, la infraestructura vial, la congestión y la falta de recurso humano preparado para prestar un servicio altamente eficiente. (p. 24).

Partiendo de los puntos ya expuestos y especialmente de las últimas premisas sobre los obstáculos que deben superar los USL y los PSL, surge la inquietud si ¿es posible la implementación de una Plataforma basada en las características de PLAZA y cuáles serían las recomendaciones para que sea exitosa y contribuya al aumento de la Competitividad del país?

Sin lugar a dudas son preguntas complejas, y más cuando se conoce que las condiciones de infraestructura para el transporte no son adecuadas, aunque frente a la competitividad y productividad de Colombia, la Exdirectora de Planeación Nacional Carolina Rentería en una ponencia realizada en septiembre de 2007, menciona:

...en nuestro país existen 19 puntos que pueden ser aprovechados de una mejor forma, con el fin de que le aporten a la logística y competitividad de Colombia, estos nodos están distribuidos en diferentes regiones del territorio Nacional, la red logística con la que cuenta el país de la siguiente manera: Colombia cuenta con



siete ciudades interiores principales (Armenia, Pereira, Manizales, Bogotá, Bucaramanga, Cali y Medellín), seis puntos de intercambio modal (Buga, Puerto Salgar, Puerto Berrío, Capulco, Puerto Wilches y Barrancabermeja), dos pasos de frontera (Ipiales y Cúcuta), cuatro puertos principales (Buenaventura, Santa Marta, Cartagena y Barranquilla), una red férrea y carreteras que podría comunicar estos nodos logísticos y el gran apoyo del Río Magdalena, el cual podría cubrir varias de estas ciudades, en su recorrido desde Buga hasta Barranquilla...

Entonces sí se tienen nodos importantes en todo el país, pero hay que mencionar según Osorio, J. (2016). “el 65% de los costos logísticos del país están asociados al transporte por carretera, por donde se mueve el 80% de mercancías importadas y exportadas, se debería disponer de plataformas logísticas en el interior del país que faciliten el comercio” (p.18).

No solo se requiere de infraestructura en puntos estratégicos para la creación de una Plataforma Logística sino adicional se debe fortalecer los procesos con enfoque C3, el cual busca que toda la red de valor trabaje bajo los principios de Colaborar, Coordinar y Cooperar, si es de esta manera que trabajan todas las economías del país buscando capturar ventajas competitivas, se podría deducir, que si es posible implementar una Plataforma Logística de transporte multimodal en Colombia soportados en la experiencia del caso Plaza en Zaragoza España.

Lógicamente se tendrán muchos obstáculos en la implementación, pero PLAZA también tenía varias condiciones en contra de todo pronóstico, expertos internacionales en la Gestión de la Cadena de Valor expresaron la importancia que tienen en los proyectos la modificación de los enfoques de las partes involucradas como lo son el Gobierno, la empresa privada, la Academia y

la Población para pasar de silos funcionales a gestión por procesos donde cada parte aporta lo suficiente para el éxito. Como es el caso de Yossi Shefi en la entrevista realizada por Luis Menéndez del Herald de Aragón realizada en el año 2012, en la que se mostró sorprendido por el éxito de Plaza y afirmó lo siguiente:

...de entrada no había una buena razón para que surgiera Plaza y toda la actividad logística que se hace aquí en Zaragoza porque no tiene un puerto, ni un gran aeropuerto, ni está cerca de ciudades grandes como Madrid y Barcelona y, sin embargo, ha tenido éxito...

...solo la gente que trabajó para que viniera Inditex sabe si hubo suerte. Costó mucho trabajo y esfuerzo negociador del que se encargó el Gobierno Aragonés de ese momento... Cuando hablo de los éxitos en logística registrados en diferentes partes del mundo, los clústeres demuestran la importancia de la cooperación público-privada, porque las empresas necesitan siempre buenas infraestructuras, regulaciones adecuadas, buenas leyes. El papel de los gobiernos es especialmente importante para la actividad logística.”

Después de ver los conceptos, la importancia de buscar efectividad logística en el país y del trabajo en conjunto con enfoque C3 de todos los entes involucrados en un proyecto, se expone en general las recomendaciones que se deben tener en cuenta en la implementación de una Plataforma Logística, para esto se recurre al estudio realizado por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes de México (México se encuentra en niveles similares a los de Argentina, Brasil y Chile) con la Secretaría de Economía (BID) del año 2015 proponen las siguientes recomendaciones para implementar un sistema de plataformas Logísticas:

### **En el Marco Económico y Empresarial:**

- Promover la inversión pública donde el privado no puede llegar.
- Potencializar los instrumentos para agilizar la gestión urbanística.
- Involucra a los proveedores locales en el proyecto
- Promover la innovación y aplicación de tecnologías de la información y la comunicación en logística
- Cuidar la compatibilidad de las inversiones logísticas con otras actividades.
- Concebir las plataformas logísticas como centros integrales de servicios que sirvan al tejido socioeconómico del entorno. (pp.22-23).

### **En el Marco Social:**

- Incentivar el empleo local
- Desarrollar programas de formación, profesionalización y especialización para trabajadores del sector logístico por iniciativa empresarial y pública.
- Potenciar y facilitar la contratación de personal con dificultades de inserción laboral para algunas tareas de gestión de la plataforma.
- Potencia la creación de guarderías y otras instalaciones que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral.
- Tomar en cuenta la existencia de recursos humanos adecuados en las proximidades como criterio para definir la localización de la plataforma logística. (pp.22-23).

### **Ordenamiento Territorial:**

- Planificar el sistema logístico, minimizando los impactos territoriales negativos y maximizando la función concentradora de la plataforma logística.
- Dotar a la actividad Logística de suelo con calificación específica.
- Ubicar la plataforma logística en puntos con elevada accesibilidad.
- Crear una normativa para la plataforma logística que establezca acciones destinadas a favorecer la integración en el territorio.
- Crear y mantener corredores biológicos para los animales. (pp.22-23).

### **Gestión de la movilidad**

- Garantizar conexiones directas a vías de alta capacidad, segregadas de los accesos a núcleos urbanos.
- Promover planes de movilidad de polígono desarrollado que prevea la creación de transporte público de acceso a la plataforma logística.
- Proveedor el intercambio modal para contribuir al equilibrio entre los modos de transporte y minimizar la contaminación.
- Promover acciones conjuntas entre empresas de la plataforma logística para generar sinergia en el transporte de mercancías y personas. (pp.22-23).

### **Medio Ambiente**

- Promover el uso de vehículos con combustibles alternativos y menos contaminantes.
- Gestión y optimización de la movilidad.
- Implantar sistemas de reducción del consumo humano de agua y de riego, así como un sistema de reciclaje de agua de lluvia (gestión sostenible).
- Implantar sistemas de energías renovables, sistemas de iluminación eficientes y diseñar espacios que maximicen el uso de luz natural.
- Considerar criterios de integración paisajista, de reciclaje y minimización del impacto acústico.
- Tomar medidas de protección del suelo para evitar su degradación. (pp.22-23).

### **Política y Normatividad**

- Diseñar la política nacional de logística con una visión integral de la infraestructura y servicios logísticos.
- Impulsar el desarrollo logístico nacional con un liderazgo claro de una entidad representativa a nivel nacional y con la participación del sector público y privado.
- Facilitar la iniciativa privada y dar apoyo público mediante incentivos si es necesario.
- Crear una red efectiva de coordinación entre instituciones públicas y privadas para la promoción de inversiones privadas en el desarrollo de la plataforma.
- Potenciar el desarrollo de capacidades humanas y tecnológicas.

- Estructurar el sistema de plataforma logística nacional con plataformas nacionales o regionales.
- Definir estándares mínimos para el diseño de la infraestructura y prestación de servicios logísticos.
- Promover la integración funcional de las redes logísticas. (pp.22-23).

A lo largo de este documento se expusieron los diferentes puntos que dan claridad del por qué mejorar los procesos logísticos basados en Plataformas Logísticas adicional de las recomendaciones generales para su implementación, y aunque PLAZA Zaragoza no sea un referente mundial al nivel de Memphis, Singapur, Chicago o Rotterdam, ya que estos últimos están localizados en sitios estratégicos, PLAZA es un caso de éxito sin estar situada de la misma manera sino en medio de 4 ciudades importantes de España, caracterizados por unir esfuerzos en un centro de conocimiento muy importante, el Zaragoza Logistics Center (ZLC) y por un trabajo colaborativo fuerte con el Gobierno, esto hace que haya sido para este documento un referente para aplicar en Colombia .

Finalmente se puede concluir que para la implementación de la Plataforma Logística se requiere asumir retos como país de ser ágiles, flexibles y colaborativos en los que deben integrar los niveles macro, mezo, meta y micro incluyendo a la población, la idea es contrarrestar la competencia y el dinamismo que hoy generan los mercados globales a los que se ve enfrentada la industria, Colombia debe diseñar procesos integrales donde sea capaz de responder por un proceso que garantice calidad y precisión.

## LISTA DE FIGURAS

**Figura 1.** Banco Mundial, 2016. Índice de desempeño logístico

**Figura 2.** Banco Mundial, 2016. Doing Business

**Figura 3.** Departamento de Planeación Distrital, 2015. Encuesta Nacional de Logística.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Advanced Logistic Group. (2008). Diseño conceptual de un Esquema de Sistemas de Plataformas Logísticas en Colombia y Análisis Financiero y Legal (Primera Fase). Recuperado de <http://ceppia.com.co/Documentos-tematicos/comercio-logistica/sistema-logistico-nacional.pdf>
- Banco Mundial de desarrollo. (2016). Índice de Desempeño Logístico. Recuperado de [http://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ?cid=ECR\\_GA\\_HPLaunch\\_exWBData\\_ES\\_EXTP&end=2016&gclid=CjwKEAju07nJBRDG\\_tvshfHhWQSJABRcE-ZAeviACI0IVqKhS16JV\\_b3xVvrdd4IRRZ52GZhWNCxoCC8bw\\_wcB&start=2007&view=map](http://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ?cid=ECR_GA_HPLaunch_exWBData_ES_EXTP&end=2016&gclid=CjwKEAju07nJBRDG_tvshfHhWQSJABRcE-ZAeviACI0IVqKhS16JV_b3xVvrdd4IRRZ52GZhWNCxoCC8bw_wcB&start=2007&view=map)
- Banco Mundial (2016). Doing Business Midiendo regulaciones para hacer negocios. Recuperado de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploretopics/trading-across-borders>
- Betancur, J., Duque, C., (2011). La Logística de la Cadena de Abastecimiento en Colombia. Recuperado de <https://es.slideshare.net/sebasbeta/plataforma-logistica-en-colombia>
- Carranza, O. Sabría, F. (2011). Mejores Prácticas Logísticas en Latinoamérica. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?Id=nportfjcu2mc&pg=PA311&dq=plataformas+logisticas&hl=es&sa=X&ved=0ahukewjquixo0nztahvbtSykhdlfa2uq6aeiqtag#v=onepage&q=plataformas%20logisticas&f=false>
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). Documento Encuesta nacional de Logística Resultados Nacionales. Recuperado de <http://www.datacucuta.com/PDF/publicaciones-externas/DPN/DPN.pdf>
- Documento Conpes.3547 (2008). Política Nacional Logística Colombia. Recuperado de <https://es.slideshare.net/josedcm/politica-nacional-logistica>
- Estrada, J. (2000) Plataformas Logísticas, Características, distribución geográfica y su articulación con infraestructuras de transporte. Recuperado

<http://www.cep.es/ayudas/Forum/plataformasNov08/03.%20Ponencia%20Sr.%20Estrada%20Millan.pdf>

Mendez, L., 23 de Diciembre de 2012. Entrevista a Yossi Sheffi. Economía y Negocios. Heraldo de Aragón. Recuperado de <http://aliaragon.es/attachments/article/90/130108%20Entrevista%20Yossi%20Sheffi%20ALI%20A.pdf>

Ministerio de Transporte. (2015). Logística y multimodalismo, motores del desarrollo del transporte de carga, Recuperado de <http://atlinnovacion.com/logistica-y-multimodalismo-motores-del-desarrollo-del-transporte-de-carga-mintransporte/>

Orjuela J, Castro, O, Suspes Edwin. (2005). Operadores y plataformas logísticas. Recuperado de [https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/822205\\_1\\_VIRTUAL/Documentos/Docs%20PDF.%20Materia%20de%20apoyo/Mat%20de%20apoyo%20ADA%2015/operadores%20logisticos.pdf](https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/822205_1_VIRTUAL/Documentos/Docs%20PDF.%20Materia%20de%20apoyo/Mat%20de%20apoyo%20ADA%2015/operadores%20logisticos.pdf)

Plaza S.A. (2006). Plaza Logística. Recuperado de <http://www.plazalogistica.com/index.aspx>

Secretaría de Comunicaciones y Transporte. (2015). Resumen Ejecutivo del proyecto “Sistema nacional de Plataformas Logísticas en México”. Recuperado de <http://www.elogistica.economia.gob.mx/swb/work/models/elogistica/Resource/12/1/images/ResEjecProyectoSNPLM%C3%83%C2%A9xico.pdf>