

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista Álvaro José Ángel Villalobos

Bachelor of Science Business Administration Management de la Xavier University en Ohio USA, posee un doctorado en Business Administration en la Universidad Siglo XXI, dos Maestrías en Advanced Studies del Swiss Management Center, cuatro especializaciones, un libro y cuatro artículos publicados y siete normas técnicas elaboradas para el SENA, entre otros logros.

Se ha desempeñado laboralmente en instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo, la Cámara de Comercio de Medellín, Universidades como El Rosario, La Sabana, la Eafit y la Sergio Arboleda, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, entre otras organizaciones y entidades.

1. Según su opinión, ¿Cómo se encuentra el país en materia logística?

El país necesita todavía desarrollarse más en logística, de acuerdo a las políticas del señor presidente Santos de las locomotoras de desarrollo es avanzar en la carretera del sol, la ampliación del puerto de Cartagena, el aeropuerto El Dorado; ahí va el país adelantando, pero todavía tiene muchas ineficiencias en logística y más para los tratados de Libre Comercio pues eso encarece la importación de mercancías debido al transporte y al alto costo de los combustibles.

2. ¿Cuál es su opinión con respecto al estado actual de la infraestructura Colombiana?, ¿Cómo ve esta en comparación a algunos países como Chile?

Yo creo que toda la red vial colombiana está adecuada en un 30%, es decir el 30% de toda la red vial está libre para trabajar.

El primer país más avanzado es Inglaterra que tiene el 90% de la red perfecta, después viene Francia con el 85%, después viene Estados Unidos con el 70%, Chile debe tener sus vías trabajando por alrededor de un 60%.

3. ¿Qué importancia tiene la infraestructura y la logística en el desarrollo de negocios?

¿Qué hace la logística?, acelerar el movimiento de materiales o materias primas desde un centro de acopio a un centro de consumo, a un centro de producción.

La tendencia en Colombia es que las nuevas fábricas deberían estar en puertos marítimos, los puertos marítimos en Colombia y en el mundo están trabajando muy duro para volverse operadores logísticos, un operador logístico de 1PL es un operador logístico de almacenamiento, 2PL almacenamiento y distribución, 3PL almacenamiento, distribución y comercio exterior, 4PL volverse maquila, entonces todos los puertos y más los colombianos deberían modernizarse y volverse operadores logísticos.

Se está trabajando duro a todos los puertos, Cartagena está metiendo más grúas pórticos, Barraquilla también, en Buenaventura esta TCBuen (Terminal de Contenedores de Buenaventura) manejado por la Sociedad Portuaria de Barcelona, está la Sociedad portuaria de Buenaventura y está ahora el nuevo puerto de Aguas Dulces, ya queda Buenaventura con tres puertos.

4. Teniendo en cuenta que los puertos son un elemento fundamental en la logística, y profundizando en el puerto de Buenaventura, ¿Cuáles cree usted que son las principales falencias o debilidades de este puerto?

La principal debilidad es la inseguridad, y la segunda el dragado, es un puerto que toca seguirlo dragando, y el acceso en las vías, se está trabajando en Loboguerreo donde se están construyendo los puentes, entonces si quedan

arregladas las vías a Buenaventura lo vuelve más competitivo, y más que Buenaventura genera el 65% de la mercancía que entra y sale del país.

5. ¿Cuáles serían las posibles soluciones frente a las problemáticas del puerto de Buenaventura?

La solución: mejor dragado, ampliación de patio de contenedores y ampliación de rutas.

- Se puede decir que Buenaventura tiene cierta congestión en descargar y cargue de contenedores.

Hay épocas del año, Buenaventura también debe traer más grúas pórtico, grúas de mayor capacidad, que las están trayendo; ya no está solo el puerto de Buenaventura trabajando, también se encuentra la Terminal de Contenedores de Buenaventura que es otro puerto aparte manejado por los españoles, y van a abrir otro llamado Aguas dulces, entonces ya queda Buenaventura con tres puertos.

6. ¿Considera usted que un puerto seco es una respuesta ante las problemáticas o limitaciones del puerto de Buenaventura?

La debilidad que tiene Buenaventura sigue siendo el acceso de las tractomulas al puerto, entonces por eso la idea es construir un puerto seco en La Tebaida, para que en La Tebaida se le haga inspecciones a los contenedores y que quede ya listo con los precintos para que cuando llegue a Buenaventura el contenedor suba directamente a la borda del buque y entonces dé mayor flujo, esa es la idea de los puertos secos que les hagan inspecciones y todo a la mercancía.

7. ¿Cuál es la diferencia entre un puerto seco y una zona franca?

Las zonas francas son zonas especiales aduaneras para movimiento de mercancías, para dar mejores preferencias a las personas para nacionalizar las mercancías cuando las están vendiendo, la zona franca es un país en el exterior con otras normas, usted trae mercancía a zona franca y compra mercancía colombiana por ejemplo maquila, produce el producto y lo exporta, de la mercancía que importa no paga aranceles, si va a utilizar la zona franca como producción; también puede utilizar la zona franca como almacenamiento y hasta que usted no tenga vendida la mercancía ¿para qué nacionaliza?, entonces está bajando el costo financiero del dinero.

En cambio los puertos secos son zonas especiales de inspección de contenedores para darle mayor flujo a los puertos grandes, porque los puertos secos no son zonas francas.

8. En su opinión, ¿Un puerto seco contribuiría a mejorar la competitividad del país y al fortalecimiento del desarrollo de negocios?

Si claro, mejoraría el flujo de contenedores de mercancía hacia fuera y acabaría con los cuellos de botella

9. ¿Se puede hablar de reducción de costos?

Si claro, porque la idea, haciendo la teoría de valor de Porter, es bajarle el costo a la cadena y mantener precios constantes, entonces para ser competitivo en la logística debe bajarle el costo a la cadena de valor o el costo a la logística.

10. ¿Se ha puesto en práctica la modalidad de puerto seco en Colombia?

El único que se ha discutido ha sido el de la Tebaida, no más, por las cercanías a Pereira, Armenia, Manizales y al Valle, es una zona muy industrial, es el puerto más viable a construir, porque está toda la zona del Valle donde encontramos

azúcares, esta la zona de galletas arriba en Pereira, café y más que en La Tebaida hay una carretera que sale directamente al pacífico a Buenaventura sin necesidad de bajar la mercancía en Cali.

11. ¿Cuáles son los proyectos actuales en cuanto a puertos secos en Colombia?

El único actualmente es La Tebaida, la idea es consolidar mercancía en La Tebaida realizar todas las inspecciones y mandarlo al puerto de Buenaventura, al Terminal de Cargas de Buenaventura o a Aguas Dulces.

Con respecto a CENCAR, la idea es ver por lo menos uno en funcionamiento (el de La Tebaida), si se logra ahí si se evalúa si el otro (CENCAR) también es rentable.

12. ¿Cómo ha sido la evolución del puerto seco de La Tebaida?

Alrededor 15 años lleva el tema de la Tebaida, han ido evolucionando, pero ahí ya vienen intereses de las gobernaciones, han ido evolucionando pero falta más, ya está la estructura, la idea pero no se encuentra actualmente en funcionamiento.

13. ¿Qué servicios presta el puerto seco de La Tebaida?

Una vez entre en funcionamiento se prestarían servicios de inspección: antinarcóticos, DIAN, ICA, etc., y manejo de contenedores, inicialmente solo manejo de contenedores, la idea es después manejar granel.

Sería una plataforma crossdocking.

14. ¿Qué beneficios trae para la región y la economía del país en general?

Generación de puesto de trabajo en la zona.

15. ¿Qué volúmenes de carga se manejan?

Iniciará con alrededor de 50 – 100 contenedores, a medida que se vaya mirando la rentabilidad del negocio se irá aumentando.

16. ¿Qué recomendaciones haría para contribuir al desarrollo de modelos de puertos secos en el país?

Construir más puertos secos en el país, para darle más flujo de movimiento de mercancía a los puertos marítimos, y para nosotros Colombia ser competitivo para los tratados de libre comercio con otros países en el exterior tenemos que abrir más puertos secos y más zonas francas.

Anexo 2. Entrevista Marcela Giraldo

Ingeniera Industrial de la Pontificia Universidad Javeriana, realizó una Maestría en Logística y Gerencia de la Cadena de Abastecimiento en la Universidad de Zaragoza, MIT-Zaragoza International Logistics Program. Actualmente se desempeña como Gerente de Producto – Información y Analítica en la Fundación LOGYCA, ingresó a esta fundación en el año 2005 y desde entonces ha pasado por distintas áreas de Inteligencia de Negocios e Investigación.

1. Según su opinión, ¿Cómo se encuentra el país en materia logística?

Colombia tiene un reto a nivel logístico complejo, sobre todo porque creo que se han desarrollado muchos procesos a nivel de logística interna de empresas pero no necesariamente están articulados como un sistema que tenga en cuenta todas las variables que se deben tener en cuenta sino que cada empresa hace sus mejoras a nivel logístico.

Son esfuerzos separados donde cada empresa dependiendo de su capital y demás va haciendo avances para mejorar el tema, pero a nivel de infraestructura de logística país, Colombia todavía tiene muchos retos que sortear a nivel logístico.

2. ¿Cuál es su opinión con respecto al estado actual de la infraestructura Colombiana?

La infraestructura colombiana tiene un problema y es que no ha sido pensada de una manera estructurada, son pedazos que se van haciendo pero no están enmarcados dentro de un plan de desarrollo.

En países como Estados Unidos hay una organización del gobierno transversal a cualquier periodo presidencial, ellos son los que se encargan de pensar a futuro en el tema de la infraestructura, porque una infraestructura es algo que tiene en promedio entre 20 y 25 años para depreciarse, entonces no puede ser una inversión pensada en 4 u 8 años de gobierno por que no vas a poder generar nada que de verdad tenga consistencia, entonces pasa mucho lo que pasa aquí, que llega uno saca un plan y al otro no le parece y lo tumba, entonces la infraestructura del país no es algo que este pensado de manera estructurada.

Por ejemplo lo que pasa en puertos, los puertos nunca fueron pensados y hoy en día los puertos que tenemos no son suficientes para lo que queremos hacer, pero construir un puerto es una inversión a 20 años, donde hay que traer inversiones extranjera que se demoran 10 años en construir el puerto y nos está ganando el día a día

3. ¿Qué importancia tiene la infraestructura y la logística en el desarrollo de negocios?

Muchísima, primero la infraestructura genera inversión y atrae inversión extranjera, entonces hace que muchas cosas se movilicen y se desarrollen al nivel de otros países, por ejemplo romper la barrera del conocimiento, lo que estamos atrasados en infraestructura en Colombia con los recursos actuales que tenemos es muy difícil, pero si traes gente que ya ha avanzado en el tema que ya tiene otras estructuras adquieres el conocimiento de una forma mucho más rápida.

A nivel logístico el principal inconveniente es pues que competitivamente no somos, hay un índice logístico que mide todos los países alrededor del mundo, tiene como diferentes facetas y ellos comparan diferentes niveles de desarrollo de todos los países y le dan un ranking, Colombia está muy lejos de ese ranking por ejemplo comparado con Chile, porque el costo dado la infraestructura dado la seguridad es muy alto.

Nosotros lo vemos por ejemplo como capas, la infraestructura es la primera capa facilitadora del movimiento, del flujo de producto, después viene la capa de regulación todo lo que tiene que ver con la facilitación de trámites que mueve todo el tema de flujo de información y de dinero, y después de esa capa ya vienen los procesos internos de las empresas, que tiene que ver con indicadores, mejoramiento del costo, eficiencia, servicios y todo lo demás.

Pero esas dos primeras capas son transversales, facilitan que el resto de procesos se puedan dar, tu puedes tener flujos muy buenos al interior de tu empresa pero pasan los retos que tú te encuentras aquí, entonces la infraestructura no es lo suficientemente buena entonces el costo se me dispara y ya no soy competitivo.

La infraestructura para mi es ese 0.01 básico de cualquier proceso logístico, dependiendo del reto de infraestructura que tengas pues la logística es mucho más compleja.

4. Teniendo en cuenta que los puertos son un elemento fundamental en la logística, y profundizando en el puerto de Buenaventura, ¿Cuáles cree usted que son las principales falencias o debilidades de este puerto?

Mucho de lo que se moviliza el puerto de Buenaventura es mercancía a granel.

¿Cuáles son los retos de Buenaventura? Hay un tema de seguridad fuerte que es muy retador a todos los niveles, segundo hay un tema de infraestructura el puerto de Buenaventura se ha quedado relegado a nivel de desarrollo y no le han invertido lo suficiente, no se le ha dado el mantenimiento que se le tiene que dar el puerto, ya está llegando a su nivel de caducidad y no se han tomado las herramientas para destrabar el tema.

¿Qué otras implicaciones tiene el tema de seguridad en el puerto de Buenaventura? Que tú en el tema logístico necesitas gente que sepa y dada la zona y lo olvidada que se tiene, a la gente no le gusta el puerto de Buenaventura entonces la mano de obra que se consigue no es necesariamente calificada y eso retrasa también los procesos a nivel logístico.

5. ¿Cuáles serían las posibles soluciones frente a las problemáticas del puerto de Buenaventura?

Es un tema público, el gobierno tiene que entrar a desarrollar estrategias bien sea para atraer inversión extranjera para que invierta en el puerto y asegurarle toda la seguridad que necesita o buscar opciones alternas al puerto, porque el tema es que más allá de cualquier problemática que tenga el puerto de Buenaventura, es el puerto más fuerte que tiene Colombia, si ese puerto no se desarrolla no es solamente que el puerto no funcione es que la logística del país también se retrasa a nivel macro.

6. ¿Considera usted que un puerto seco es una respuesta ante las problemáticas o limitaciones del puerto de Buenaventura?

Yo creo que puede ser una salida, aunque tú también puedes descongestionar un puerto vía procesos más eficientes, por ejemplo puede ser que el puerto este lleno porque los procesos operativos dentro del puerto no son lo suficientemente eficientes para que los contenedores salgan en el tiempo en que tienen que salir.

Si el puerto seco fuera la respuesta a problemas operativos dentro del puerto tendría más potencia, pero si fuera un puerto seco pensado simplemente para aliviar el tema de capacidad del puerto de Buenaventura yo creo que simplemente sería una extensión más de tierra utilizada para puerto.

El reto del puerto seco sería garantizar que esos procesos operativos del puerto son eficientes, pienso que debería tener una alianza público – privada.

7. En su opinión, ¿Un puerto seco contribuiría a mejorar la competitividad del país y al fortalecimiento del desarrollo de negocios?

Si, a nivel de infraestructura a Colombia le hacen falta puertos, en lo que si soy enfática es que siempre y cuando este pensado y articulado en la manera en que debe ser.

Pasa mucho con el tema plataformas, se volvió un tema muy inmobiliario, no eran pensadas en un ejercicio de plataformas eran bodegas en un espacio.

Si esta articulado dentro de un tema de puertos de operatividad y de más si, ese es el ejercicio que falta.

8. ¿Se puede hablar de reducción de costos?

Si el ejercicio es bien pensado si, si tiene no solamente el diseño como infraestructura sino el diseño conceptual de servicio que debe ofrecer, si hay una reducción de costos, al tu agregar capacidades de muchas cosas haces una reducción considerable de costos, si además le sumo que por estar situado y congregar diferentes empresas y entidades hay un tema de conocimiento adicional de tecnología de exenciones tributarias, es un ejercicio que de manera radical reduce costos.

9. ¿Qué recomendaciones haría para contribuir al desarrollo de modelos de puertos secos en el país?

Una plataforma o cualquier infraestructura que este pensada para brindar servicio a varias empresas debe estar pensada desde varias vertientes, la primera es que debe ser un esfuerzo mancomunado entre el sector público y el sector privado porque el sector privado tiene conocimiento y unas necesidades que el sector público no necesariamente entiende, y el sector público también puede responder muchas preguntas direccionadas desde el sector privado.

Este tipo de proyectos generan empleo, capacitación de la gente y eso ayuda a mover la economía pero para que eso se dé el gobierno también tiene que dar ciertas garantías de negocio viable a la infraestructura, por ejemplo yo pienso una plataforma hoy con ciertas condiciones y en 5 años me cambian todas las condiciones entonces ya ese ejercicio de negocio que yo había pensado no tiene sentido.

Generalmente estos ejercicios requieren de una inversión considerable, el gobierno no necesariamente tiene el dinero para ponerla pero si traen

inversionistas, generalmente estos inversionistas por lo menos requieren que el proyecto sea viable en el periodo de tiempo que ellos tienen proyectado.

Muchas veces se piensa solo en la infraestructura pero no en la operatividad de lo que hay dentro, entonces hay que pensar en lo que se quiere, cuáles son los impactos.