

# Prestadores de Servicios de apoyo a la exportación en la Comarca Lagunera

*Service Providers export support in the Laguna Region*

*Apoio à exportação Fornecedores de Serviços na Região Laguna*

**Rebeca Sandoval Chávez**

Universidad Politécnica Gómez Palacio

[rsandoval@upgop.edu.mx](mailto:rsandoval@upgop.edu.mx)

## Resumen

El impacto global de la optimización de la logística en el incremento de la competitividad y desarrollo nacional es plenamente reconocido (Duhamel, Durán, y A., 2015). Este impacto también es considerado en estudios internacionales que miden la correlación entre la competitividad y el estado de desarrollo de la infraestructura logística. Sin embargo, con el propósito de que las ventajas de esta optimización se materialicen en la práctica, es necesario adoptar una visión más detallada de los procesos implicados.

Por ello, la presente investigación se centra en hacer un recuento de los prestadores de servicios de tipo logístico y de otros que apoyan la ejecución de una importación y/o exportación.

El estudio se centra en la Comarca Lagunera en virtud de que en ella se está generando el proyecto de Zona de Conectividad, donde los prestadores de servicio son pieza fundamental para el plan estratégico de puerto seco.

Dentro de los principales resultados que se obtuvieron se detecta que en la Comarca Lagunera, solo 6 (33) de las instituciones financieras instaladas brindan servicio de apoyo a la importación y /o exportación. Asimismo, se identificaron 9 distintos agentes de apoyo a la importación y/o exportación con 405 ubicaciones distintas, entre los cuales sobresalen un recinto fiscalizado ya autorizado próximo a iniciar operaciones, 2 agencias aduanales, 211 líneas de transporte de carga y solo 6 agentes aduanales.

Ante los cambios políticos, económicos y sociales en el mundo, es de gran importancia aprovechar los beneficios que ofrece el servicio logístico en la Comarca Lagunera, los cuales

con una adecuada planificación, organización y control de un conjunto de actividades, facilitan el flujo de materiales, herramientas o cualquier otra cosa que la empresa fabrique, importe o exporte. Esto proporciona una mayor funcionalidad logística que beneficia directamente a todas las actividades productivas de la Comarca Lagunera.

Cabe destacar que actualmente se está trabajando en la formulación de unos directores de prestadores de servicio, así como en una segunda parte de la investigación en donde se está evaluando si los servicios son suficientes a juicio de los exportadores e importadores.

**Palabras clave:** competitividad, exportación, logística, transporte, prestador de servicio.

### Abstract

The overall impact of the optimization of logistics in increasing competitiveness and national development is fully recognized (Duhamel, Duran, and A., 2015). This impact is also considered in international studies that measure the correlation between competitiveness and the state of development of logistics infrastructure. However, in order that the benefits of this optimization are realized in practice, it is necessary to adopt a more detailed view of the processes involved.

Therefore, this research is focused on making a count of service providers and other logistical support of the implementation of an import and / or export.

The study focuses on the Laguna Region under which it is being generated Connectivity project area, where service providers are fundamental to the dry port's strategic plan.

Among the main results obtained it is detected in the Laguna region, only 6 (33) of the installed financial institutions provide support services to import and / or export. In addition, 9 different agents support the import and / or export 405 different locations, among which stand a fiscal area already authorized close to starting operations, two customs agencies, 211 lines cargo and only 6 customs agents identified .

Given the political, economic and social changes in the world is of great importance reap the benefits offered by the logistics service in the Laguna region, which with proper planning, organization and control of a set of activities, facilitate the flow of materials , tools or anything else that the company manufactures, imports or exports. This provides greater logistics functionality that directly benefits all productive activities of the Laguna Region.

Notably it is currently working on the formulation of some directors of service providers, as well as a second part of the investigation where it is assessing whether the services are sufficient in the opinion of exporters and importers.

**Key words:** competitiveness, export, logistics, transportation, service provider.

## Resumo

O impacto global da otimização da logística no aumento da competitividade e do desenvolvimento nacional é plenamente reconhecido (Duhamel, Duran, e A., 2015). Este impacto também é considerado em estudos internacionais que medem a correlação entre a competitividade e o estado de desenvolvimento da infra-estrutura logística. No entanto, a fim de que as vantagens desta otimização são realizados na prática, é necessário adoptar uma vista mais detalhada dos processos envolvidos.

Portanto, esta pesquisa está focado em fazer uma contagem de prestadores de serviços e apoio logístico da execução de uma importação e / ou exportação.

O estudo centra-se na Região Laguna em que ele está sendo gerado área do projeto de conectividade, onde os prestadores de serviços são fundamentais para o plano estratégico do porto seco.

Entre os principais resultados obtidos é detectado na região de Laguna, apenas 6 (33) das instituições financeiras instaladas fornecer serviços de suporte para importação e / ou exportação. Além disso, 9 diferentes agentes apoiar as de importação e / ou exportação de 405 locais diferentes, entre os quais se numa área fiscal já autorizado perto de operações de arranque, duas agências aduaneiras, 211 linhas de carga e apenas 6 agentes aduaneiros identificados .

Dadas as mudanças políticas, económicas e sociais no mundo é de grande importância colher os benefícios oferecidos pelo serviço de logística na região de Laguna, que com bom planejamento, organização e controle de um conjunto de actividades, facilitar o fluxo de materiais , ferramentas ou qualquer outra coisa que a empresa fabrica, importações ou exportações. Isso fornece funcionalidade maiores de logística que beneficia diretamente todas as actividades produtivas da Região de Laguna.

Notavelmente que está actualmente a trabalhar na formulação de alguns diretores de prestadores de serviços, bem como uma segunda parte da investigação que está a avaliar se os serviços são suficientes, na opinião de exportadores e importadores.

**Palavras-chave:** competitividade, exportação, logística, transporte, provedor de serviços.

**Fecha recepción:** Enero 2016

**Fecha aceptación:** Junio 2016

---

## Introducción

Con los antecedentes que se tienen sobre plataforma logística —la cual se define como una zona especializada que cuenta con la infraestructura y los servicios necesarios para facilitar las actividades relativas al transporte, empaque y distribución para el tránsito nacional y/o internacional de mercancías, en donde los distintos agentes coordinan sus acciones en beneficio de las empresas y la sociedad—, se logró acordar la importancia de servicios logísticos para las empresas de la Comarca Lagunera.

Las exportaciones medidas como parte del Producto Interno Bruto (PIB), son la cifra más realista posible para entender el crecimiento del país. Cuando se habla de esta clase de crecimiento, en el caso de México, se perciben incrementos reales que hablan de progreso y aumento en el ritmo económico; la importancia radica en que los datos de exportar informan sobre la manera como aumentan la producción y las ventas del país. Las exportaciones generan empleo y atraen inversión extranjera. Aquí es donde entran los servicios logísticos en la Comarca, ya que se sabe son los encargados de controlar la distribución de los productos en la Laguna.

La zona de conectividad de Gómez Palacio Durango es un proyecto que busca crear un centro de redistribución donde se reciba mercancía de los mercados asiáticos para enviarla al mercado de Estados Unidos. La logística se ha convertido en una función clave de la competitividad empresarial para dar respuesta adecuada al reto actual: ofrecer a los clientes la máxima calidad de servicio a un costo lo más bajo posible.

En la actualidad, la logística se convierte en un tema que genera economías y utilidades de tiempo y lugar, es decir, proporciona a tiempo el producto al cliente.

Cada proceso logístico es una oportunidad para la innovación que se debe aplicar, tanto en el servicio del cliente como en los procesos de pedido, gestión, inventarios y transporte. En la gestión de información logística es aconsejable que se aplique en almacenes, suministros, empaque y embalaje, así como en la ingeniería del producto.

La creación de la base de datos de servicios logísticos tiene la finalidad de apoyar a las empresas de la Comarca Lagunera, en las áreas de exportación y su zona de conectividad, obtener fines benéficos y brindar ayuda en este tema, donde la información es insuficiente para el desarrollo de las empresas. Por todo ello en esta primera etapa de la investigación se determina el total y los tipos de prestadores de servicios de apoyo a la exportación que actualmente operan en la Comarca Lagunera.

### **Marco teórico**

#### Servicios logísticos: definición e importancia

La palabra logística se refiere a la planificación, organización y control de un conjunto de actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor coste, incluidos los flujos de información y control (UNAM, 2011).

El concepto de sistema logístico se ha estado reconociendo tanto en las empresas públicas como en las privadas, concordando ambas en que existe la necesidad de planear y dirigir acciones logísticas de la empresa como un todo, ya que se trata del estudio del movimiento de materiales que comprende desde la determinación de las necesidades de materiales por el usuario (cliente/usuario), la adquisición de estos, el almacenamiento de materias primas y productos finales, y la distribución y disposición final ante el cliente, denominada cadena logística, la cual incide de manera importante en los llamados costos logísticos, para efectos de la toma de decisiones eficientes y eficaces (Walter Castro, 1997-2008).

Los sistemas logísticos deben utilizar e innovar nuevas tecnologías implementadas y sistemas de información como soporte de operaciones, de manera que cuenten con visibilidad, control, confiabilidad y optimización de resultados (Walter Castro, 1997-2008).

Datos técnicos (consultoría, logística y sistemas, 2016):

Entre los cuales destacan:

- SAP y soluciones especiales para la industria:
- eWM (extended Warehouse Management)
- Sales & Operations Planning
- BOBJ
- Automotive IS

Y, sobre todo, la Metodología de implementación ASAP (implementación acelerada) (Consultoría, Logística y Sistemas, 2016).

### **La importancia de servicios logísticos**

La importancia de la logística está en la necesidad de mejorar el servicio al cliente en sus fases de mercadeo y transporte al menor costo posible. Algunas de las actividades que pueden derivarse de la gerencia logística en una empresa son las siguientes (ADSI, 2011):

- Aumento en líneas de producción.
- La eficiencia en producción, alcanzar niveles altos.
- La cadena de distribución debe mantener cada vez menos inventarios.
- Desarrollo de sistemas de información.

Estas pequeñas mejoras en una organización traerán los siguientes beneficios:

- Incrementar la competitividad y mejorar la rentabilidad de las empresas para acometer el reto de la globalización.
- Optimizar la gerencia y la gestión logística comercial nacional e internacional.

- Coordinar de manera óptima todos los factores que influyen en la decisión de compra: calidad, confiabilidad, precio, empaque, distribución, protección y servicio.
- Ampliación de la visión gerencial para convertir a la logística en un modelo, un marco, un mecanismo de planificación de las actividades internas y externas de la empresa.
- La definición tradicional de logística afirma que el producto adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en tiempo y forma, al menor costo posible (ADSI, 2011).

## **Banca**

¿Qué es la banca?

Es el conjunto de entidades o instituciones que dentro de una economía determinada prestan el servicio de banco (Banco de la República, 2016).

Se utiliza este término como sinónimo o equivalente del concepto de bancos, los cuales son organizaciones cuya función es tomar recursos (dinero) de personas, empresas u otro tipo de organizaciones y con ellos otorgar créditos a aquellos que los soliciten; es decir, realizan dos actividades fundamentales: la captación y la colocación (Banco de la República, 2016).

Bancos de primer piso

Son instituciones legalmente autorizadas para realizar operaciones de ahorro, financieras, hipotecarias y de capitalización directamente con los clientes (Fredy Rave, Correa G, y Ruiz Roldán, 2011).

Bancos de segundo piso

Son aquellos fondos creados por el gobierno para el desarrollo de algún sector de la economía en particular (Fredy Rave, Correa G, y Ruiz Roldán, 2011).

La característica principal de estos bancos es que no operan directamente con particulares, y que la obtención de los créditos provenientes de los fondos arriba mencionados se hace a través de las instituciones privadas de crédito. De ahí el origen de su nombre "bancos de segundo piso", pues el hecho de no tratar directamente con particulares implica, en sentido

figurado, que se trata de un banco que no tiene entrada directa para el público (Fredy Rave, Correa G, y Ruiz Roldán, 2011).

### **Tipos de transporte y carga**

Transporte por carretera. Es el más importante en la actualidad tanto para mercancías como para personas, debido al gran desarrollo de los vehículos públicos y privados (autos, camiones o autobuses). Su ventaja radica en la gran flexibilidad que presenta; no se restringe a seguir unas rutas fijas como el ferrocarril, sino que dada la interconexión de los diferentes ejes se puede llegar a cualquier lugar por carretera. Las desventajas que presentan son el elevado costo de construcción y mantenimiento de las infraestructuras viarias, o la congestión generada debido al aumento de los flujos (Sánchez I. B., 2012). En los países desarrollados, la red es densa y altamente jerarquizada, constituyendo como principal objetivo de las autoridades el mantenimiento de las infraestructuras ya construidas y la transformación en autopistas de las vías de circulación más densas; mientras que en los países subdesarrollados la red es bastante menos densa y tiene problemas de acondicionamiento, asfaltado, sinuosidad, etcétera (Sánchez I. B., 2012).

Transporte férreo. Su principal ventaja radica en su capacidad de transportar grandes volúmenes de mercancías, aunque solo puede llegar a los lugares donde hay vías férreas. En el siglo XIX se desarrolló principalmente en los países de primer mundo y sirvió de base para la primera revolución industrial, por lo que la mayor parte de la red ferroviaria se construyó en esa época. Durante el siglo XX, aparecieron grandes competidores, como el avión para el transporte de pasajeros o los vehículos terrestres para el transporte de mercancía y pasajeros en distancias cortas. El ferrocarril se adaptó a las nuevas circunstancias al desarrollar más velocidad, mayor comodidad y especialización en el tráfico de mercancías (contenedores, cisternas y vagones frigoríficos). El futuro del ferrocarril descansa en las redes de alta velocidad, como es el caso de la red europea (Sánchez I. B., 2012).

Transportes especiales. Estas redes son exclusivas para transportar un único producto, como el petróleo a través de oleoductos, el gas a través de gasoductos, la energía eléctrica a través de



redes de alta tensión, o la información a través de redes telefónicas (Sánchez I. B., 2012).

Transporte aéreo. El transporte aéreo se desarrolló a lo largo del siglo XX, especialmente a partir de la segunda mitad de este, cuando los avances técnicos aplicados a la aviación (motor a reacción, sistemas de vuelo) produjeron aviones más rápidos, seguros y de mayor capacidad. En un principio, los aviones se destinaron casi exclusivamente al transporte de pasajeros y de mercancías poco voluminosas, pero más tarde también transportaron mercancías que requerían ser distribuidas de manera más rápida. En el transporte de pasajeros ha habido un claro aumento de usuarios, debido tanto al aumento del número de plazas disponibles, como a la disminución del costo de las tarifas aéreas y la diversificación de los destinos: larga distancia (más de 4000 km) y corta distancia (alrededor de 1000 km) (Sánchez I. B., 2012).

Carga general. Esta comprende una serie de productos que se transportan en cantidades más pequeñas que las de a granel. Dicha carga está compuesta de artículos individuales, cuya preparación determina su tipo, como son: suelta convencional no unitarizada y unitarizada (López, 2014).

Suelta (no unitarizada). Consiste en bienes sueltos o individuales, manipulados o embarcados como unidades separadas, fardos, paquetes, sacos, cajas, tambores, piezas atadas, etcétera. Principalmente son embarques consolidados que las líneas transportistas cobran de acuerdo a su peso o volumen.

Unitarizada. Artículos individuales, tales como cajas, paquetes, otros elementos desunidos o carga suelta, agrupados en unidades como “pallets” (paletas) y contenedores, los cuales están listos para ser transportados. La unitarización permite un manipuleo más rápido y eficiente, debido en parte a la utilización de equipos mecanizados con alto rendimiento de operación.

Carga a granel (líquida y sólida o seca). La mercancía a granel sólida o seca y líquida se almacena, por lo general, en tanques o silos y se transporta mediante bandas transportadoras o ductos, respectivamente. Ambos tipos de productos se movilizan por bombeo o succión. Ninguno de estos productos necesita embalaje o unitarización (López, 2014).

Terminales de carga. Generalmente hacen parte de las instalaciones en las estaciones de transporte, tanto ferroviario como carretero, puertos o aeropuertos. La infraestructura varía de

tamaño de acuerdo con el flujo de carga que se produce en el país o la región donde está situada, y por consiguiente, se halla en función del volumen de la carga que se moviliza a través de ella. Una de las funciones más importantes es servir de interface entre los distintos modos de transporte, la cual se da en los puertos principalmente (López, 2014).

**Aeropuertos.** Como las terminales aéreas están adaptadas al flujo de la carga que recibe el aeropuerto, el tamaño, los equipos de manipuleo, las edificaciones y facilidades administrativas varían considerablemente de tamaño. Existen tres tipos de terminales aéreas de carga: combinados para carga y pasajeros que tienen la ventaja de contar con una administración centralizada, pero que presentan ciertas dificultades en la transferencia entre las distintas líneas aéreas; los que cuentan con una edificación separada para la carga, más eficientes en tiempo, costos y operaciones intermodales; y los que tienen instalaciones especialmente diseñadas para la carga aérea, con instalaciones especializadas en el manipuleo de carga aérea. Generalmente los aeropuertos son de propiedad estatal (López, 2014).

**Puerto.** El transporte acuático requiere de diversos tipos de terminales que van desde los puertos fluviales y lacustres (con capacidad para recibir embarcaciones con poco tonelaje) hasta los marítimos que reciben buques de gran tamaño. Al utilizarse cualquier puerto, se deben evaluar el tiempo de estadía del buque en puerto y la fluidez de toda la operación de carga y descarga de los contenedores al buque o camiones, así como el movimiento de contenedores a los buques en los muelles (López, 2014).

Si el GANI dispone de esta información puede tomar la mejor decisión para escoger el medio de transporte que más convenga a la empresa. Es muy importante señalar que el GANI, cuando realiza una importación o exportación, debe saber los tiempos de tránsito del transporte porque esto puede definir el éxito o fracaso de una negociación en un momento dado.

### **Organismos de control y apoyo a la exportación**

El comercio exterior mexicano ha transitado de un proteccionismo burocrático, a un liberalismo que finca en los mercados extranjeros todo el proyecto económico y social hacia el futuro. El proceso desregulador y de apertura se ha reflejado con nitidez en el ámbito de las funciones estatales. Por eso se describen las dependencias y organizaciones que directa o

indirectamente participan en el comercio (Jurídicas, 2014).

Diversas secretarías del Estado en materia de comercio exterior participan en la regulación y supervisión de las actividades relacionadas con la materia (Jurídicas, 2014):

Secretaría de Economía

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Secretaría de Salud

Secretaría de Comunicaciones y Transportes

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural

Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca

Secretaría de Relaciones Exteriores

Organismos públicos descentralizados:

Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext): encargado de promover las exportaciones mexicanas y la inversión extranjera en México dotada de personalidad jurídica y patrimonio propio.

Banco de México: la vinculación que tiene este organismo con actividades de comercio exterior se puede encontrar dentro de las funciones que desempeña la Dirección de Relaciones Externas.

PROMÉXICO: Pro México es el organismo del gobierno federal encargado de coordinar las estrategias dirigidas al fortalecimiento de la participación de México en la economía internacional, cuando apoya el proceso exportador de empresas establecidas en nuestro país y coordina acciones encaminadas a la atracción de inversión extranjera (González Díaz, s.f.).

Organismos del sector privado:

Entre los organismos cúpula del sector privado existe una serie de instituciones que, al amparo de la legislación correspondiente, participa en actividades de comercio exterior.

Diversas instituciones como la Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM), el Consejo Nacional de Comercio Exterior (Conacex), el Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales (CEMAI), la Confederación de

Cámaras Industriales (Concamin), la American Chamber of Commerce (Amcham), el Consejo Nacional Agropecuario (CNA) y el Consejo Mexicano de Porcicultura (CMP) y algunas otras, tienen una función importante en la citada actividad. Debido a su antigüedad y trascendencia en el marco del comercio exterior mexicano, cabe comentar algunos aspectos relacionados con la Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM) y el Consejo Empresarial Mexicano (CEMAI) (Jurídicas, 2014).

Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana.

Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales (CEMAI).

Agente aduanal

Es una persona física a quien la Secretaría de Hacienda y Crédito Público autoriza mediante una patente, para promover por cuenta ajena el despacho de las mercancías, en los diferentes regímenes aduaneros previstos en la Ley Aduanera de quien contrate sus servicios (Tributaria, 2011).

Los interesados en obtener una patente de agente aduanal deben cumplir con los requisitos señalados en el artículo 159 de la Ley Aduanera, para lo cual es necesario que esperen a que se publique una convocatoria en el Diario Oficial de la Federación, y una vez que cumpla con dichos requisitos, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público le otorga la patente de agente aduanal, mediante la emisión del acuerdo con el cual se autoriza la expedición de la patente de agente aduanal ante la aduana de adscripción que se hubiera solicitado (Tributaria, 2011).

### **¿Qué es un apoderado aduanal?**

El apoderado aduanal es la persona a la cual los importadores otorgan poder para llevar a cabo operaciones de comercio exterior. Sus funciones son las mismas que las de un agente aduanal, pero con la diferencia de que solamente puede realizar trámites de comercio exterior en representación de la persona física o moral de quien dependa y por la cual fue autorizado (Tributaria, 2011).

## Aduana

Es aquel lugar establecido generalmente en las áreas fronterizas, puertos y ciudades importadoras/exportadoras cuyo propósito principal es controlar todas las entradas y salidas de mercancía, los medios en los que son transportadas y los trámites necesarios para llevarlos a cabo. Su función recae en hacer cumplir las leyes y recaudar impuestos, derechos y aprovechamientos aplicables en materia de comercio exterior (Tributaria, 2011).

Las aduanas mexicanas se encuentran ubicadas en la frontera norte con Estados Unidos, en la frontera sur con Guatemala y Belice, y en puntos estratégicos como puertos marítimos en las costas del Pacífico y Golfo de México, así como puntos interiores dentro de la república mexicana (Comercio y Aduanas).

México cuenta con 49 aduanas ubicadas de la siguiente forma (Comercio y Aduanas):

- 19 en la frontera norte
- 2 en la frontera sur
- 17 marítimas
- 11 interiores



## Política a favor de la exportación

Plan Nacional de Desarrollo:

La estrategia denominada “México con Responsabilidad Global” señala específicamente ampliar y fortalecer la presencia de México en el mundo, reafirmar el compromiso del país con el libre comercio, la movilidad de capitales y la integración

productiva.

Infraestructura de transporte y logística:

Este plan señala que una economía que quiere competir a nivel mundial necesita contar con una infraestructura que facilite el flujo de productos, servicios y el tránsito de personas de una manera ágil, eficiente y a bajo costo. Una infraestructura adecuada potencia la capacidad productiva del país y abre nuevas oportunidades de desarrollo para la población

Saldo a Favor del Exportador:

Es un mecanismo tributario que busca compensar y/o devolver al exportador, el Crédito Fiscal del Impuesto General a las ventas (IGV) generado por sus operaciones de exportación, y que está constituido por el monto del Impuesto General a las Ventas (IGV e IPM) que hubiere sido consignado en los comprobantes de pago correspondientes a las adquisiciones de bienes, servicios, contratos de construcción y pólizas de importación (Empresarial, 2011).

La operatividad del Saldo a Favor por Exportación se encuentra descrita en el artículo 35° de la Ley del IGV, y en el Reglamento de Notas de Crédito Negociables procedimientos (Asesor Empresarial, 2016).

### **Zona de conectividad de la Comarca Lagunera**

La zona de conectividad es un proyecto que busca crear un centro de redistribución. La primera etapa de la zona de conectividad es el desarrollo de un parque industrial, con una superficie de 34 hectáreas y con la infraestructura adecuada para la instalación de industrias ligeras no contaminantes y de naves especializadas en logística y en la distribución de mercancías en los mercados local, nacional e internacional. Desafortunadamente no hay más elementos para hacer un análisis de la viabilidad técnica-financiera de la zona de conectividad, por lo que hará un diagnóstico de la logística como un factor para la competitividad. La logística se ha convertido en una función clave de la competitividad empresarial para dar respuesta adecuada al reto actual: ofrecer a los clientes la máxima calidad de servicio con una

estructura de costos lo más reducida posible. Una cadena de valor es eficiente y competitiva en la medida que elimina los procesos que no agregan valor e integra todos los eslabones de una manera sistémica: clientes, operadores y proveedores (De la Torre Cruz, 2014).

Para entender la importancia que tiene la logística en las empresas, el estado y los países, analicemos el caso de la planta de electrodomésticos de la empresa coreana LG, instalada en Reynosa, Tamaulipas. LG estuvo a punto de cerrar sus operaciones y despedir a unos 1 900 empleados debido a los altos costos de transportación de los insumos procedentes de Asia. Los altos costos se originaban en el puerto de Long Beach, California, desde donde se embarcaban los componentes necesarios para la fabricación de los refrigeradores LG. Esa carga se transportaba hasta Tamaulipas a través de una compleja red de interconexiones de ferrocarril y camión. La solución a este problema, que por cierto fue una estrategia diseñada e implementada por un ingeniero mexicano, consistió en la utilización de los puertos de Manzanillo y Lázaro Cárdenas, las dos principales puertas de comercio entre México y Asia, y el uso de los servicios de los ferrocarriles Transportes Ferroviarios de Madrid (TFM), Ferromex y Auto transportistas Nacionales. Es preciso generar ventajas competitivas para reconquistar los mercados de nuestro principal socio comercial. La logística puede crear estas ventajas competitivas en relación con los productos chinos, hindúes o brasileños. En un estudio realizado por la Consultora AT Kearny se descubrió que los costos derivados de los procesos de logística en México ascienden a 12.6 % del precio de venta del producto o servicio, cantidad inferior al costo en Brasil o China, pero que es 1.7 veces mayor que los costos logísticos en los que incurren las empresas inglesas (7.4 %) (De la Torre Cruz, 2014).

Costos Logísticos en las Ventas de las Empresas

Porcentaje del Costo Total

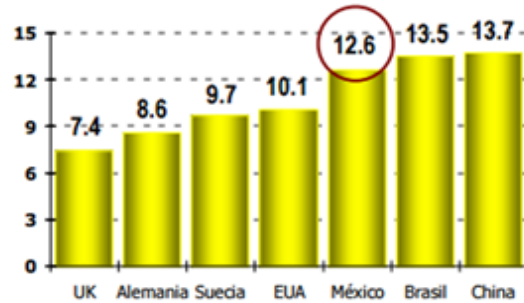


Figura 1

Fuente: Estudio de la Consultora AT Kearny



Figura 2

Fuente: Subsecretaría de Industria y Comercio.

### Propuesta de retomar el plan de conectividad

El actual gobernador electo del estado de Durango (2016), considera que por su ubicación geográfica este estado es uno de los puntos con mayor competitividad en el país, lo cual favorece la conexión que pudiera tener sobre todo con los países asiáticos. Refirió que la Comarca Lagunera es la más indicada para contar con un centro de conectividad, pues a través de la súper carretera Durango-Mazatlán podría generar una importante llegada y distribución de mercancías hacia Estados Unidos, Canadá y otros puntos geográficos (Holguín, Proponen retomar el plan de conectividad, 2016).



## **Diseño de la investigación**

Tipo de investigación: documental.

La prestación de servicios logísticos se agrupó en seis grandes categorías:

Servicios financieros

Transporte

Organismos de control y apoyo a la exportación

Agentes aduanales

Recintos fiscales

Agencias aduanales

Los datos utilizados: Comarca Lagunera

Se elaboró estadística

Se realizó la lectura de tablas

Análisis de resultados

Análisis de resultados

## **Impacto de los servicios**

Los prestadores de servicio logístico forman parte fundamental de la cadena de suministros, como se puede observar en la siguiente gráfica.

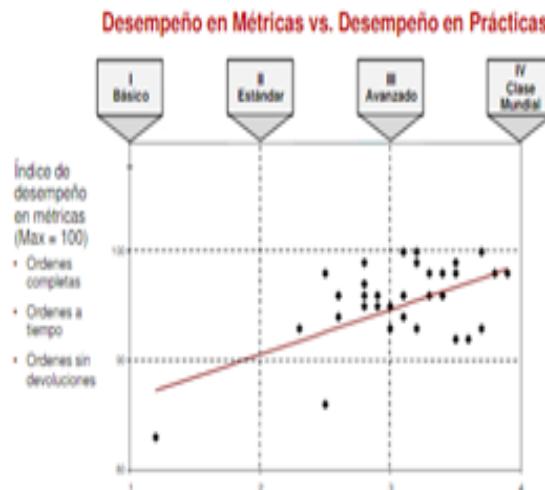
Figura 4



Fuente: Council of Supply Chain Management Professionals Round Tavla México

A fines del año 2015, los sectores público y privado lanzaron un estudio para evaluar el desempeño de las cadenas de suministro en México, el cual abarcó el análisis tanto de indicadores como de prácticas a lo largo de la cadena de suministros, donde entre los actores principales se encuentran los prestadores de servicios logísticos. Se concluyó que mientras más se busque mejorar las prácticas, el desempeño de la cadena de suministros será más alto.

Figura 5



Fuente: Council of Supply Chain Management Professionals Round Tavla México

Tabla 1. Organismos Públicos ubicados en la Comarca Lagunera

MUNICIPIO	ORGANISMO
Torreón	Aduana de México
Torreón	Bodega de Distribución por parte del Gobierno del Estado
Torreón	Secretaría de Desarrollo
Torreón	Secretaría de Finanzas
Torreón	Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Coahuila
Torreón	Secretaría de Gobierno
Torreón	Secretaría de Relaciones Exteriores
Torreón	Secretaría de Desarrollo Social
Torreón	SEDATU Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano
Torreón	Sub Secretaría de Comunicaciones y Transporte
Torreón	Secretaría de Economía
Torreón	Secretaría de Salud
Gómez Palacio	Salud municipal
Torreón	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Gómez Palacio	Secretaría de Economía
Gómez Palacio	Desarrollo Económico
Lerdo	Fomento Económico

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra que de los 16 municipios que integran la Comarca Lagunera solo 3 cuentan con presencia local de organismos públicos que apoyan la exportación, 82 % ubicados en la Ciudad de Torreón, Coahuila; 12 % en Gómez Palacio, Durango y el restante 6 % en Lerdo, Durango.

Tabla 2. Aduanas en la Comarca Lagunera

ADUANAS DE LA COMARCA LAGUNERA	UBICACIÓN.	DATOS GENERALES.
<b>TORREON</b>	UBICACIÓN GEOGRÁFICA: Biv. Ferropuerto S/N Parque Industrial Laguna, C.P. 27400 Torreón Coahuila.	TELEFONOS: (01871) 7 33 50 11 ATENCIÓN: DE LUNES A VIERNES DE 9:00 A 8:00.
<b>GOMEZ PALACIO.</b>	Ubicada en el kilómetro 7 de la carretera Gómez Palacio-Chihuahua.	Operación reducida

Fuente: elaboración propia

“La aduana de Gómez Palacio está funcionando, pero faltan complementos que generen valor agregado a la cadena productiva” (Ortega, 2015).

Se detectaron 211 líneas de camiones, de las cuales 52 % están en Torreón, Coahuila; 41 % en Gómez Palacio; 4 % en Ciudad Lerdo, y el restante 3 % está diseminado en Cuencame, Matamoros y San Pedro.

Figura 6. Bancos en la Comarca Lagunera



Fuente: elaboración propia

Como muestra la gráfica anterior, existen 18 distintas instituciones bancarias de primer piso asentadas en la Comarca Lagunera, las cuales entre todas cuentan con 126 sucursales. De estas, solo 6 (33 %) brindan servicio de apoyo a la exportación.

A continuación se puede observar una tabla con el número de unidades ubicadas en la Comarca Lagunera por tipo de prestación de servicio logístico y apoyo a la exportación.

Tabla 3. Prestadores de Servicios logísticos

PRESTADORES DE SERVICIOS LOGÍSTICOS Y APOYO A LA EXPORTACIÓN EN LA COMARCA LAGUNERA	
	Núm. de Unidades
Aduanas	2
Agentes aduanales	6
Banca de 1er Piso:	
Instituciones Bancarias	18
Sucursales en las instituciones bancarias	126
Banca de 2° Piso	1
Centrales de carga	0
Central de abastos	2
Organismos públicos	17
Recintos fiscalizados	1
Transporte :	
Aeropuertos internacionales	1
Líneas aéreas	7
Rutas aéreas	10
Redes ferroviarias	3
Líneas de camiones de carga	211

Fuente: elaboración propia

## **Conclusiones y recomendaciones**

Los prestadores de servicios pueden generar una gran oportunidad para el desarrollo y ejecución de estrategias de cadena de suministro, que permita a los exportadores optar por poner en tercer lugar los procesos logísticos que los lleve a reducir los costos operativos y enfocar sus recursos al negocio.

Los prestadores de servicio deben trabajar para cubrir las expectativas que cualquier empresa tiene cuando contrata sus servicios, como son: excelencia operacional, acceso a tecnología de información integral, servicio flexible y adaptable a la medida.

De esta manera, al exportar y prestar el servicio se arma una estrategia que permite atender al mercado de manera eficiente.

Por otra parte, los prestadores de servicio son pieza fundamental del proyecto denominado Zona de Conectividad, que se encuentra en desarrollo en la Comarca Lagunera. Este plantea, con su ubicación privilegiada y excelente conectividad, un gran potencial económico que puede convertir a la región en un sitio donde naturalmente se distribuyan mercancías, bienes y servicios.

## Bibliografía

- ADSI. (20 de abril de 2011). Servicio nacional de Aprendizaje. Obtenido de importancia de logística: <http://mpintortriana.blogspot.mx/>
- Asesor Empresarial (18 de julio de 2016). Revista de Asesoría Especializada. Obtenido de Revista de Asesoría Especializada: [http://www.asesorempresarial.com/libros/SFEXPORT\\_11/sf\\_exportador\\_lv\\_011.pdf](http://www.asesorempresarial.com/libros/SFEXPORT_11/sf_exportador_lv_011.pdf)
- Banco de la República (18 de julio de 2016). Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango. Obtenido de Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/banca>
- Consultoría, Logística y Sistemas (18 de julio de 2016). Consultoría, Logística y Sistemas. Recuperado el 23 de mayo de 2016, de Consultoría, Logística y Sistemas: <http://www.cls-experts.com/nosotros.aspx>
- De la Torre Cruz, L. A. (2014). Zona de Conectividad en Gómez Palacio. Obtenido de Logística como factor de competitividad: [www.gdinnovaciones.com/de-numeros-y-graficas/item/download/207.html](http://www.gdinnovaciones.com/de-numeros-y-graficas/item/download/207.html)
- Duhamel, F., Durán, E., y A., J. (2015). Grado de Personalización de los Servicios Logísticos. Obtenido de Prioridades de Servicio y Desempeño: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-07052015000100016&lang=pt](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052015000100016&lang=pt)
- Fredy Rave, J., Correa G, J., y Ruiz Roldán, J. D. (6 de agosto de 2011). Bancos de primer y segundo piso. Obtenido de Economía: [https://www.academia.edu/5364298/el\\_sena\\_BANCOS\\_DE\\_PRIMER\\_Y\\_SEGUNDO\\_PISO](https://www.academia.edu/5364298/el_sena_BANCOS_DE_PRIMER_Y_SEGUNDO_PISO)
- González Díaz, F. N. (s.f.). ProMéxico. Obtenido de 2015: <http://www.promexico.gob.mx/>
- Gutiérrez Arizpe, L., y Secunza Schott, C. P. (14 de octubre de 2015). La movilidad urbana y laboral en La Laguna. Recuperado el 6 de junio de 2016, de La movilidad urbana y laboral en La Laguna: <http://www.trcimplan.gob.mx/blog/la-movilidad-urbana-y-laboral-en-la-laguna.html>
- Holguín, M. (08 de mayo de 2016). Proponen retomar el plan de conectividad. El Siglo de Torreón, pp. 1-2.
- Holguín, M. (09 de noviembre de 2014). 'Atora' conflicto legal Zona de Conectividad. El Siglo



- de Torreón, pp. 12-20.
- López, A. (2014). Transporte marítimo y ferrocarril. Barcelona: UPC.
- Jurídicas, I. (2014). Organismos de Control y apoyo al Comercio Exterior. Obtenido de Introduccion al Comercio Internacional: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/179/11.pdf>
- Mex.tl. (2016). Apoyos gubernamentales a la exportación. Obtenido de Políticas de Comercio Exterior en México: [http://comercio-exterior-equipo7.mex.tl/1506336\\_3-3-apoyos-gubernamentales-a-la-exportacion.html](http://comercio-exterior-equipo7.mex.tl/1506336_3-3-apoyos-gubernamentales-a-la-exportacion.html)
- Obras, R. (24 de octubre de 2013). SCT y Economía proponen 6 plataformas logísticas. Obtenido de Obras Web: <http://www.obrasweb.mx/construccion/2013/10/24/sct-y-economia-proponen-6-plataformas-logisticas-en-mexico>
- Obras, R. (24 de octubre de 2013). Servicios de transporte. Recuperado el 6 de junio de 2016, de Obras Web: <http://ficus.pntic.mec.es/ibus0001/servicios/transportes.html>
- Ortega, A. (15 de abril de 2015). Funciona Patio Aduanero de Gómez Palacio pero no completo. Noticieros Grem. <http://www.noticierosgrem.com.mx/funciona-patio-aduanero-de-gomez-palacio-pero-no-por-completo/>.
- República, G. (2013). Plan Nacional de Desarrollo. Recuperado el 08 de junio de 2016, de Plan Nacional de Desarrollo: <file:///C:/Users/EQUIPO%203/Downloads/PND.pdf>
- Sánchez, I. B. (4 de mayo de 2012). Apuntes de geografía. Recuperado el 6 de junio de 2016, de Tipos de transporte: [http://ficus.pntic.mec.es/ibus0001/servicios/transportes.html#tipos\\_de\\_transporte](http://ficus.pntic.mec.es/ibus0001/servicios/transportes.html#tipos_de_transporte)
- Sotero, J. H. (26 de octubre de 2011). Logistweb. Recuperado el 6 de junio de 2016, de El portal logístico al alcance de todos : <https://logistweb.wordpress.com/tag/definicion-transporte/>
- Tributaria, S. (10 de agosto de 2011). SAT. Obtenido de SAT: [http://www.aduanas.gob.mx/aduana\\_mexico/2008/servicios/144\\_10197.html](http://www.aduanas.gob.mx/aduana_mexico/2008/servicios/144_10197.html)
- Sánchez, D. (2016). Premio Nacional de Logística 2016. México, D.F: Mitaro.
- UNAM, I. (3 de mayo de 2011). Sistema Logístico del Trabajo. Recuperado el 23 de mayo de 2016, Facultad de Ingeniería, UNAM: [http://www.ingenieria.unam.mx/industriales/descargas/documentos/catedra/logistica\\_trabajo.pdf](http://www.ingenieria.unam.mx/industriales/descargas/documentos/catedra/logistica_trabajo.pdf)

Walter Castro, M. (1997-2008). Gestión en el Tercer Milenio. Obtenido de Sistemas de Bibliotecas: <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/>