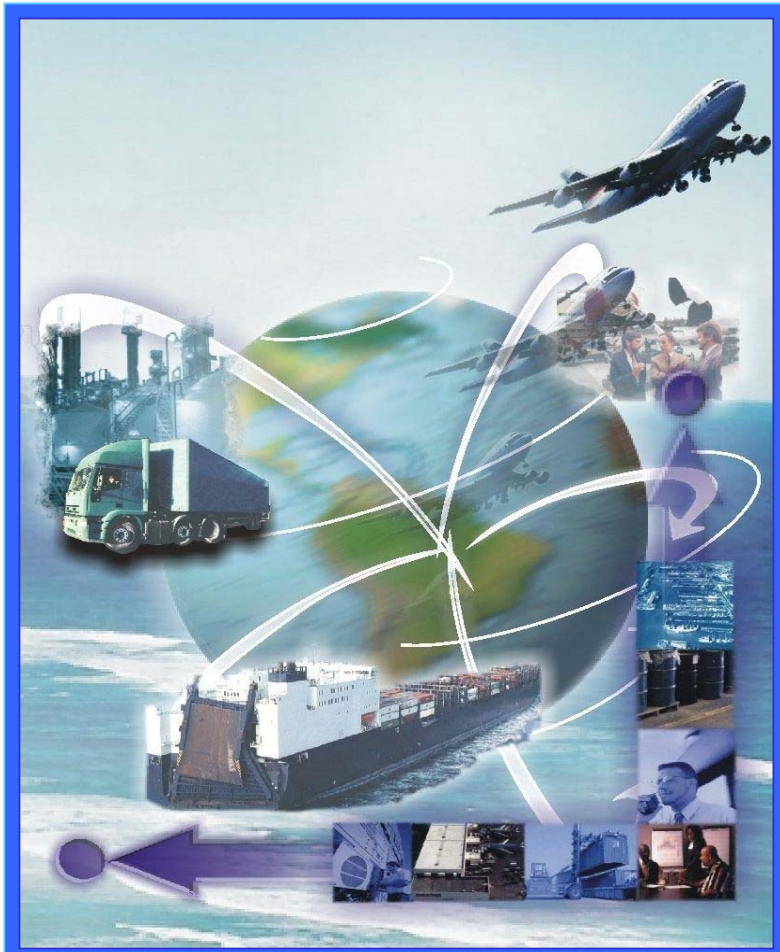
II SIMPOSIO INTERNACIONAL DE LOGISTICA Y DISTRIBUCION

Caracas 22 Noviembre 2004



LOGISTICA EN VENEZUELA: STATUS, TENDENCIAS Y RETOS

Eduardo Praselj

Presidente

Asociación de Logística de Venezuela (ALV)

ALV
ASOCIACIÓN DE LOGÍSTICA DE VENEZUELA

CONTENIDO

- ¿ES IMPORTANTE LA LOGISTICA EN VENEZUELA?
- DIMENSIONES DE LA ACTIVIDAD. ALGUNOS INDICADORES
- ¿CUALES SON LAS BARRERAS EXISTENTES?
- ¿QUE HAN HECHO LOS DISTINTOS ACTORES PARA SUPERARLAS?

¿ES IMPORTANTE LA LOGISTICA EN VENEZUELA?

¿ES IMPORTANTE LA LOGISTICA EN VENEZUELA? .....

.... En términos cualitativos casi todas las empresas opinan que la logística es importante y estratégica

	ASPECTOS CUALITATIVOS DE LA GESTION LOGISTICA	SI (%)	NO (%)
1	Considera la función logística como estratégica.	100	0
2	Dispone de un conjunto de indicadores para la actividad de logística.	81	19
3	Se cuenta con una organización de logística que reporta al mismo nivel de mercadeo, manufactura, etc.	71	29
4	La función logística es responsable de los procesos de captura/procesamiento de pedidos, gerencia de inventarios y de la gestión de compras, transporte y distribución.	71	29
5	Monitorea la contribución de los procesos logísticos a la creación de valor del accionista.	67	33

Encuesta Asoquim 2004 – 24 empresas químicas y petroquimicas (1/3 total)

¿ES IMPORTANTE LA LOGISTICA EN VENEZUELA? .....

- **Pero ..... ¿son consistentes con esa afirmación las prácticas de las empresas y las políticas públicas?**

¿ES IMPORTANTE LA LOGISTICA EN VENEZUELA? .....

- La apertura de la economía de 1989 fue el resultado de un conjunto de políticas públicas que eliminaban o reducían significativamente la protección del Estado y configuraban las bases de una economía competitiva en términos internacionales
- Las empresas tuvieron que adaptar sus políticas y prácticas a esa nueva situación, donde la competitividad pasó a ser un imperativo de supervivencia

¿ES IMPORTANTE LA LOGISTICA EN VENEZUELA? .....

- Sin embargo, estos cambios no han sido necesariamente permanentes

- Los controles de precios y cambios vigentes desde enero de 2003 equivalen a un nuevo cierre de la economía

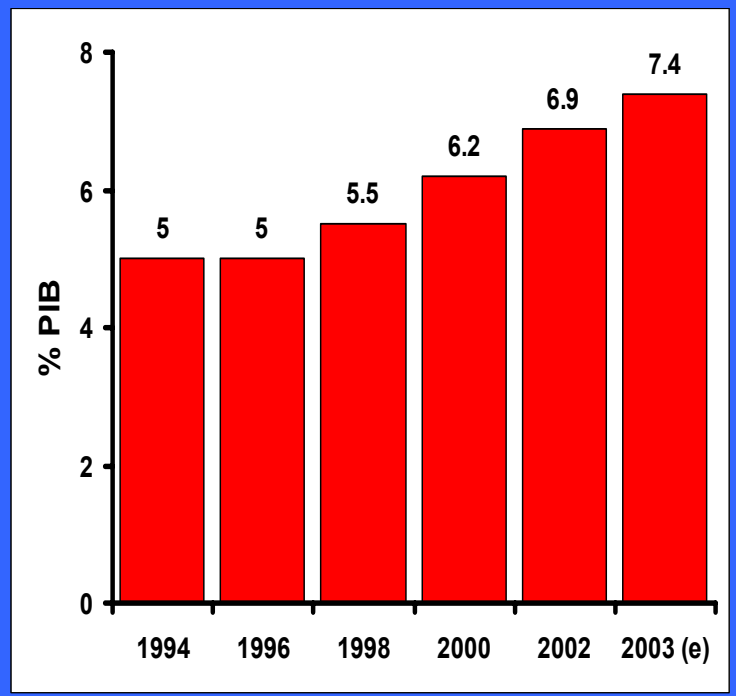
- Hay manifestaciones de nuevas políticas proteccionistas por parte del Gobierno Nacional

- Se observa un movimiento pendular en algunas empresas, en las cuales la logística ha perdido la importancia que llegó a tener

DIMENSIONES DE LA ACTIVIDAD. ALGUNOS INDICADORES

TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES EN VENEZUELA

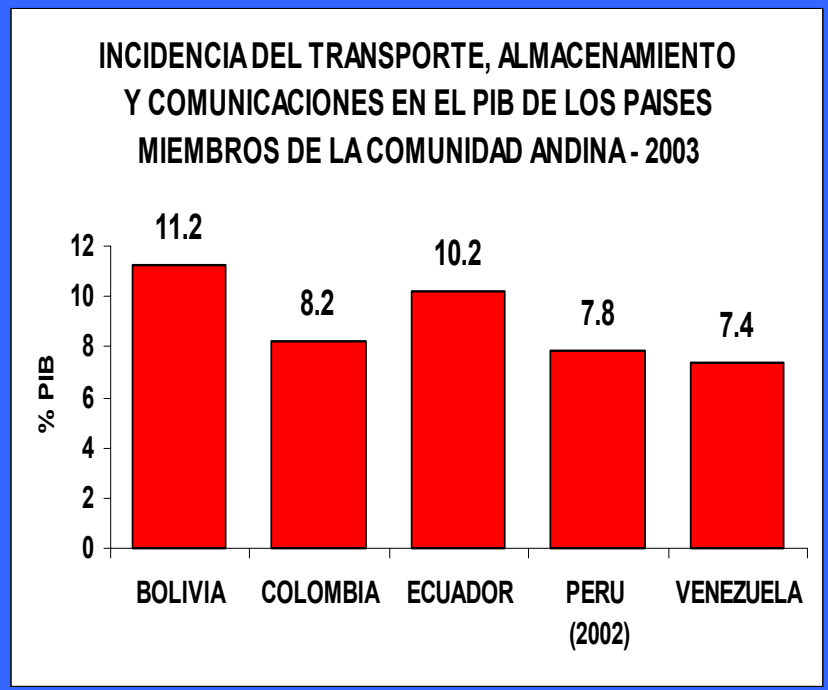
- El sector transporte, almacenamiento y comunicaciones ha incrementado progresivamente su participación en el PIB de Venezuela:



Fuente: INE

TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES EN VENEZUELA

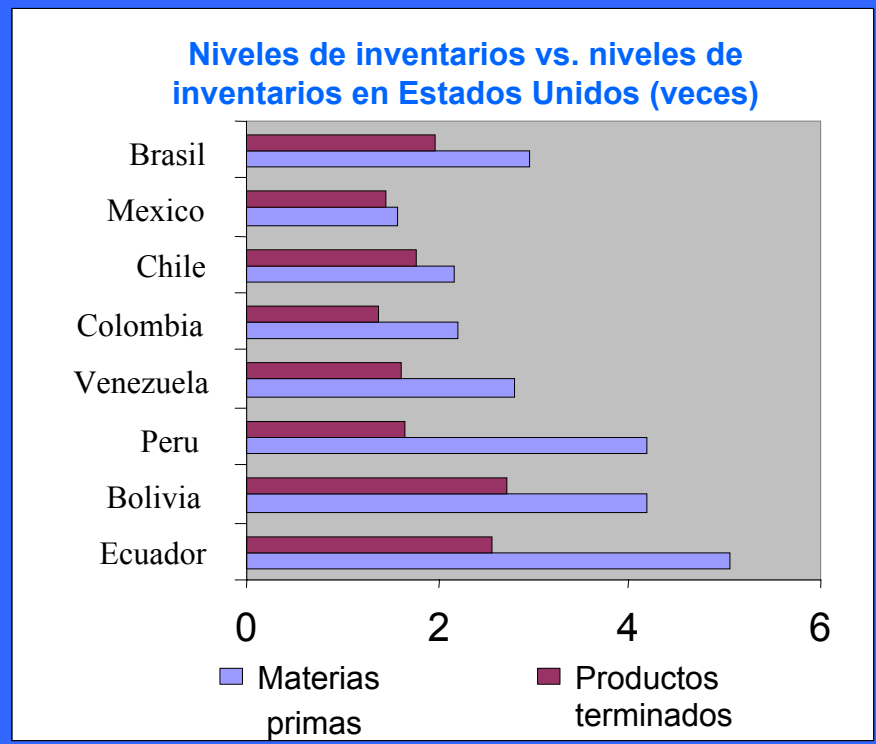
- Aun cuando su incidencia es menor que en los demás países de la Comunidad Andina



Fuente: CAN

TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES EN VENEZUELA

- Los costos de almacenamiento e inventarios representan una fuerte proporción del costo logístico total, sobre todo por las altas tasas de interés
- Pero los niveles de inventarios son típicamente varias veces los de Estados Unidos



Fuente: Banco Mundial

PATRONES DE COMERCIO INTERNACIONAL DE VENEZUELA (2003)

- Exportaciones 26.861 MM$. Importaciones 10.341 MM$. Exportaciones no-petroleras 4.809 MM$
- Exportaciones a la CAN representaron el 22% de las exportaciones no-petroleras
- Importaciones de la CAN representaron el 11% del total
- Colombia es el principal socio comercial de Venezuela en la CAN (58% de las exportaciones a la CAN y 72% de las importaciones de la CAN)

VENEZUELA: COMERCIO EXTERIOR SEGUN ADUANAS (Enero-Junio) (cifras en % del valor total)

Aduana	Export. (*)		Import.	
	2003	2004	2003	2004
Ciudad Guayana	31	27	9	6
Puerto Cabello	25	20	30	36
Guanta	21	32	6	6
La Guaira/Maiquetía	7	6	36	32
Maracaibo	8	6	8	7
San Antonio	5	6	5	6
Otras	3	3	6	7
VALOR TOTAL (MM$)	2.247	3.663	4.271	7.168

Fuente: INE

(*) No incluye petróleo y derivados

VENEZUELA: FLUJOS DE COMERCIO CON COLOMBIA POR MODO DE TRANSPORTE (2000) (cifras en %)

	Exportaciones		Importaciones	
Modo de transporte	Volumen	Valor	Volumen	Valor
Carretera	52	64	70	73
Marítimo (*)	47	30	29	17
Fluvial	1	0,4	-	-
Aéreo	0,3	6	1	10

Fuente: CEPAL

(*) No incluye petróleo y derivados

¿CUALES SON LAS BARRERAS EXISTENTES?

BARRERAS EXISTENTES

- **Una primera barrera es el desconocimiento .....**

..... la falta de información y de estadísticas confiables y oportunas dificulta la toma de decisiones

BARRERAS EXISTENTES

- Una segunda barrera es la inercia .....

..... las nuevas realidades nos obligan a revisar nuestra manera de hacer negocios; las buenas prácticas del pasado ya no son quizás válidas

BARRERAS EXISTENTES

- Una tercera barrera es la ausencia de instrumentos, físicos o normativos .....

..... pareciera que la logística es una desventaja competitiva estructural de nuestra realidad

BARRERAS EXISTENTES

- Esa desventaja es a la vez una indicación de que existe un gran potencial de mejora .....

..... el reto es aprovechar esta oportunidad para ser más competitivos, como empresas y como país

ASOCIACIÓN DE LOGÍSTICA DE VENEZUELA

II SIMPOSIO INTERNACIONAL DE LOGISTICA Y DISTRIBUCION

TRANSPORTE TERRESTRE

BARRERAS EXISTENTES

- La red vial en Venezuela es de las mejores de América Latina .....

..... pero la flota de camiones es obsoleta y poco eficiente y el costo de transporte es elevado

ESTRUCTURA DE LA RED VIAL EN LA COMUNIDAD ANDINA Y MERCOSUR

	Km asfaltados	Km/1000 Km2	Km/1000 hab
Bolivia	2.933	2,7	0,4
Colombia ...	13.620	11,9	0,3
Ecuador	5.184	19,2	0,4
Perú	10.051	7,8	0,4
Venezuela ..	29.954	32,7	1,2
TOTAL CAN	61.742	13,1	0,5
MERCOSUR y Chile	231.203	18,2	1,0

ESTRUCTURA DEL PARQUE DE TRANSPORTE DE CARGA VENEZOLANO (1999) (cifras en miles de unidades)

Tipo de vehículo	Cantidad
Camiones – Pick panel	231
Remolques	43
Semi-remolques	170
TOTAL	444

Camiones de 2 ejes	83%
Camiones de 3 ejes	10%
Camiones de más de 3 ejes	7%

Fuente: SETRA

CARACTERISTICAS DEL PARQUE DE TRANSPORTE DE CARGA VENEZOLANO

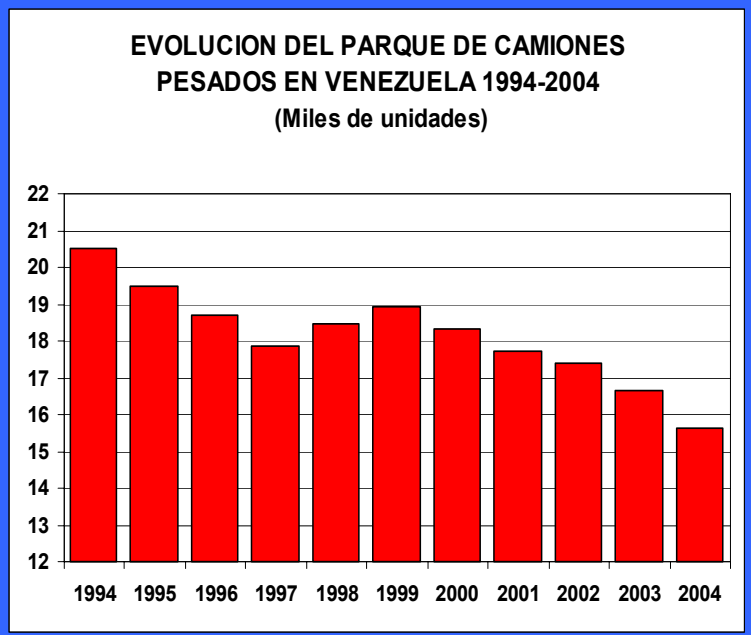
- Parque muy heterogéneo: vehículos desde 0,5 a más de 45 toneladas, gran variedad de marcas y modelos
- Parque obsoleto: edad muy elevada, con muchas unidades que han superado su vida económicamente útil (10 años)
- Transportistas individuales concentran la mayor parte del parque de menor capacidad (camiones de 2 ejes)
- No se utilizan los vehículos adecuados: vehículos livianos representan 30 a 40% del flujo total de carga
- Alto porcentaje de camiones vacíos en el flujo de vehículos: 50 a 80% de viajes de retorno vacíos

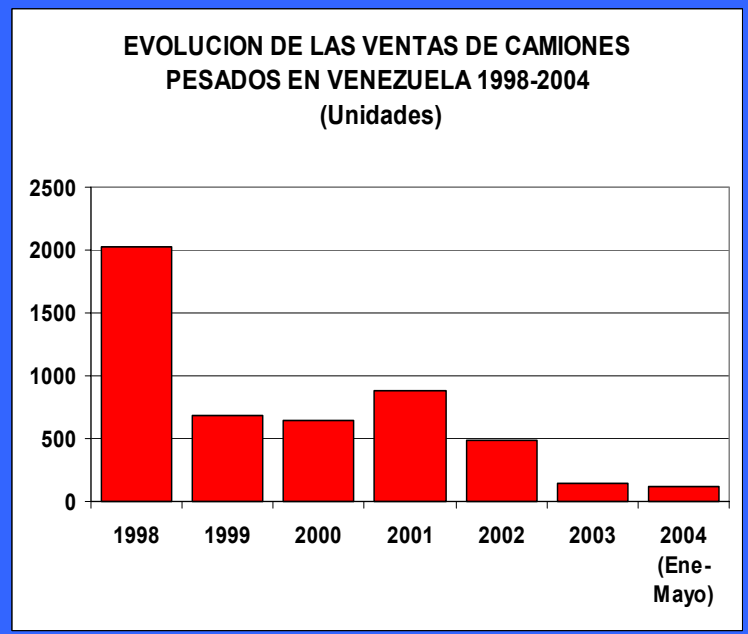
SITUACION ACTUAL DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA PESADA

- Desde 1998 se ha producido una notable disminución de la oferta. Costos operativos se incrementaron por la devaluación del bolívar.
- Cierre de empresas importantes de transporte
- Venta indiscriminada de unidades a transportistas de naciones vecinas
- Canibalización de un alto porcentaje de unidades de carga, reflejo del control de cambios, escasez de partes y piezas y falta de recursos de las empresas
- Robo y desmantelamiento de unidades
- 50% de la flota pesada tiene una edad entre 10 y 25 años
- Precios de unidades nuevas y niveles de fletes hacen difícil reposición de flota

SITUACION ACTUAL DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA PESADA

- **La flota pesada ha disminuido en 25% en los últimos 10 años ..... Las reposiciones son cada vez menores**





Fuente: Catracentro

EVOLUCION DE COSTOS DE TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA

- Catracentro ha desarrollado una fórmula de costos de transporte para gandolas (25 ton), camiones 750 (9 ton) y camiones 350 (3 ton) que actualiza periódicamente .....
- Costo de transporte = Costo por día + Costo por Km

	Febrero 2004		Septiembre 2004	
	Costo Fijo Diario (Bs)	Costo Variable por Km (Bs)	Costo Fijo Diario (Bs)	Costo Variable por Km (Bs)
GANDOLA	305,151	808	385,840	993
CAMION 750	144,194	733	182,635	913
CAMION 350	98,260	580	124,850	768

EVOLUCION DE COSTOS DE TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA

- **Para ilustrar el uso de la fórmula se utilizará un viaje Valencia-Barcelona (requiere dos días con un trayecto ida y vuelta de 953 Km)**

	Febrero 2004			Septiembre 2004		
	GANDOLA	CAMION 750	CAMION 350	GANDOLA	CAMION 750	CAMION 350
Bs/Km	1,448	1,036	786	1,802	1,296	1,030
Bs/Ton	55,213	109,660	249,753	68,720	137,262	327,201
$/Km	0.91	0.65	0.49	0.95	0.68	0.54
$/Ton	34.5	68.5	156.1	35.8	71.5	170.4
cts/Ton-Km	3.6	6.1	16.4	3.8	7.5	17.9

BARRERAS EXISTENTES

- La inseguridad en las carreteras de Venezuela es un problema creciente que contribuye a elevar los costos de transporte .....

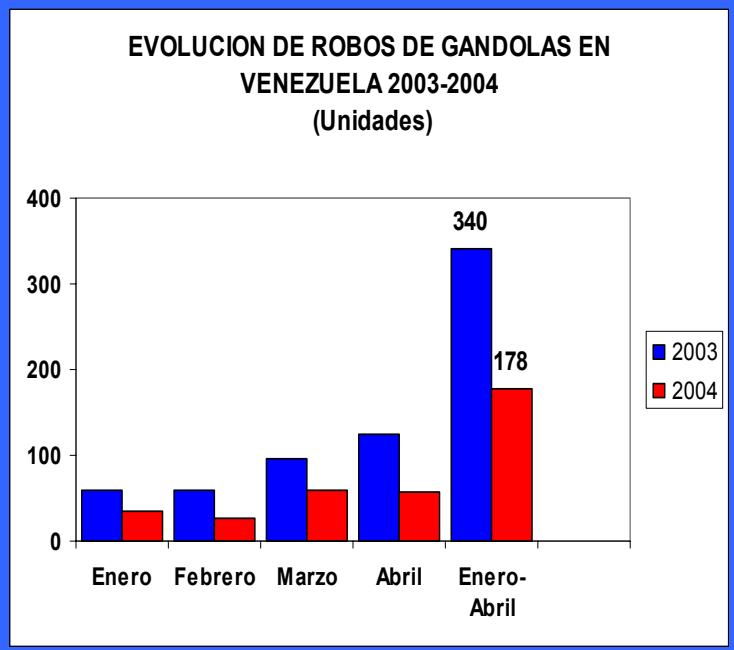
..... aun cuando sus dimensiones son mucho menores que en Colombia

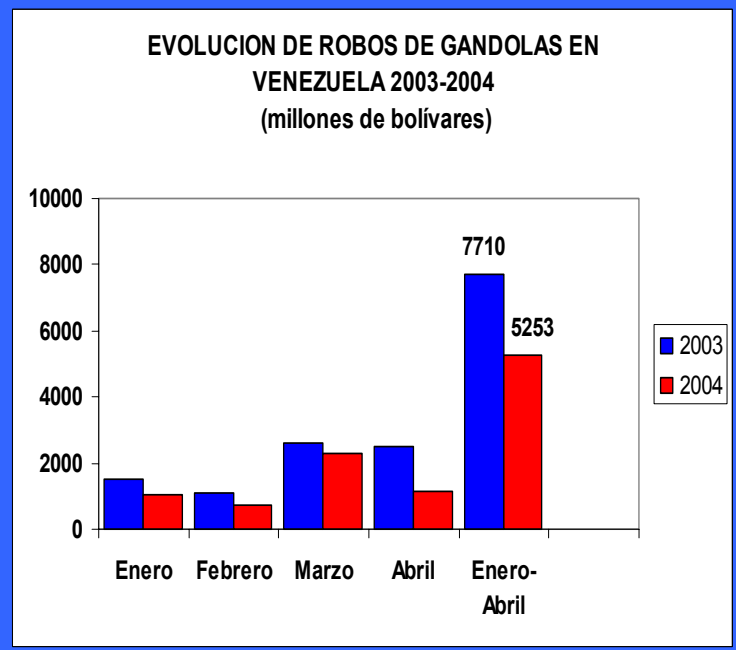
ROBOS DE GANDOLAS ..... PROBLEMA GRAVE Y COSTOSO

- En 2002 las empresas aseguradoras pagaron 13.537 millones de bolívares por 1.915 siniestros en transporte terrestre. 70% de los casos y 83% de los pagos correspondieron a robos, asaltos y atracos.
- En el período enero-abril de 2003 ocurrieron 340 robos de gandolas por un valor de 7.710 millones de bolívares.
- En el mismo período de 2004 ocurrieron 178 robos por un valor de 5.253 millones de bolívares

ROBOS DE GANDOLAS

- ..... En 2003 ocurrieron 833 robos de gandolas.



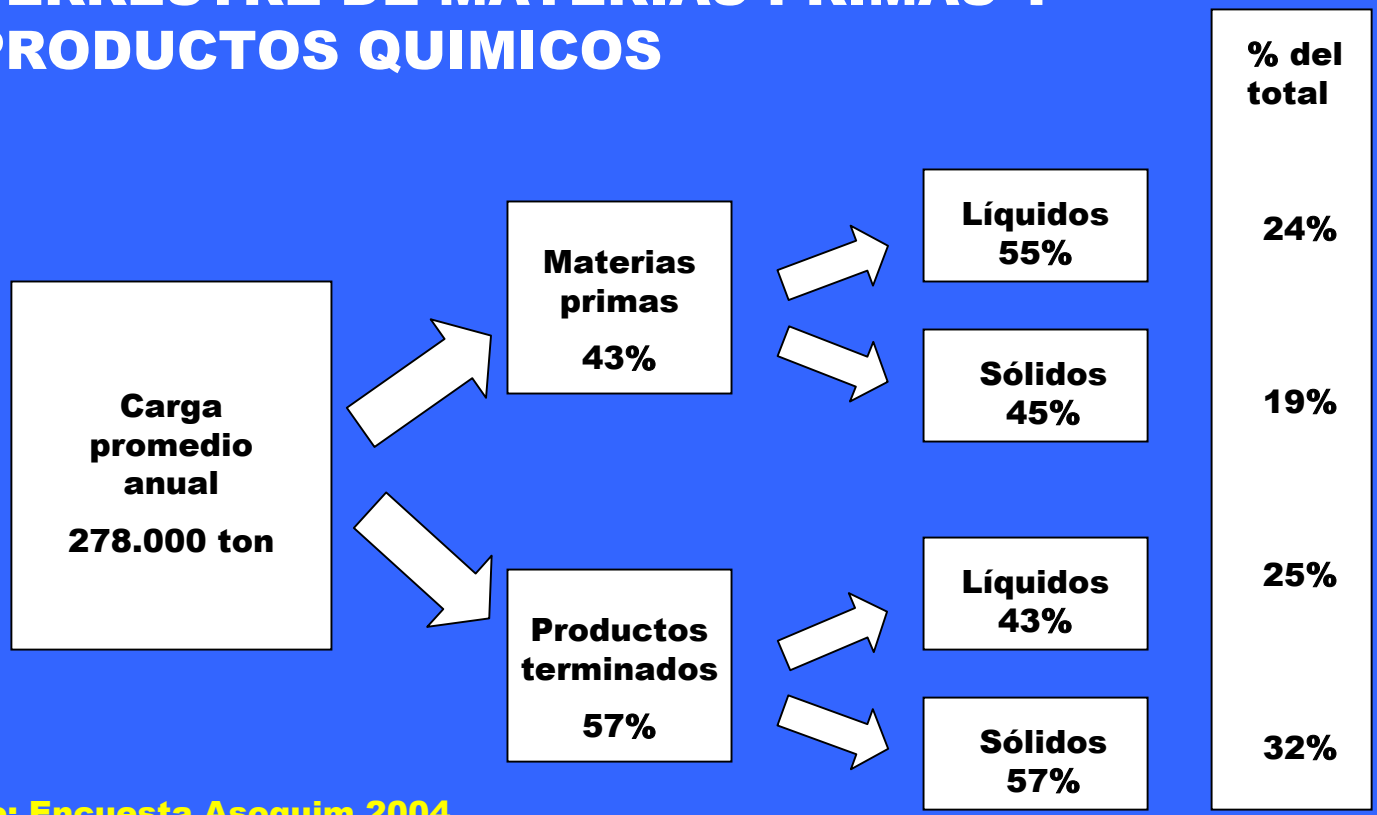


Fuente: Catracentro

CARACTERIZACION DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS QUIMICOS

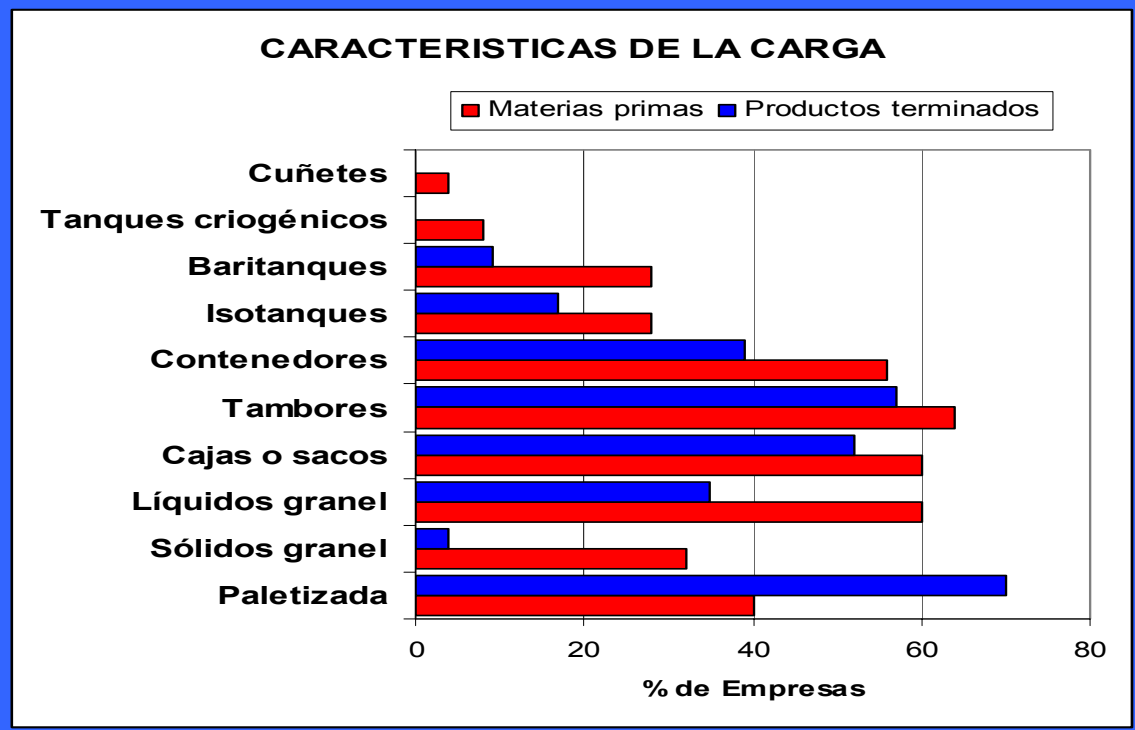
- Asoquim está llevando adelante una encuesta con sus afiliados sobre las características del transporte terrestre, tal como es percibido por los generadores de carga
- Algunos resultados preliminares de esta encuesta .... con las respuestas de 30 empresas

CARACTERIZACION DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS QUIMICOS



Fuente: Encuesta Asoquim 2004

CARACTERIZACION DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS QUIMICOS



Fuente: Encuesta Asoquim 2004

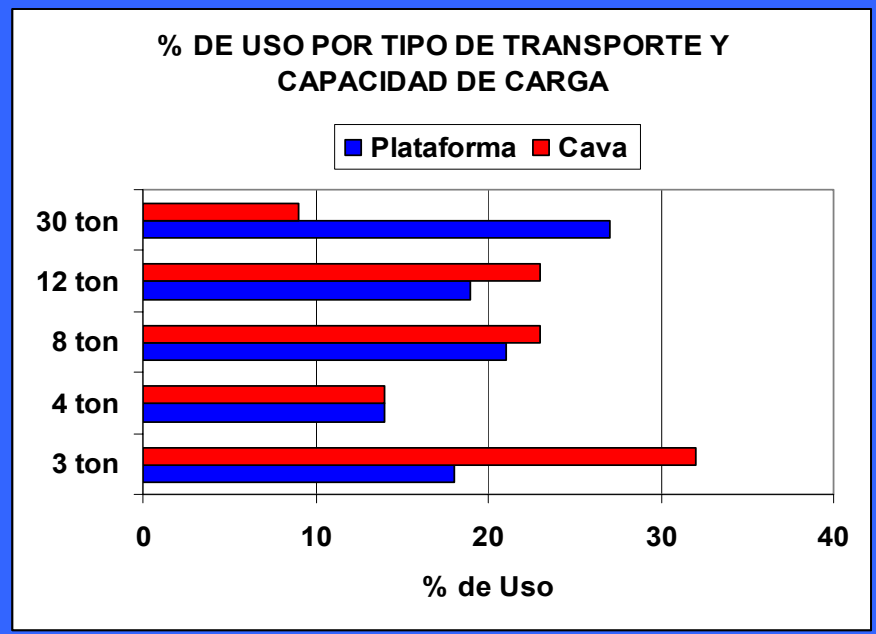
CARACTERIZACION DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS QUIMICOS

TIPO DE TRANSPORTE (% EMPRESAS)

Plataforma 68%

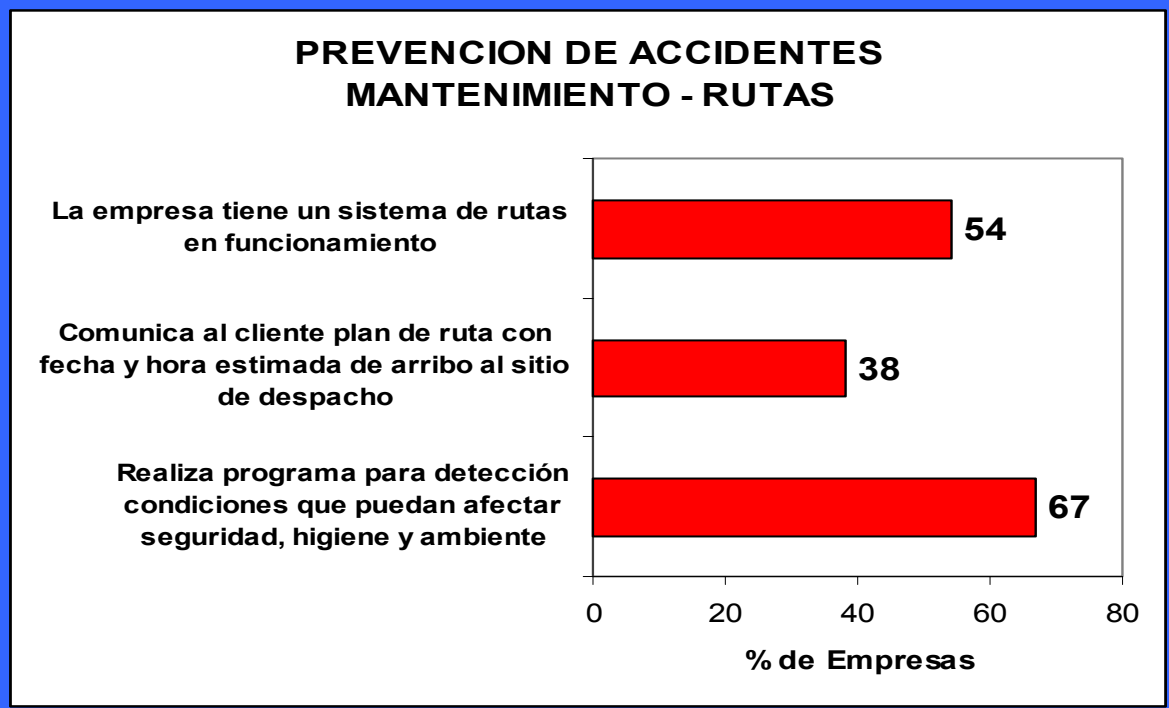
Cava 21%

Cisterna 11%



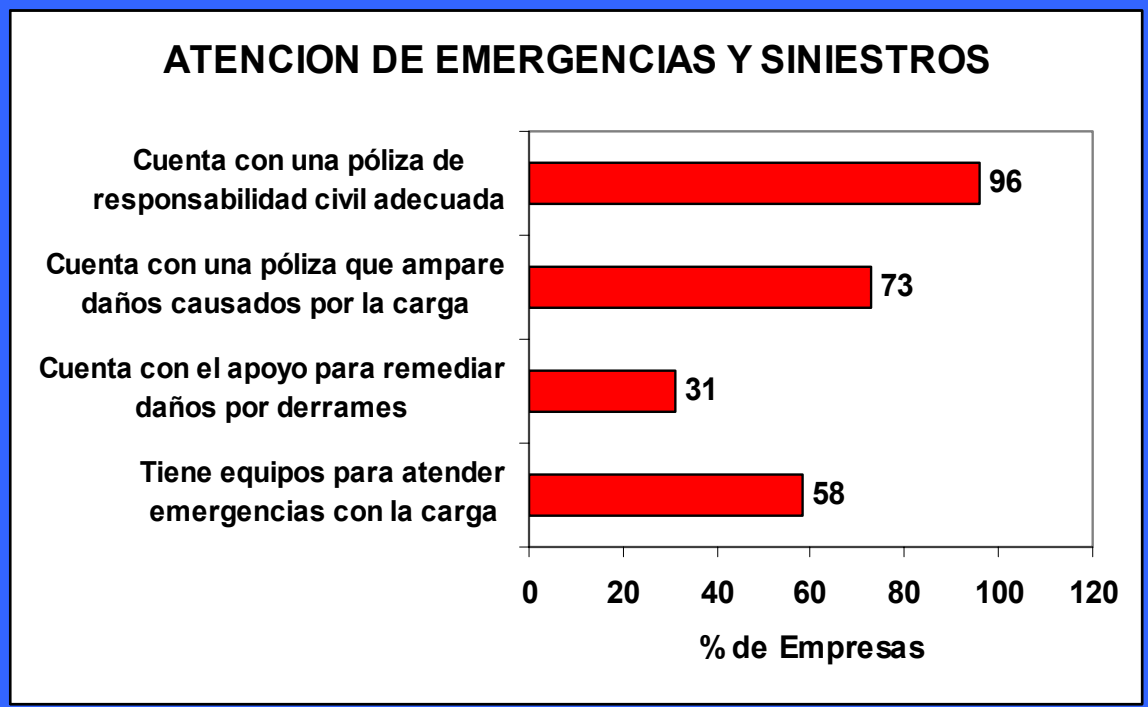
Fuente: Encuesta Asoquim 2004

CARACTERIZACION DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS QUIMICOS



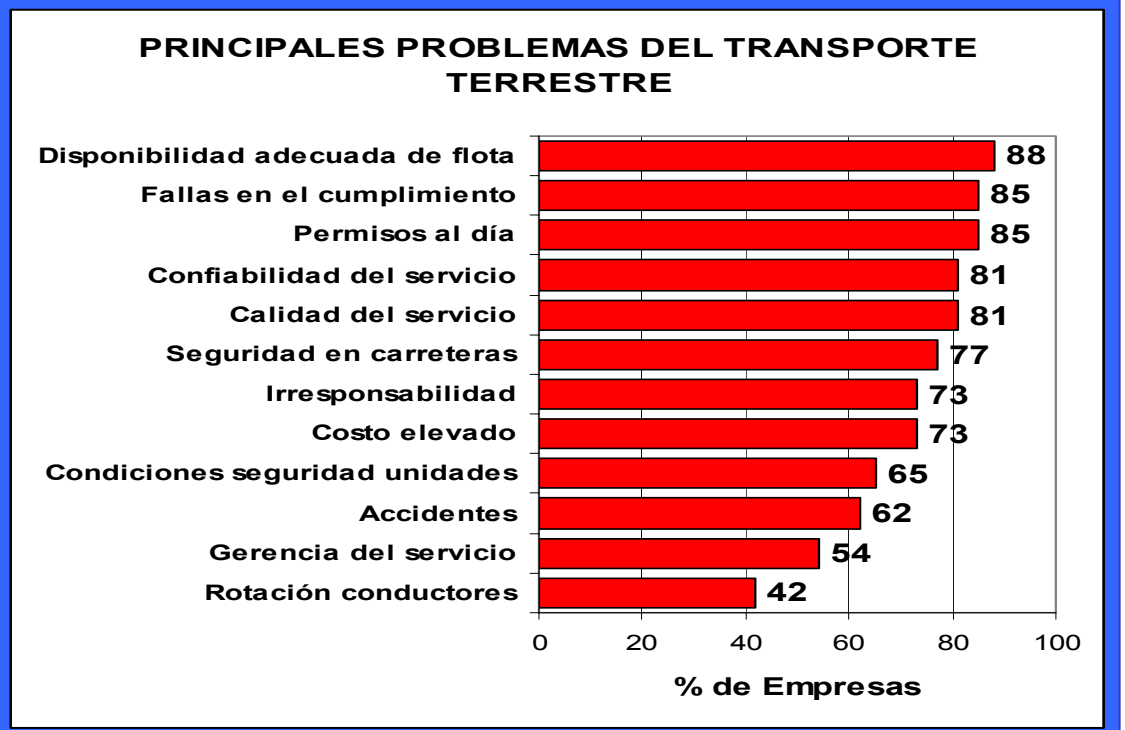
Fuente: Encuesta Asoquim 2004

CARACTERIZACION DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS QUIMICOS



Fuente: Encuesta Asoquim 2004

CARACTERIZACION DEL TRANSPORTE TERRESTRE DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS QUIMICOS



Fuente: Encuesta Asoquim 2004

BARRERAS EXISTENTES

- Decisión 399 de la CAN provee el marco normativo para la liberalización del transporte internacional por carretera .....

..... sin embargo, el peso de los intereses o circunstancias locales ha limitado su impacto. Hoy en día el trasbordo parece ser la regla en las fronteras andinas

BARRERAS EXISTENTES

- El gobierno venezolano implantó el trasbordo "normativo" para las mercancías provenientes de la CAN, a raíz del paro de 1999 en el Estado Táchira
- La barrera que representa el trasbordo se tradujo en demoras en la frontera e incrementos de fletes
- Aparecieron opciones alternas:
  - desvío de carga por vía marítima,
  - desvío hacia el paso fronterizo de Paraguachón, mucho menos controlado, y
  - creación de filiales en Venezuela por parte de las empresas colombianas de transporte

BARRERAS EXISTENTES

- La inseguridad en las carreteras colombianas se ha traducido en la práctica generalizada del trasbordo "preventivo" de las cargas terrestres destinadas a ese país

- El temor de los transportistas venezolanos a ingresar en territorio colombiano tiene su origen en el cobro de "vacunas", los asaltos a los vehículos, los paros armados, los cortes de carreteras y demás

ASOCIACIÓN DE LOGÍSTICA DE VENEZUELA

II SIMPOSIO INTERNACIONAL DE LOGISTICA Y DISTRIBUCION

TRANSPORTE MARITIMO

PUERTOS Y TERMINALES MARITIMOS PUBLICOS Y PRIVADOS EN VENEZUELA

PUBLICOS

Puerto Cabello
La Guaira
Maracaibo
Guanta
El Guamache
Guïria

PRIVADOS

Petroleros

Puerto Miranda
La Salina
Amuay/Cardón
Puerto La Cruz
El Palito

Químicos

El Tablazo
Jose
Borburata
Venterminales
Terquimca

MOVIMIENTO EN LOS PRINCIPALES PUERTOS PUBLICOS DE VENEZUELA

(cifras en millones de toneladas)

Puerto	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Puerto Cabello	9,5	8,6	8,6	8,6	6,8	5,1
La Guaira	2,1	1,8	0,8	2,0	1,6	1,2
Maracaibo	1,2	1,1	1,3	1,2	0,8	0,9
Guanta	-	-	-	0,9	0,7	0,7
TOTAL	12,8	11,7	10,7	12,7	9,9	7,9

Fuente: CEPAL

MOVIMIENTO EN LOS PRINCIPALES PUERTOS PUBLICOS DE VENEZUELA

(cifras en miles de TEU)

Puerto	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Puerto Cabello	487	496	551	621	506	380
La Guaira	303	238	238	304	216	151
Maracaibo	-	21	-	-	31	33
Guanta	-	-	-	-	28	28
TOTAL	790	755	789	925	781	592

Fuente: CEPAL

FLOTA CON BANDERA VENEZOLANA POR TIPO DE BUQUE (2003)

Tipo de buque(*)	Cantidad	Tonelaje bruto (miles TM)	Edad promedio
Graneles líquidos	16	626	17
Carga General	17	31	31
Graneles secos	7	204	25
Otros	52	272	20
TOTAL	92	1.133	

Fuente: CEPAL

(*) No incluye flota petrolera

TRANSPORTE FLUVIAL

TRANSPORTE FLUVIAL EN VENEZUELA

- Corresponde básicamente al eje Orinoco-Apure
- Principalmente flujos de exportación a mercados fuera de la región
- El movimiento de mercancías por el río Orinoco se realiza mediante grandes buques y trenes de gabarras
- Altamente dependiente de operaciones de dragado del canal de navegación para mantener el calado
- Volumen: 23-25 millones de toneladas anuales

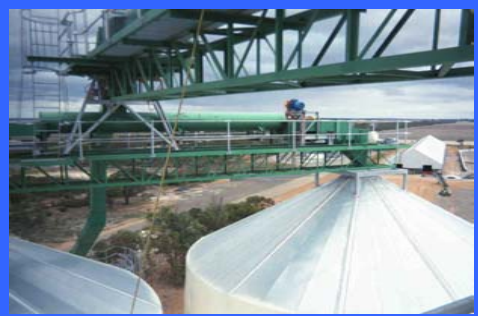
TRANSPORTE INTERMODAL

- Casi inexistente en Venezuela para la carga nacional por la marcada preponderancia de las carreteras y el transporte por camión
- Prácticamente, sólo se da en el caso de la carga internacional en los puertos y aeropuertos
- Se presenta también en la carga ferroviaria, donde algunos contenedores que entran a Puerto Cabello se movilizan por ferrocarril hasta Barquisimeto, donde realizan los trámites de aduana
- El cabotaje y la carga aérea doméstica representan cantidades muy limitadas

ASOCIACIÓN DE LOGÍSTICA DE VENEZUELA

II SIMPOSIO INTERNACIONAL DE LOGISTICA Y DISTRIBUCION

CENTROS DE APOYO



CENTROS DE APOYO

- **Almacenes**

  Caracas, Valencia, Barquisimeto, Maracaibo, San Antonio-Ureña, Ciudad Guayana y Porlamar). Son propiedad de particulares

- **Centros de acopio o mercados mayoristas**

  Barquisimeto, Valencia y Maracay

- **Silos**

  del Estado arrendados a productores (36%) y a la agroindustria (64%)

- **Depósitos lecheros**

  ubicados por la industra láctea en las zonas de producción

CENTROS DE APOYO

- **Centros aduaneros**

  Control, inspección, fiscalización y resguardo en materia aduanera.

  Las aduanas ubicadas en San Antonio y Maracaibo constituyen los principales centros aduaneros para el transporte internacional de carga por carretera

BARRERAS EXISTENTES

Ausencia notable de centros de servicios al transporte de carga, con facilidades y equipos mínimos para atender el vehículo y al conductor en sus necesidades básicas o en alguna contingencia o emergencia.....

.....Se requeriría una red de centros de servicios al transporte de carga, ubicados estratégicamente, que ofrezcan al conductor la posibilidad de un estacionamiento que permita resguardar el vehículo y pernoctar

¿QUE HAN HECHO LOS DISTINTOS ACTORES PARA SUPERAR LAS BARRERAS?

INICIATIVAS DE LOS ACTORES EN MATERIA DE LOGISTICA

- **EL ESTADO**
  - Normativa
  - Procedimientos
- **EL SECTOR PRIVADO**
  - Estrategias empresariales
  - Educación y adiestramiento
  - Incorporación de mejores prácticas
  - Intercambio de experiencias

INICIATIVAS DEL ESTADO

- El Estado ha tomado algunas iniciativas importantes para reducir las barreras en materia de logística .....

..... pero otras iniciativas contribuyeron a crear nuevas barreras

INICIATIVAS DEL ESTADO QUE REDUCEN BARRERAS

- Modernización de las aduanas: el proyecto de automatización Sidunea
- Nuevas edificaciones y dotaciones para las aduanas fronterizas
- Armonización de horarios entre aduanas de Colombia y Venezuela (DIAN y SENIAT)
- Reducción de costos financieros y riesgos de logística:
  - Financiamiento de exportaciones (Bancoex)
  - Cobertura de riesgos políticos y extraordinarios (La Mundial)

..... PERO ALGUNAS INICIATIVAS DEL ESTADO HAN CREADO NUEVAS BARRERAS

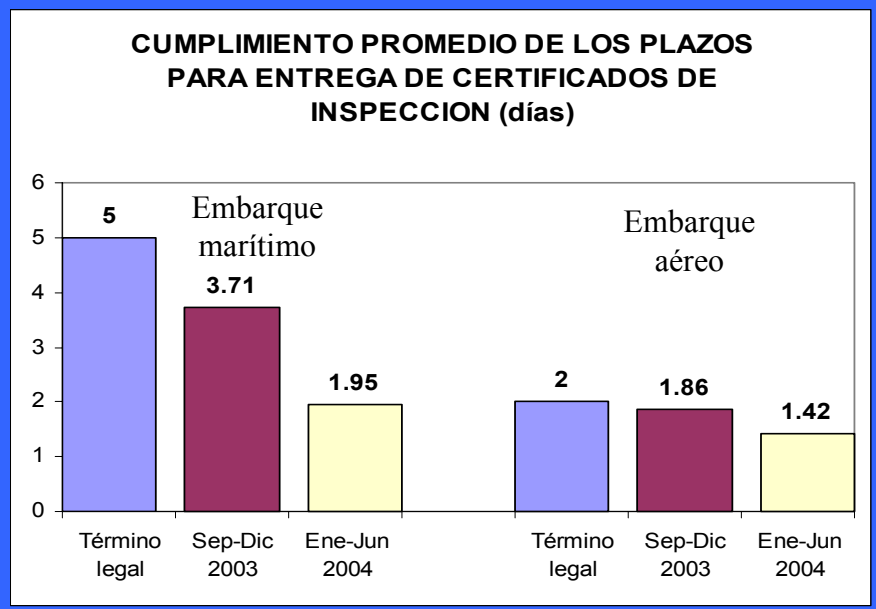
- Obligación de efectuar trasbordos en la frontera
- Control de cambios
- Requisitos de inspección y verificación
- Aplicación discrecional de normas, cambio frecuente de procedimientos y requisitos, que impiden o dificultan la marcha normal de los negocios

A UN AÑO DE LA VERIFICACION

- En Septiembre de 2003 el Ejecutivo decidió que toda mercancía que vaya a ingresar al país sea verificada en el origen antes de ser embarcada
- Cuatro empresas fueron seleccionadas para realizar esta actividad .... una de ellas se retiró
- De acuerdo con las estadísticas suministradas por las verificadoras, después de un período inicial de ajustes los certificados de inspección se emiten en promedio en plazos muy inferiores al término legal
- En el primer año se han realizado unas 180.000 inspecciones (15.000 mensuales en promedio)

EL DESEMPEÑO DE LAS VERIFICADORAS

- **Aun cuando los promedios parecerían indicar un desempeño adecuado, hay mucha insatisfacción y quejas por parte de los usuarios .....**



- **Como ilustración ..... una encuesta realizada entre 27 empresas químicas en septiembre de 2004 (830 inspecciones mensuales en promedio)**

EL DESEMPEÑO DE LAS VERIFICADORAS

- Según la encuesta, el 70% de las empresas no recibe los informes de inspección en el tiempo previsto en la normativa vigente
- De estos casos, el 50% recibe el informe en un lapso de 6 a 9 días y el resto en un lapso mayor de 10 días
- El incremento promedio del tiempo de reposición por efecto de inspección y verificación es de 12 días, con un consiguiente aumento de los costos del 10%
- 57% de las empresas ha tenido que incorporar personal adicional para el proceso de verificación
- 81% de las empresas considera que el servicio prestado por las verificadoras es regular o malo

INICIATIVAS DEL SECTOR PRIVADO

- En respuesta a las nuevas realidades, el sector privado ha emprendido un conjunto de iniciativas para reducir barreras en el campo de la logística .....

..... pero este esfuerzo parecería estar limitado a las empresas más modernas, sobre todo las exportadoras

INICIATIVAS DEL SECTOR PRIVADO

- **Estrategias empresariales**
  - Cambios y ajustes organizacionales
  - Educación y adiestramiento en logística
  - Incorporación de mejores prácticas
  - Alianzas con operadores logísticos
  - Cooperación entre empresas (consolidación de cargas)
  - Indicadores de desempeño (benchmarking)
  - Formación de asociaciones profesionales

- **Modernización de empresas:** de transportistas a comercializadoras de carga

CAMBIOS Y AJUSTES ORGANIZACIONALES

- Inclusión de la logística dentro de las estructuras organizativas de las empresas
- Integración de las funciones de ventas y logística
- Profesionalización de la función logística

..... pero esto solamente ha ocurrido en las empresas de gran tamaño y más modernas, sobre todo las exportadoras

EDUCACION Y ADIESTRAMIENTO EN LOGISTICA EN VENEZUELA

- **Profesionalización de la función logística mediante programas de educación (pregrado y postgrado) y extensión en:**
  - **institutos tecnológicos (IUTI),**
  - **universidades (UCAB y UNITEC) y otros centros de educación superior (IESA),**
  - **centros de adiestramiento (FUNDAMETAL)**

- **Incorporación de la logística como área de investigación (IESA)**

MEDICION Y COMPARACION DE DESEMPEÑO (BENCHMARKING)

- En el pasado sólo intentos aislados de medición de desempeño
- El sector químico ha iniciado un proyecto de benchmarking por intermedio de ASOQUIM y ALV, en el plano nacional, y como parte de un proyecto regional que ha iniciado APLA
- Se realizó encuesta entre las empresas del sector para conocer sus prácticas actuales

MEDICION Y COMPARACION DE DESEMPEÑO (BENCHMARKING)

- **ALGUNOS RESULTADOS.....**

	INDICADORES FINANCIEROS	SI (%)	NO (%)
1	Inventarios de materias primas (días)	88	12
2	Costo total de fletes (% de ventas)	83	17
3	Costo promedio de fletes de importación carga seca	58	42
4	Costo de agenciamiento (% de ventas)	54	46
5	Costo total de logística (% de ventas)	54	46
6	Costo ventas perdidas (% de ventas)	54	46
7	Costo promedio de fletes de exportación carga seca	46	54
8	Costo promedio de fletes de importación carga granel	38	62
9	Costo promedio de fletes de exportación carga granel	38	62
10	Costo unitario procesamiento órdenes compra	29	71
11	Costo total de operación de almacenamiento por metro	21	79
12	Costo de Carga/Descarga de vehículos	21	79
13	Inversión en activos logísticos (% de ventas)	17	83

Fuente: Encuesta Asoquim 2004

MEDICION Y COMPARACION DE DESEMPEÑO (BENCHMARKING)

- **ALGUNOS RESULTADOS.....**

	INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD	SI(%)	NO(%)
1	Rotación de inventarios	88	12
2	Porcentaje de utilización de capacidad de transporte	42	58
3	Número de unidades almacenadas por metro cuadrado o metro cúbico	33	67
4	Porcentaje de posiciones de almacenamiento	21	79
5	Pallets (cajas, unidades) por Hora-Equipo	17	83
6	Ventas por persona en logística	13	87
7	Número de órdenes de compra por Hora-Comprador (Hora-Terminal)	4	96

Fuente: Encuesta Asoquim 2004

MEDICION Y COMPARACION DE DESEMPEÑO (BENCHMARKING)

- **ALGUNOS RESULTADOS.....**

	INDICADORES DE TIEMPO	SI(%)	NO(%)
1	Ciclo de manufactura de la planta (lead-time)	88	13
2	Ciclo de pagos a proveedores	83	17
3	Tiempo de reaprovisionamiento de Proveedores (lead-time)	75	25
4	Ciclo de reaprovisionamiento	75	25
5	Tiempo en aduana local de tránsito para importaciones	67	33
6	Ciclo total de la órden de compra	54	46
7	Tiempo en aduana local de tránsito exportaciones	42	58
8	Tiempo de Carga / Descarga de vehículos	33	67

Fuente: Encuesta Asoquim 2004

MEDICION Y COMPARACION DE DESEMPEÑO (BENCHMARKING)

- **ALGUNOS RESULTADOS.....**

	INDICADORES DE CALIDAD	SI(%)	NO(%)
1	Exactitud del Inventario	79	21
2	Porcentaje exactitud de pronósticos (estimados) de demanda / consumo	75	25
3	Porcentaje de llegadas a tiempo	63	37
4	Porcentaje de órdenes de compra perfectas	29	71

Fuente: Encuesta Asoquim 2004

ALGUNAS CONCLUSIONES

- Apertura de la economía en 1989 y la presión de la competencia internacional obligaron a las empresas a preocuparse por los problemas de logística
- Algunas empresas –sobre todo las más grandes y modernas y las exportadoras- han tendido a transformar las desventajas competitivas en logística en oportunidades de mejora
- Sin embargo, el nuevo cierre de la economía vigente desde enero de 2003 ha disminuido o anulado algunos de estos logros

ALGUNAS CONCLUSIONES

- Información estadística sobre logística es incompleta, poco confiable y no oportuna, lo cual dificulta la toma de decisiones sobre bases ciertas. Encuestas y fuentes sectoriales contribuyen a generar información.
- Venezuela tiene serias debilidades en cuanto a infraestructura y transporte, que deben ser corregidas
- Inseguridad en las carreteras nacionales tiene un peso significativo en los costos de transporte (asaltos y robos, obligación y necesidad de trasbordos en la frontera)

ALGUNAS CONCLUSIONES

- Iniciativas estatales han reducido barreras en materia de logística, tales como la modernizacíon de aduanas, pero hay otras, como la discrecionalidad en normas y procedimientos, que crean nuevas barreras
- Proyectos de benchmarking en algunos sectores para medir y comparar desempeño
- Intercambio de experiencias con otros países de la región nos permitirá incorporar mejores prácticas adaptadas a nuestras realidades

MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCION

www.alv-logistica.org