

"Hay que terminar con el todos contra todos"

Jorge López, de Andreani, cree que agregar valor a los clientes es la llave anticrisis para los operadores logísticos

27 de enero de 2009

Jorge López, vicepresidente del Grupo Logístico Andreani es de los que cree que las crisis vienen con oportunidades bajo el brazo. Eso sí, para que la Argentina pueda encontrar la suya es necesario hacer ciertos cambios, dice.

El primero, "terminar con el todo contra todos".

"Tengo esperanza y confío en que la Argentina se irá recuperando, pero eso no se ve a corto plazo. Como país sufriremos esta crisis y para lograr transformarla en una oportunidad hay que conseguir ciertas cosas. Acá, si sos oficialista defendés todo a ultranza, hasta las barbaridades más grandes, y si sos opositor te ponés en contra hasta de lo que se está haciendo bien, por las dudas nomás", dijo a LA NACION.

De inmediato ilustró su teoría con un ejemplo: la privatización de Aerolíneas Argentinas. "Cuando la quiso hacer Terragno [Rodolfo, ministro de Obras y Servicios Públicos durante el gobierno de Raúl Alfonsín], aunque estaba muy bien planteada, Menem y todos se opusieron. Después, cuando ellos estaban en el poder hicieron una barbaridad, armaron un gran *curro*. Pero esto no sólo pasa en la actividad política, como país tenemos muchas asignaturas pendientes", evaluó.

-¿Podremos encontrar la oportunidad a pesar de todo eso?

-Creo que sí porque estamos acostumbrados y entrenados para pasar crisis y tenemos algunas ventajas competitivas importantes respecto de los países centrales.

Latinoamérica no sufrirá la crisis tanto como ellos. Con todo esto el país importará menos pero seguirá exportando, porque nosotros exportamos con o sin retenciones, con

peleas o sin ellas, aunque por supuesto que sería mucho mejor si no estuviéramos como perro y gato.

-¿Cómo impactará la crisis en los operadores logísticos?

-Para los que estén con servicios muy *comoditizados*, será complicado. Al bajar la oferta, la rentabilidad se va a deteriorar muchísimo. Para los que venían trabajando de una forma diferente será una oportunidad, porque en las crisis se terceriza más para compartir el riesgo y hacer variable el costo.

-¿Dónde está parado el Grupo Andreani?

-Somos operadores solucionando necesidades en determinados segmentos del mercado, porque el mundo de la logística es muy amplio y hay que definir en qué áreas actuar. Operamos, básicamente, con el rubro farmacéutico, tecnológico (desde equipos de comunicaciones y telefonía celular hasta *notebooks*), distribuimos revistas, cigarrillos y alimentos de alto valor, además tenemos áreas de marketing y promoción. Aportamos valor agregado a la distribución, al manejo de los stocks, de la logística reversa. La nuestra es una logística de alta complejidad. Desde los '90, es increíble lo que creció y se profesionalizó la actividad.

Durante la entrevista, López -quien además preside la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol)- insistió en la necesidad de gestar un "cambio profundo" en el que la cultura del trabajo y el esfuerzo, la mirada a largo plazo y el compromiso social sean los pilares básicos.

-Todo cambio cultural requiere de tiempo, ¿hay margen para esperar cuando los efectos de la crisis empiezan a sentirse?

-En una crisis hay dos opciones: el sálvese quien pueda o el ver juntos cómo se resuelve. La tentación para lo primero es permanente. Muchas veces, la forma en la que estén organizadas las instituciones permite contener y dar un rumbo, y eso es lo que marca la diferencia entre los diferentes países. El sistema mismo es el que te va dando confianza.

-¿Da confianza y contención a las empresas un país como la Argentina, en el que las reglas cambian tan rápido?

-Sin dudas, no. Pero no queda otra que actuar acá. Lo que hay que hacer es tratar de modificar esa realidad construyendo cosas positivas. En Cedol, por ejemplo, promovimos el Código de buenas prácticas. Es muy importante mejorar el entorno, como cuando nació Arlog (Asociación Argentina de Logística Empresaria) para profesionalizar nuestra actividad. Pero insistimos en que la crisis se supera en conjunto, porque si vamos a la ley de la selva, donde el más grande se come al más débil, finalmente el más chico se transforma en guerrillero para pelear por su supervivencia y la crisis se profundiza.

-Cuando el comercio crecía a tasas chinas, muchos empresarios se quejaban de cómo los operadores logísticos aplicaron la ley de la selva con tarifas infladas ante la falta de espacio...

-Estoy en logística desde el '73, pero antes de asociarme con Oscar [Andreani] y construir esta empresa, estuve del otro lado del mostrador. A los 25 años manejaba los depósitos de Laboratorios Roche. Cuando pasé al mundo logístico y empecé a participar en las reuniones institucionales les dije que me había dado cuenta de que había empresarios de primera, segunda y tercera categoría, y que no sabía si nosotros llegábamos a ser de cuarta. Venía de un rubro de empresarios de primera en el que los operarios se compraban autos nuevos, mientras que acá los autos de los propios empresarios eran un desastre. Mis colegas se quejaban porque decían que había empresas que ponían el precio del transporte. Les dije: Cuando compro el producto de alguna de esas firmas en un negocio no soy yo quien pone el precio. ¡Eso sí que era la ley de la selva!

-¿Pero y lo que dicen sobre los márgenes de ganancia?

-No es tan así. Los índices que manejan los operadores logísticos no sólo aquí, sino en el mundo, son muy bajos. En el mundo ronda el 2 o 3%; acá algo más pero siempre hablamos de un dígito. Los del transporte pueden ser un poco más altos pero son bajos de todas formas, mientras que hay empresas cuya rentabilidad es del 20 por ciento.

Planes para regionalizarse

La empresa tiene en la Argentina más de 940 camiones y 3200 empleados. "En Brasil estamos haciendo la patriada con nuestro espíritu imperialista [entre risas]. Desembarcamos en medio de la crisis, en abril de 2002. Hoy tenemos 180 empleados, sucursales en Porto Alegre, San Pablo y Río, y algo pequeñito en Bello Horizonte, y

ahora abriremos algo en Recife. Operamos con alrededor de 100 vehículos y trabajamos para clientes como Nextel y Philips.

-¿Cómo impacta la salida de Ryder del mercado local?

-La empresa tuvo un desarrollo operativo pero no de rentabilidad. Estaban hace 11 años y los primeros cinco o seis fueron a déficit, después lograron empatar pero nunca pudieron amortizar lo que invirtieron. Para los operadores nacionales la retirada plantea buenas chances a futuro. Los operadores multinacionales están muy preocupados con los serios problemas que tienen en su sede central. ¿Qué prioridad puede tener para ellos el Cono Sur? Eso, para los operadores locales, es una buena cosa.