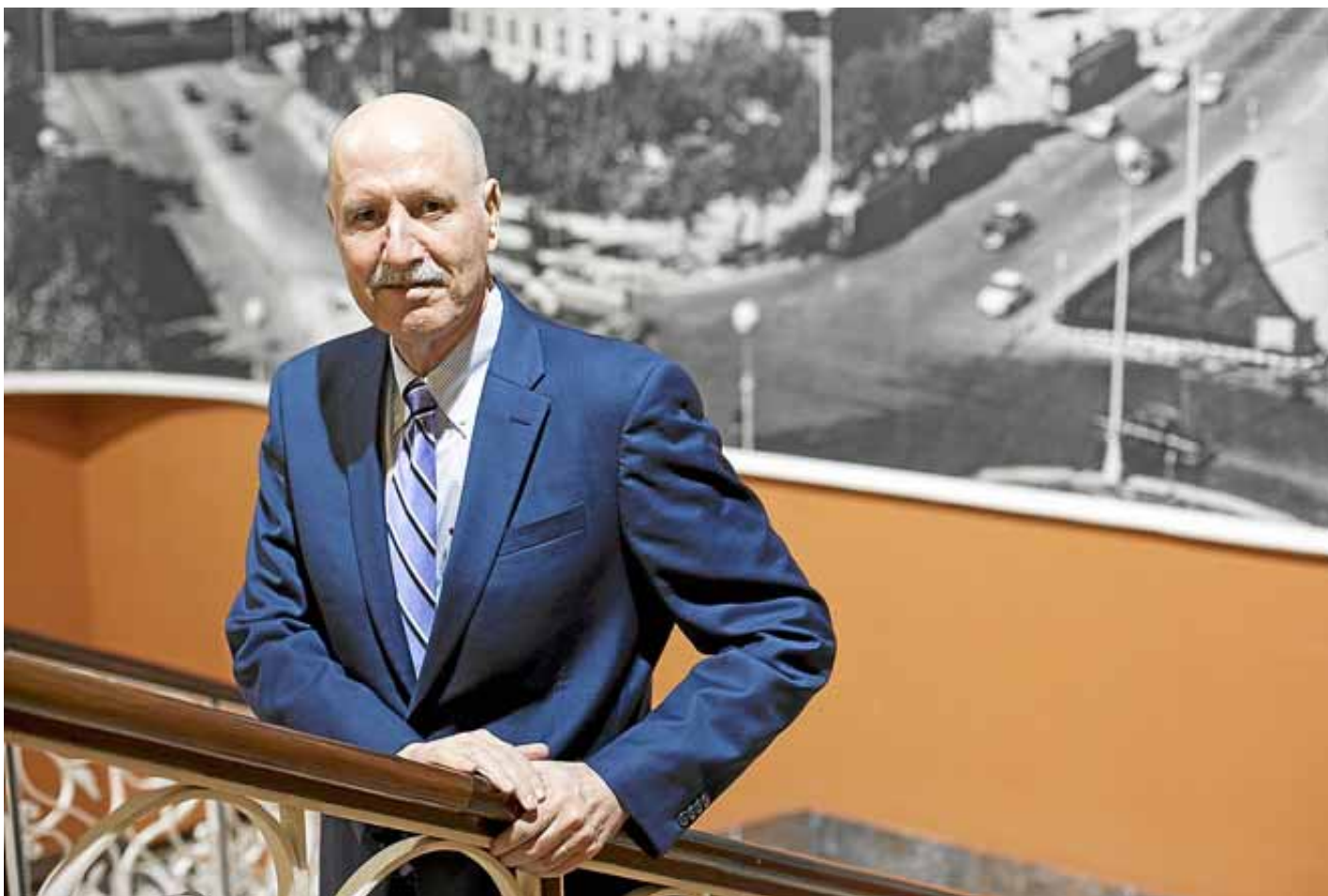




Yossi Sheffi, experto en gestión de cadena de suministro y director del Centro de Transporte y Logística del Instituto Tecnológico de Massachussets (MIT CTL), es el principal impulsor del Zaragoza Logistics Center (ZLC). Acaba de publicar el libro 'Logistics clusters'

entrevista



Yossi Sheffi, experto en logística del MIT, antes de presentar su libro 'Logistic clusters' en Zaragoza. ARÁNZAZU NAVARRO

«Zaragoza no es Singapur, pero tiene éxito en logística»

En su libro, 'Logistic clusters', dice en un pasaje que Zaragoza es una ciudad que «está en medio de la nada». ¿Cree usted que pese a esa descripción, la ciudad puede ser importante en materia de logística?

Ya lo es. Plaza es el parque logístico más grande de Europa. Lo que me hizo escribir este libro es que de entrada no había una buena razón para que surgiera Plaza y toda la actividad logística que se hace aquí en Zaragoza porque no tiene un puerto, ni un gran aeropuerto, ni está cerca de ciudades grandes como Madrid y Barcelona y, sin embargo, ha tenido éxito. Por eso quise ver cómo funcionan los clúster.

Habla usted en el libro del éxito de Zaragoza en materia de logística, pero no sitúa a la ciudad a la altura de Memphis, Singapur, Chicago, Rotterdam o Los Ángeles. ¿Qué tendría que ocurrir para estar a ese nivel? ¿Se puede, de hecho, estar a esa altura?

No. La respuesta es no. Por eso digo que me ha sorprendido el éxito de Zaragoza. Si usted piensa en Singapur, Los Ángeles, Chicago, Sao Paulo, Panamá... Estas ciudades están localizadas en sitios estratégicos, pero Zaragoza ha tenido éxito pese no estar situada así. Es verdad

« La experiencia del MIT en Zaragoza ha sido buena y por eso hemos creado una red. La logística es una profesión internacional »

CURRICULUM

Profesor de Ingeniería de Sistemas, es el gran experto en materia logística del Massachusetts Institute of Technology (MIT). En 2002 vino a Zaragoza por vez primera y en 2003 su concurso fue decisivo para la creación del Zaragoza Logistics Center (ZLC), un centro de prestigio

que está ubicada en medio de cuatro importantes ciudades o regiones españolas, pero eso le hace ser fuerte solo en el mercado español. Es muy difícil para Zaragoza ser un referente en comercio mundial, pero sí puede convertirse en un centro importante de conocimiento, gracias al Zaragoza Logistics Center (ZLC), con muchos estudiantes que vienen de todas partes del mundo, investigaciones que se hacen, etc. Comercialmente puede mejorarse, pero Zaragoza no es Singapur, porque es muy difícil que vengan barcos de carga a esta ciudad, pero puede tener acuerdos con el puerto de Valencia. Tampoco puede compararse con Panamá, que tiene un canal donde pasa la mitad del comercio mundial. Por eso es admirable que Zaragoza tenga éxito sin tener una gran ventaja estratégica.

¿No cree que Zaragoza pudo tener un componente de suerte?

No.

Me explico. Incluso la gente de aquí no creyó tanto en el éxito de Zaragoza en materia logística hasta que no vino Inditex. Eso fue crucial.

Solo la gente que trabajó para que viniera Inditex sabe si hubo suerte. Costó mucho traba-

jo y esfuerzo negociador del que se encargó el Gobierno aragonés de ese momento. El equipo de Carlos Escó y Javier Velasco trabajó duro para traer a Zara-Inditex, que por cierto es un líder mundial en materia logística, y no solo en España. Es una de las mejores compañías del mundo.

En este caso fue decisiva la actuación de poderes públicos. En otras partes el peso de la sociedad civil es mayor y no se depende tanto de las administraciones.

Cuando hablo de los éxitos en logística registrados en diferentes partes del mundo, los clúster demuestran la importancia de la cooperación público-privada, porque las empresas necesitan siempre buenas infraestructuras, regulaciones adecuadas, buenas leyes. El papel de los gobiernos es especialmente importante para la actividad logística.

Eso no ocurre en otros sectores.

Es diferente en otros sectores, sí. Mire el caso de puerto Said, en el canal de Suez. En otros sitios de la zona no hubo acuerdos para facilitar lo que sí ocurrió ahí. En Singapur o en China es fácil porque sus gobiernos dicen que hay que hacer algo y se hace. Una de las cosas más importantes de Zaragoza es que en logística se involucró a la sociedad civil: los dos principales partidos, el Ayuntamiento y el Gobierno de Aragón, sindicatos, entidades financieras. Es un ejemplo de cómo hay que hacer las cosas en una sociedad democrática.

¿Qué importancia tiene el hecho de que compañías del mismo sector trabajen juntas, en este caso en los clúster?

La mayoría de los clúster trabajan, si nos fijamos en Silicon Valley, Hollywood o Wall Street, para tratar juntos con proveedores, tener más poder ante el gobierno local para tener la mejor regulación posible, etc. En logística, hay acuerdos que permiten que el coste del transporte común sea menor, porque las compañías de transporte pueden utilizar aviones más grandes, barcos más grandes, trenes más largos. También el servicio mejora, porque hay más frecuencias. Todos ganan.

¿Es ese el futuro? ¿Que las empresas trabajen más en los clúster en vez de hacerlo en organizaciones patronales? La Unión Europea está apoyando esa vía.

El Gobierno alemán ha desarrollado diez clúster a los que ha dado medio millón de euros a cada uno, uno de ellos de logística. Cinco universidades, 120 compañías, mucho dinero, y han hecho un clúster fuerte. Esa es una manera de hacer política industrial. Es mucho más que realizar inversiones sin más.

¿Qué importancia tiene hoy que haya gente preparada en materia de logística? La disciplina es más joven que otras.

Sí. Esto no es Física, Matemáticas o Economía. La logística y la gestión de la cadena de suministro se ha hecho extremadamente importante en los últimos 25 años, en parte como consecuencia de la globalización y también por los procesos de 'outsourcing' (externalización de actividades). Compañías como Apple o Cisco no fabrican nada. Es verdad que se encargan de buscar a quien lo haga después de hacer el diseño, pero luego la parte importante del negocio es logística.

Y ahí está el Zaragoza Logistics Center, el primero del MIT en el extranjero.

El de Zaragoza es el primero y ahora tenemos otros en Bogotá y Kuala Lumpur. La experiencia en Zaragoza ha sido buena y por eso hemos creado una red. La logística es, por naturaleza, una profesión internacional.

LUIS H. MENÉNDEZ
lhmenendez@heraldo.es