

Cadenas Logísticas en Cuba o cómo llegar a todos

Cuadrando la Caja

Transcripción del programa Cuadrando la Caja 8 de diciembre de 2024

Lic. Laura Prada: Bienvenidas, bienvenidos esto es ***Cuadrando la Caja*** un espacio para debatir desde el socialismo sobre los temas económicos que más preocupan y ocupan a nuestro país. Yo soy Laura Prada y hoy hablamos sobre Cadenas Logísticas o cómo llegar a todos. Para eso nos acompañan en el estudio el Ing. Lázaro Pichs Sobrino, jefe del Grupo Auxiliar para la operación puerto, transporte, economía interna, la OPTEI, bienvenido.

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Saludos, gracias.

Lic. Laura Prada: También nos acompaña nuevamente el M. Sc. Pedro Núñez Samé, director nacional de logística de almacenes del Ministerio de Comercio Interior. Bienvenido.

M. Sc. Pedro Núñez Samé: Saludos.

Lic. Laura Prada: Y el Dr.C. Arnaldo Rodríguez Rosabal, director general de transportación y encargado de la implementación de la política nacional de logística en el país del Ministerio de Transporte. Bienvenido. Dr.C. Un placer.

Lic. Laura Prada: Hecha la presentación iniciamos nuestro programa. Quizás muchos no conozcamos sobre el tema a debate en el programa de hoy y preguntamos qué es una cadena logística, Pedro, bienvenido.

M. Sc. Pedro Núñez Samé: Una cadena de suministro en este caso es una red de procesos de entidades de una cadena productiva y de comercialización que integran sus actividades y flujo desde el origen, desde la comercialización de aprovisionamiento mayorista hasta los clientes finales. Compartiendo riesgos y beneficios, esto es una cadena. En el caso de la logística como tal, es una logística estructurada de ayuda al desarrollo de esta cadena de suministros. En el mundo hay diferentes formas de medir cómo funciona bien una cadena de suministro. El Banco Mundial Económico hace encuestas que tiene en cuenta diferentes aspectos del mundo logístico para medir cómo es el desempeño de esa cadena. Entonces en este caso, se mide el índice de desempeño logístico, el IDL que tiene varios aspectos: mide la eficiencia del proceso de despacho de aduana, la calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte, la facilidad de acordar embarques a precios competitivos, la calidad de los servicios logísticos, la capacidad de seguir, rastrear los envíos y la frecuencia con la que los embarques llegan al consignatario en el tiempo programado. O sea, son diferentes aspectos que miden el desempeño de la logística de cualquier entidad.

Lic. Laura Prada: ¿Cuba, dónde se ubica ahí?

M. Sc. Pedro Núñez Samé: Cuba en el último *ranking* se ubica en el lugar 133 de 139 encuestados. O sea, la posición de Cuba en el mundo es bastante pobre, muy atrás y por eso se le debe prestar mucha atención a la logística como disciplina para el desarrollo armónico del país.

Lic. Laura Prada: Me imagino que teniendo en cuenta esto que usted decía cómo entonces sería es el funcionamiento correcto de una cadena logística. Lázaro.

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Existen indicadores como explicaba el profesor que lo miden en el mundo y nosotros también estamos tratando de insertarnos en estos procesos. Lo correcto es que comience desde la planificación, es decir con medidas desde el punto de vista organizativo todos los procesos logísticos, de hecho en el caso de las cargas se hace. El proceso de planificación de toda la transportación la centra la dirección de carga del Ministerio de Transporte, donde se hace un balance nacional de carga y después que se concluye la etapa de todas las medidas estas desde el punto de vista organizativo entonces comenzaría la etapa de realización de la cadena logística, que incluye no solo la transportación, sino también hay otro grupo de medidas comunicacionales, medidas de control, de registro, de aseguramiento de todo ese proceso de desarrollo de la logística. El peso fundamental recae en las transportaciones, pero también hay otras actividades que incluye el almacenamiento.

Lic. Laura Prada: Eso justo iba a preguntar. ¿La logística es solamente de transportación o almacenamiento? Previamente, ustedes me comentaban que era mucho más abarcado.

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Mucho más que eso.

M.Sc. Pedro Núñez Samé: Hablar de logística es más que hablar de almacenes y transporte, o sea son dos elementos importantes en el desarrollo logístico, pero el sistema logístico de una organización depende de otro grupo de elementos, por ejemplo: la gestión de inventario, que es importante tenerla en cuenta para el desarrollo logístico de una organización, podemos hablar de los envases y embalaje, de la planificación como decía el compañero. Hay un grupo de elementos como la manipulación, el servicio al cliente, diferentes aspectos que se tienen en cuenta para conformar la cadena de suministro. Cuando no se atiende uno de ellos, da al traste que no funcione correctamente esa cadena de suministro.

Dr. C. Arnaldo Rodríguez Rosabal: Ahí se puede incluir una figura que se llama operador logístico. El operador logístico mueve la cadena de logística, mueve las cadenas de suministro desde la importación o la producción interna hasta el proceso de la transportación, la llegada al registro, el almacenamiento, la gestión, la transportación hasta la fábrica de su producción final y el destino cuando es el cliente final, el pueblo. Hay empresas que tienen necesidades y no tienen transporte, entonces ese operador logístico —que estamos tratando en Cuba de organizarlo, crearlo y hay algunos en ese proceso— es fundamental para la eficiencia en el costo de la transportación y en el costo del almacenamiento que son los indicadores que más altos hacen el costo de la logística. Esos dos elementos lo logra el operador logístico.

Lic. Laura Prada: ¿Cómo se conforma una cadena logística?

M.Sc. Pedro Núñez Samé: Para que funcione eficientemente como decía él, una cadena de suministros tiene que tener esa figura. O sea, la tercerización de los servicios. Y el operador logístico no solamente es aquel que tenga propiamente el transporte o la infraestructura. No, es el que garantiza el servicio tercerizando, o sea subcontratando el servicio al que lo haga bien. Por eso es importante que las cadenas de suministro funcionen bien. Hay empresas que tienen potencialidades para convertirse en un operador logístico. Y para que se desarrolle una cadena de suministro de forma eficiente es necesario el operador logístico tres PL que sería más que almacenes, más que transporte, más que gestión de inventario, o sea prestatario de un grupo de servicio logístico que se necesitan para que esa cadena se desarrolle armónicamente.

Lic. Laura Prada: ¿Qué papel juega la cadena logística dentro de la economía de un país?

Dr. C. Arnaldo Rodríguez Rosabal: Eso es muy importante. Porque la empresa, el organismo hace una planificación anual con los recursos que se asignan, con los recursos que fundamentalmente se gestiona para lograr la importación de los bienes, la prestación de los servicios que le prestan y la llegada de esa materia prima o de ese producto para la producción o para el destino de comercialización. Si ese proceso que parte de los flujos

informativos que parte de los flujos materiales y los flujos financieros no se logra concretizar, sucede como nos ha pasado en la situación de Cuba actualmente con el cerco financiero, con el recrudecimiento de este bloqueo y muchas acciones más que no nos permiten obtener el financiamiento ni acceder a esos recursos ni que lleguen a Cuba, y en algunos casos hay que ir más lejos. O sea, cuando ese funcionamiento no se logra en esa cadena logística mediante las importadoras o los propios operadores logísticos pasa la situación dicha anteriormente, porque Cuba es un país único, diría yo, en estas cuestiones.

Lic. Laura Prada: Con características especiales.

Dr. C. Arnaldo Rodríguez Rosabal: Con características especiales por el empeño de la satisfacción de la siempre creciente necesidad de nuestro pueblo, de nuestra economía, de nuestra industria.

Lic. Laura Prada: ¿Cuál es el actor más importante dentro de una cadena logística?

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Retomando un poco el tema anterior de la importancia, nosotros consideramos que alrededor del 80% de las actividades que se realizan para cumplir un proceso tanto productivo, como de servicio hay que dedicárselo a la logística. Una actividad puede durar horas; sin embargo, lleva tal vez días del aseguramiento logístico para que esa actividad se realice y como decía el Dr. C. Rosabal en las condiciones nuestras hay que dedicarle tal vez un poco más de tiempo por todos los obstáculos que enfrentamos en la cadena logística, por ejemplo: la producción del cemento, eso lleva detrás una logística que es bien compleja porque hay que buscar las materias primas, las que son de producción nacional, las canteras, hay que importar algún nivel de materia prima y al final después ese producto terminado llevarlo hacia el destino final. Otros como la producción de la sal —que es el único producto de la canasta que se produce en Cuba— y, sin embargo, muchas veces no llega oportunamente al destino y es precisamente por las dificultades en esa cadena logística. En Caimanera, Guantánamo se produce el 90% de la sal que consume la población del país y hay que llevarla por todo el país empleando diferentes vías de transportación, es decir, que en esencia una actividad por simple que parezca, por sencilla que sea, lleva un proceso logístico que se va complejizando mucho en las condiciones de nuestro país.

Lic. Laura Prada: ¿Se conforma igual una cadena logística en Cuba que en otros países? ¿Qué los diferencia? Por lo que han podido ver en el mundo.

M.Sc. Pedro Núñez Samé: En Cuba tenemos muchas limitaciones para acceder al producto, para buscar los mercados que están muy distantes y eso también tiene un costo logístico muy alto. Los principios son los mismos lo que pasa es que la diferencia está en las dificultades que tenemos para lograr ese mismo efecto. Por eso es que desde la academia se plantea que el problema más importante que tiene la logística, es el problema de la formación, del conocimiento, del *know how* en eso tenemos que trabajar mucho para que los que trabajen en el área de logística puedan desempeñarse de forma eficiente. El país no cuenta con una carrera de logística todavía, todas las carreras no imparten las asignaturas de logística, en ese aspecto tenemos que nosotros ampliar el conocimiento para lograr efectividad en el desempeño logístico.

Lic. Laura Prada: Rosabal.

Dr. C. Arnaldo Rodríguez Rosabal: Aunque se ha identificado como un problema importante que no es el único, porque también pasa por la capacitación que dice Pedro, pero también pasa por otros elementos que están dentro de esta política que se aprobó en julio de este año, no hace mucho. En esta política están implícito organizativamente 12 grupos de cadenas de suministros priorizadas que se determinó por el país como parte del plan logístico nacional. La instrumentación jurídica que organiza todos los instrumentos jurídicos muchos están dispersos y complican la esencia, la colaboración de todos en el empeño de la integración y el cumplimiento de los objetivos de los lineamientos que tiene esta política. Esos grupos nos permite trazar el plan nacional de desarrollo económico y social del 2030, el cual no ha renunciado al logro de ese perfeccionamiento, de esa

logística y para ello tiene una política, tiene un macro programa de infraestructura y otros más, tiene un programa de desarrollo del transporte y la logística y tiene un proyecto de la logística, que es la vía por la cual tiene el país para garantizar el desarrollo de esas acciones por etapas y con metas medibles, con indicadores que pueda hacerlo. En un futuro anualmente informaremos el cumplimiento y lograr como decía Pedro hasta el 2030 que el índice de desempeño logístico a nivel mundial estemos en vez de 133 en 100. Esa es una meta muy dura para Cuba.

Lic. Laura Prada: ¿Qué hace falta para lograr esa meta?

Dr. C. Arnaldo Rodríguez Rosabal: Hay que lograr cumplir esa meta, pero con los recursos que hoy tenemos. Hay que desarrollar iniciativas, la creatividad, la innovación, buscar los financiamientos con los recursos propios que van a ser los que van a desarrollar las cadenas de suministro de la agricultura, la industria alimentaria donde está lo que hablábamos ahorita la canasta familiar normada y un conjunto de acciones que nos permitirán poco a poco ir creciendo. En resumen, lo que decía Pichs, si los indicadores de desempeño logístico de la empresa no se controla, no se guían, no se materializan, no crecemos en el índice de desempeño.

Lic. Laura Prada: Vamos a ampliar eso en el siguiente segmento. Hacemos una pausa y ya regresamos con más. Estamos de vuelta y antes de la pausa hablábamos sobre los principales retos que existe para avanzar en ese ranking mundial sobre cadenas logísticas. Lázaros usted quería añadir algo al respecto.

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Desde el punto de vista conceptual en temas relacionados con la logística existe una voluntad del gobierno para cumplir estos indicadores, inclusive está entre las prioridades de las políticas de gobierno impulsar toda la cadena logística de suministro del país, porque sin logística como habíamos explicado anteriormente no hay procesos productivos y no hay satisfacción de los clientes. Nosotros consideramos que hay dos diferencias puntuales que caracteriza la organización de la logística en Cuba con respecto al resto del mundo. Muchas veces nos comparamos con países subdesarrollados que tienen mucho mejor resultado que nosotros, pero qué es lo que nos marca a diferencia de otros países. El acceso a la tecnología, las dificultades que tenemos para acceder a fuentes de financiamiento que necesariamente hacen falta para impulsar el desarrollo logístico del país, sin financiamiento, sin recursos es imposible tener lo que se necesita para una cadena logística eficiente.

Lic. Laura Prada: Y en todos los aspectos.

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Hay cosas que podemos hacer desde el punto de vista organizativo, desde el punto de vista de preparación del personal que dirige la cadena logística, pero necesariamente tenemos que tener un acceso a fuentes de financiamiento que por razones obvias de las políticas que inciden sobre la economía del país impuestas por el bloqueo, por ese cerco económico que tenemos impiden que logremos una mayor eficiencia y un mayor acceso a todo lo que se necesita para el desarrollo de la cadena logística. Y eso tiene mucha relación con las dificultades que tenemos en cada uno de los eslabones de la cadena.

Lic. Laura Prada: Justamente ahí quería que llegáramos.

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: No hay un eslabón que no tengamos que vencer dificultades. Desde el punto de vista de la preparación, de toda la etapa de planificación de los procesos logísticos, se conciben sobre la base de los planes que aprueba el Ministerio de Economía para el año. Ahí tributan todos los organismos de la administración central del Estado, pero ya se dificulta la planificación, porque realmente es incierto lo que vamos a poder hacer el año próximo.

Lic. Laura Prada: ¿Cómo hacen esa planificación, por ejemplo?

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Cada organismo planifica sobre la base de los niveles de actividades que se necesitan. Tanto sea para los procesos productivos, como para los servicios a la población. Entonces eso demanda, niveles de actividades, materiales, niveles de actividades con recursos materiales y niveles de actividades de procesos logísticos también, pero lo que demanda por ejemplo: la transportación es el volumen de carga que usted planifica transportar durante el año y de ahí usted saca la necesidad de combustible las necesidades de partes, piezas, en dependencia del tipo de transportación que va a organizar, con qué medios de transporte, etcétera. Y todo eso hoy en día es incierto. Porque no sabemos ni siquiera el nivel de recursos con que vamos a contar el próximo año. Hay un grupo de prioridades por el país por ejemplo: actualmente una prioridad sobre las prioridades, es la recuperación energética del país. A raíz de la contingencia energética reciente que tuvimos —la caída del SEN— esta semana se explicaba a toda la población un grupo de acciones que se estaban realizando para lograr revertir la situación que presenta el país con la situación energética. Se creó un grupo de trabajo gubernamental que lo preside el Comandante de la Revolución Ramiro Valdés y ahí se está viendo un grupo de acciones encaminadas a la recuperación energética, pero que tiene un fuerte componente desde el punto de vista logístico, que incluye la recuperación de la flota, incluye la recuperación del transporte automotor, la recuperación del componente ferroviario que participa en las transportaciones de los combustibles, un grupo de acciones en los oleoductos en la refinería, es decir que eso incluye un grupo de medidas que también son logísticas. Y algo que marca la logística en Cuba es que en el centro de toda la actividad y el pensamiento de las políticas de gobierno está el pueblo. Muchas veces se sacrifican procesos y alguien dice, pero eso no es lógico hacerlo que cuesta más, pero al final es pensando precisamente que haya una mayor satisfacción del pueblo y de los sectores más desprotegidos de la sociedad.

Lic. Laura Prada: Justamente hablando del pueblo, existen insatisfacciones con la logística relacionada con la distribución de determinados productos como por ejemplo los que tienen que ver con la canasta básica. ¿Qué tipo de problemas? ¿Qué tipo de trabas enfrentan ustedes a la hora de organizar toda esa logística?

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Hay trabas objetivas que enfrentamos diariamente. Pudiéramos mencionar algunas y los compañeros pudieran ampliar de esto, pero por ejemplo: el parque automotor en el país se ha ido deteriorando. Hace más de cinco años no se dedican recursos a las inversiones en el tema de transporte por otras prioridades que están por encima del transporte. Hago referencia al transporte de carga, pero una situación similar tiene el transporte de pasajeros. Esto hace que cada día se va deteriorando este parque y las empresas transportistas fundamentales ninguna sobrepasa el 45% de la cantidad de medios que tienen en explotación. Una situación similar la tiene el transporte ferroviario. En el país necesitamos trabajando unas 22 locomotoras de alto porte para lograr un nivel de satisfacción en los niveles de eficiencia.

Lic. Laura Prada: ¿Y cuántas tenemos hoy?

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Hay días que tenemos 7, hay días que tenemos 10, oscila en ese orden. Ante esta situación, entonces se prioriza los trenes nacionales pasajeros y el resto cubre la transportación de contenedores, la transportación de los combustibles del resto de las cargas, pero también incide el estado de las vías, tanto de las vías para los medios automotores como de las vías férreas que también eso limita. Muchos compañeros que han viajado en el tren no entienden por qué el tren va a una velocidad y de pronto disminuye y baja a 20 km por hora y eso es precisamente por qué.

Lic. Laura Prada: ¿Por el estado de las vías?

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Sí. A la tripulación se le entregan unos documentos en diferentes puntos de las precauciones en la vía —la peligrosidad que tiene la vía— que le dice del kilómetro tal al kilómetro tal la velocidad es 20 km por hora y el tren tiene que bajar la velocidad para evitar accidentes. Entonces eso influye en la eficiencia de las transportaciones, tiene que transitar con menos carga para evitar accidentes. En sentido general, una de las principales cuestiones que afectan a esta logística es el estado de la técnica, tanto automotor

como ferroviario, como de las embarcaciones que empleamos en el cabotaje cada vez tenemos menos y pueden ser muy eficientes.

Lic. Laura Prada: Quisiera sobre esto preguntarle a Pedro desde el MINCIN qué problemas enfrentan ustedes con esta logística.

M. Sc. Pedro Núñez Samé: Como decía el compañero Pichs hay un grupo de problemas que afectan. Hoy el MINCIN al igual que el resto de los organismos estamos trabajando en el diseño de las cadenas de suministro más importantes, los grupos de cadena que ha definido la política nacional de logística y una de ellas es la canasta familiar normada. Recientemente, mediante un programa de colaboración con el Programa Mundial de Alimentos (PMA) se hizo un trabajo de investigación profundo con la participación de expertas internacionales. Ahí se hizo un diagnóstico de todos los problemas que tiene hoy la cadena de suministro de la canasta familiar normada, con áreas de enfoque desde la planeación, no se cuenta con un ente coordinador que haga funcionar, que asuma el liderazgo de esa cadena y haga funcionar la cadena hasta el cliente final. Hay problemas como decía él de transporte, hay problemas en los almacenes, la infraestructura está bien dañada, si hablamos por ejemplo: de la cadena de frío importante que tenemos en el país, los frigoríficos que tenemos hoy están bien deteriorados porque son instalaciones de más de 30, 40 años de explotación y necesitan de financiamiento para poder recuperarse. A pesar de lo anterior, se están buscando con los grupos negociadores alternativas de diferentes fuentes de financiamiento incluyendo incluso la inversión extranjera en el sector para poder revertir esta situación. Hay un grupo de problemas que también se manifiestan por ejemplo: el uso de las TIC, hoy todo se lleva prácticamente de forma manual y se exige en los tiempos actuales el procesamiento, la captación de la información mediante las TIC y los famosos ERP.

Lic. Laura Prada: Perdón ¿Qué son los ERP?

M.Sc. Pedro Núñez Samé: Los ERP son los sistemas de planeación de recursos de las empresas. Entonces, a estos señalamientos que nos están haciendo nosotros deberíamos prestarle más atención. Se ha hecho un plan de fortalecimiento de capacidades para revertir esta situación en esta cadena de suministro de la canasta familiar normal.

Lic. Laura Prada: Hacemos una pausa y a la vuelta hablamos sobre las acciones y políticas que se tienen en cuenta. Escuchemos ahora qué nos propone el Gurú de Jatibonico.

El Gurú de Jatibonico

En el criminal registro

de ese bloqueo sin par,

medidas hay para frenar

cadenas de suministro.

Pregunto ¿Cómo administro

ante semejante evento?

No es con mística ni cuento,

sino con gran voluntad,
mucha astucia, previsión,
sin olvidar corazón
y preclaro pensamiento.

Lic. Laura Prada: Estamos de vuelta luego de escuchar a nuestro Gurú de Jatibonico que nos deja listo para empezar el debate nuevamente y esta vez preguntamos qué acciones, qué políticas concretas se toman, se aplican para enfrentar estas trabas que tienen hoy las cadenas de suministro en nuestro país. Rosabal ¿Qué nos puede decir al respecto?

Dr.C. Arnaldo Rodríguez Rosabal: Desde el punto de vista organizativo se ha creado un grupo de trabajo temporal a nivel nacional que lo dirige el ministro de transporte como parte de la misión nueva que le han encomendado. Este grupo de trabajo se organiza con todos los organismos de la administración central del Estado (OSDE), empresas nacionales, universidades, centros de investigación. En esta política nacional a mi modo de ver, hay dos fortalezas, la existencia de un programa nacional de ciencia y tecnología que se dedica al desarrollo de la cadena de suministro y el programa del sector de transporte que se dedica al transporte y a la logística. En el desarrollo de esta política se va a implementar algo que decía ahorita el compañero Pedro lo relativo a la capacitación. Se pretende crear la carrera universitaria de logística. Se pretende dar la asignatura de logística en el resto de las carreras universitarias del país como una vía para mejorar la capacitación en cada sector porque a todos no se les da la misma asignatura de logística —lo corresponde al médico lo que le toca, al ingeniero de la construcción lo que le toca—pero esto es una fortaleza que hay que lograrla mediante un grupo de trabajo del Ministerio de Educación y otros organismos y donde participa un consejo nacional de capacitación que lo integran todos los Organismos de la Administración Central del Estado que próximamente habrá una reunión para puntualizar misiones y precisar decisiones. Estos elementos de capacitación son muy importantes porque sí hay ingenieros, hay doctores, pero, sin embargo, en la práctica, en el desarrollo de la logística hay elementos para los cuales no están debidamente capacitados, hay necesariamente mucho empirismo y no hemos renunciado a eso, pero hay que perfeccionarnos. En ese grupo de trabajo también se van a desarrollar las cadenas de suministros principales de la agroalimentaria, de la industria, de todos los sectores priorizados que se van a desarrollar y para lo cual en el proyecto hay distintos organismos que responden por esa tarea. En esas cadenas de suministros no se logra la eficiencia o el resultado final que pretendemos si no se logra la integración de todos los organismos y empresas que deben participar para lograr que esa cadena de suministros sea eficiente porque por ejemplo: en la cadena del pienso no es de la agricultura sola, ahí entran a jugar un grupo de organismos que necesariamente tienen que poner su grano de arena para lograr que esa cadena de suministro funcione y que la logística mediante un operador logístico logre moverla hasta el cliente final. Esas son acciones que tenemos en un proyecto de investigación para elaborar el plan logístico nacional que es el lineamiento 201 del programa nacional de desarrollo hasta el 2030, y ya lo estamos instrumentando, próximamente lo vamos a analizar en el Ministerio de Transporte en el grupo de trabajo. Tenemos un grupo de trabajo de los operadores logísticos, hay 15 candidatos de operadores de logística. Inicialmente, vamos a empezar por 3 porque son los que tienen logrado la implementación de las ISO, las normas cubanas ISO 9001. A partir de ahí vamos a ir generalizando y progresando hasta el 2030 en la medida de las posibilidades y teniendo en cuenta que lo principal es con los recursos que hoy tenemos y lo que cada cadena de suministro, cada grupo sea capaz de gestionar internacionalmente. Ellos están formando parte del grupo este de trabajo temporal y del proyecto de logística está trabajando liderado por el MINCIN en el nodo logístico de Berroa, con la colaboración no solamente del PMA, también con la colaboración de un grupo euroasiático que pretende invertir y desarrollar para convertirlo a un futuro en un logístico para la exportación y desarrollo hacia América Latina.

Lic. Laura Prada: ¿Están satisfechos con lo que han logrado hacer con estas políticas estas acciones concretas?

Dr.C. Arnaldo Rodríguez Rosabal: No. Satisfechos estamos desde el punto de vista que ya tenemos una política nacional, un programa nacional, un proyecto que recientemente se va a presentar a la aprobación. O sea, se ha logrado diseñar las cadenas de suministro, pero hace falta seguir trabajando para lograrlo. No estamos satisfechos. Yo en el marco personal me sentiré satisfecho cuando algo que planteó nuestro ministro se logre. Y que es la esencia para mí y el reto mayor que tenemos en esta política nacional de logística. Y lo voy a citar: “Lograr un modelo de gestión empresarial que favorezca el desarrollo de la logística facilitando el acceso y recuperación de financiamiento, tanto estatales como no estatales, cubanos como extranjeros, que permitan el salto necesario en los estándares de cumplimiento de los indicadores de eficiencia en los procesos, con una mayor estabilidad en los recursos necesarios y del manejo de la información”. Porque esto sin un manejo digitalizado de la información no es posible. Seguimos congelados y no puede ser.

Ing. Lázaro Pich Sobrino: Respondiendo un poco al pie forzado del Gurú sobre las que trabas hay, para romper esto diariamente sesiona el grupo de trabajo de la operación puerto-transporte que se enlaza con las provincias mediante videoconferencia y ahí se toman las decisiones operativas del día sobre la base de lo que se planificó el día anterior y para dar respuesta a las trabas que puedan surgir durante el día, con la disponibilidad del combustible que exista, con la disponibilidad de medios de transporte que existan ir dando respuesta a la necesidades priorizadas de las transportaciones. Ahí vemos todo lo que tiene que ver con la canasta familiar normada, ahí se revisa la transportación de la harina para garantizar el pan, la transportación de los combustibles, de las materias primas fundamentales, las operaciones de los buques que se encuentran en los puertos, la extracción de los contenedores que entran por las terminales marítimas, de las cargas aéreas, ahí se le da seguimiento a los donativos que arriban al país que en estos días con motivo a los huracanes y al sismo en Granma han tenido un componente importante y ahí diariamente se le va dando solución a todos estos problemas de forma tal que se cumpla lo que se planifica en el día. Una vez a la semana está el compañero vice primer ministro Tapia con nosotros ahí, una expresión de la importancia que se le da a este tema por la dirección del país dando seguimiento precisamente a todo lo relacionado con la logística del país, se ve cómo se cumplió la semana, las proyecciones fundamentales para la próxima semana, es decir que es un proceso muy operativo para dar respuesta a los problemas que van surgiendo de forma oportuna.

M.Sc. Pedro Núñez Samé: Ayudando un poco a lo que decían mis compañeros, ahora debemos trabajar una vez aprobada la política nacional de logística en una norma de rango superior para la elaboración del plan logístico nacional. En eso estamos enfrascados todos los organismos y entidades nacionales e ir un poco a aterrizando, o sea, en contra de los riesgos que tiene el desarrollo logístico del país. Fundamentalmente, las trabas burocráticas, la traba de la resistencia al cambio, el empleo de las tecnologías de todo lo que hemos hablado aquí. Hay que trabajar profundamente con el marco teórico referencial que tenemos de las disposiciones, podemos hablar también en el caso de los almacenes, de la logística de almacenes, pudiéramos hablar también de la gestión de inventario, que tenemos un decreto 29 para la gestión de inventario y eso coadyuva al desarrollo logístico del país. O sea, tenemos herramientas, tenemos reserva de eficiencia para lograr revertir la situación logística que tiene hoy el país.

Lic. Laura Prada: ¿Cómo se vería una cadena logística cubana con esas políticas y esas acciones aplicadas? ¿A qué aspiran ustedes llegar con que sea la cadena logística cubana? ¿Qué cambio?

Dr.C. Arnaldo Rodríguez Rosabal: Yo pienso que tomando como base lo que se aprobó en la política, que esta política hay que empezarla a implementar con lo que tenemos, con el desarrollo de nuestro pensamiento para mejorar la eficiencia desde el punto de vista burocrático, organizativo. No podemos renunciar al desarrollo y seguimos haciendo investigaciones, proyectos, porque el futuro no se puede empeñar, pero yo pienso que si desde el punto de vista con los recursos que tenemos nosotros podemos lograr la eficiencia porque lo que decía Pichs, lo más importante, lo más difícil es obtener el recurso, traerlo, importarlo, descargarlo, transportarlo y que llegue a la provincia y hay veces que ahí en la provincia permanece un tiempo que no es el necesario, que no es

el requerido por todas las cosas que dijo él, de combustible, de los carros, de la inclemencia del tiempo, de muchas cosas, pero ahí en ese cliente final tenemos que poner el empeño para lograr que se satisfaga plenamente sobre todo el pueblo.

Lic. Laura Prada: Desde ustedes. ¿Qué aspiraciones tienen?

M.Sc. Pedro Núñez Samé: Como decía el Dr.C. la máxima de la cadena de suministro es la satisfacción del cliente final, todo lo que hagamos que tiene un proceso muy complicado porque cuando entra un producto por el Mariel a veces lo tenemos que llevar hasta Maisí y la logística es compleja. Entonces es todo un proceso bien complicado, pero esa es la premisa fundamental de la cadena de suministro es que tenga un enfoque hacia el cliente final, satisfacer a ese cliente.

Ing. Lázaro Pichs Sobrino: Y que se mantenga entre las prioridades, que toda esta cadena logística se mantenga entre las prioridades del país y que vaya a la par del desarrollo económico. Si logramos eso vamos a ir logrando la satisfacción final del cliente.

Lic. Laura Prada: Les doy las gracias a los tres por haber venido al programa, aceptado nuestra invitación. A ustedes les damos las gracias también y recuerde aquí indagamos en los problemas, proponemos soluciones porque no basta con interpretar también es necesario transformar y así quizás podríamos estar más cerca de lograr cuadrar la caja de la economía cubana. Hasta la próxima.

Referencia

[Cadenas Logísticas en Cuba o cómo llegar a todos](#)