

ANÁLISIS EN TÉRMINOS DE DESEMPEÑO LOGÍSTICO ENTRE COLOMBIA Y PERÚ

ANALYSIS IN TERMS OF LOGISTICS PERFORMANCE BETWEEN COLOMBIA AND PERU

Autor: Giovanni Alexander Baquero Villamil

0000-0002-7372-7476, Politécnico Grancolombiano, Bogotá D.C, Colombia, gbaquero@poligran.edu.co

Este documento de trabajo se deriva del proyecto de investigación titulado “Aportes a los modelos para toma de decisiones gerenciales en las empresas de los sectores industriales colombianos”, financiado por la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, convocatoria de cofinanciación de proyectos de investigación con aliados externos 2020. Este proyecto se identifica con el código 86940 del POLI.

RESUMEN

El presente artículo permite identificar cuáles son los mecanismos o estrategias en temas de logística y cadena de abastecimiento que están realizando Colombia y Perú en el transcurso de los años, partiendo desde el año 2007 hasta el 2017.

Teniendo en cuenta lo anterior se parte fundamentalmente desde la evaluación presentada por el Banco mundial definida como Indicador de desempeño logístico LPI que se realiza anualmente; ya que cada uno de los países presenta un acogimiento a lo que muestra este informe de competitividad y planea su proceder en términos de gestión.

En el transcurso del documento se presentara por medio de cada uno de los componentes que conforma el indicador, el estado actual de los países en mención; cuyo fin específico es demostrar por qué Perú se encuentra mejor posicionado que Colombia dado que son países muy parecidos económicamente hablando.

PALABRAS CLAVE: Indicador de desempeño logístico, Logística, Cadena de abastecimiento, Aduanas, Plataformas logísticas, Operador logístico.

ABSTRACT

This article allows us to identify the mechanisms or strategies in logistics and supply chain issues that Colombia and Peru are carrying out over the years, starting from 2007 to 2017.

Taking into account the foregoing, it is fundamentally based on the evaluation presented by the World Bank defined as the Logistics Performance Indicator LPI that is carried out annually; since each one of the countries presents an acceptance of what this competitiveness report shows and plans its procedure in terms of management.

Throughout the document, the current status of the countries in question will be presented through each of the components that make up the indicator; whose specific purpose is to demonstrate why Peru is better positioned than Colombia given that they are very similar countries economically speaking.

KEYWORDS: Logistic performance indicator, Logistics, Supply Chain, Customs, Logistic platforms, Logistic Operator.

INTRODUCCION

Hablar de Logística en Colombia siempre ha sido el tema preferido de los críticos; usualmente se escucha en los medios de comunicación y hasta en personas del común el descontento por el atraso tecnológico, de infraestructura, de costos en transporte, de eficacia en trámites de aduanas y puertos, entre otros. Y sí tal vez tengan razón puesto que el desempeño logístico como factor fundamental para competir en un mundo globalizado donde el intercambio de bienes y servicios entre países crece día a día; Colombia a nivel logístico está actualmente en el puesto 12 de 18 países de Latinoamérica, donde durante el periodo 2007 – 2016 solo avanzo tres puestos (Competitividad C. p., 2017).

Debido a esto lo que se pretende con este artículo es comparar a Colombia con un solo país de Latinoamérica (Perú), donde se expondrá y analizará el comportamiento de los dos países en cuanto a logística se refiere.

Si bien es cierto que el tema logístico en un país puede abarcar muchas áreas, es bueno empezar por identificar que indicadores lo evalúan, a continuación se hablará de uno de ellos:

INDICADOR LPI

El indicador de Desempeño Logístico o LPI por sus siglas en inglés, es una medición realizada por el Banco Mundial con el objetivo de medir la eficiencia de las cadenas de suministro (Competitividad C. n., 2017) en una escala cualitativa con valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5.

Se ha manifestado en estudios hechos por el Banco Mundial en cuanto al índice de desempeño logístico, que Colombia en logística se encuentra en un nivel inferior con respecto a los demás países de Sudamérica; caso típico Perú que está encima en el ranking mundial por 25 puestos; pero bajo esta óptica, ¿cuáles son los enfoques que realiza cada país para tener un mejoramiento en este tema de operaciones nacionales?

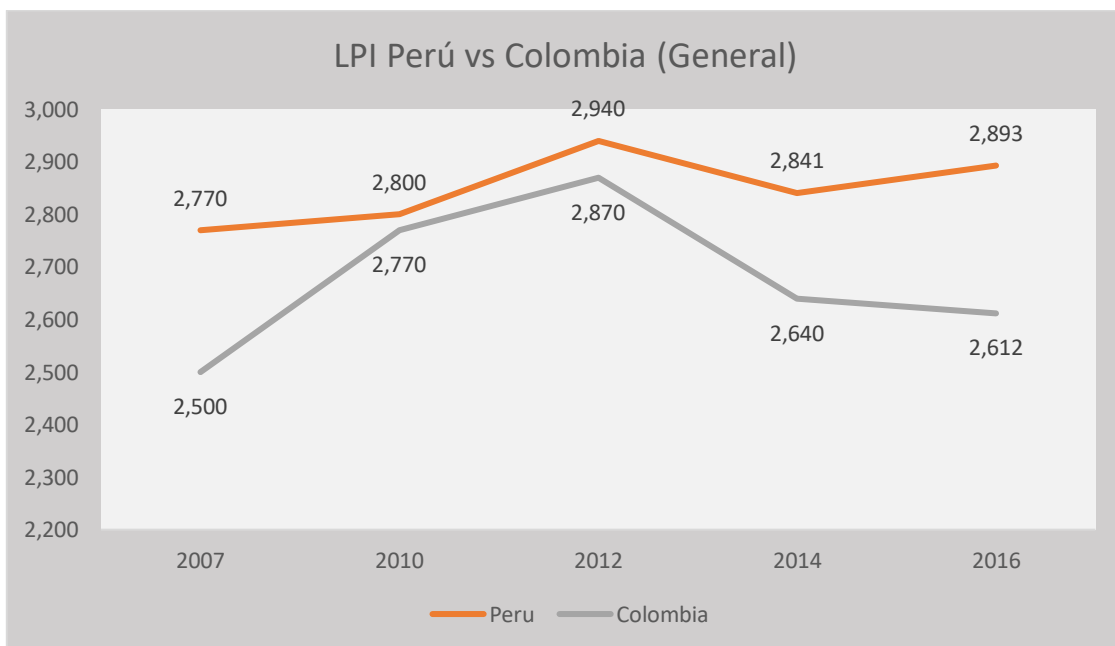
Bajo la premisa anteriormente mencionada habría que evaluar el estado actual de los países en cuestión y que mejor que iniciar con la comparación en este indicador LPI. ¿Pero con este indicador que se evalúa? se preguntaran, y es sencillo debido a que fue creado para medir los componentes periféricos de la cadena de suministros a través de 6 componentes:

1. Desempeño de las aduanas – (Eficiencia del despacho aduanero)
2. Infraestructura – (Calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte)
3. Envíos internacionales – (Facilidad para coordinar embarques a precios competitivos)

4. Competencia de servicios logísticos – (Competitividad y calidad de los servicios logísticos)
5. Seguimiento y rastreo – (Facilidad para localizar y hacer seguimiento a los envíos)
6. Puntualidad – (Frecuencia de arribo de embarques al destinatario dentro del plazo previsto)

Cabe resaltar por medio de la siguiente grafica (Ver grafica 1) el comportamiento en los últimos años en términos de LPI general; dando a entender que se están gestionando internamente unas buenas estrategias en cuanto a competitividad en Perú en términos de logística y cadena de abastecimiento; por lo que hace a Colombia estar por debajo en esta materia de indicadores, métricas y análisis tanto a nivel macro como micro.

Grafica 1. Comparación LPI Colombia vs Perú



Fuente: Banco Mundial

Ya sin más preámbulos a continuación se pretende mostrar conceptos reales del estado actual de cada país y cuáles son los enfoques que cada uno de ellos quieren propiciar para un mejoramiento continuo en competitividad, por lo que se desglosara

cada uno de los componentes del indicador mencionado, (Ver imagen 1) para que así se pueda dar un mejor entendimiento de la calificación.

Imagen 1. Componentes y calificación LPI Colombia vs Perú

Año	LPI General		Aduanas		Infraestructura		Envíos internacionales		Competencia de Servicios logísticos		Seguimiento y rastreo		Puntualidad	
	Peru	Colombia	Peru	Colombia	Peru	Colombia	Peru	Colombia	Peru	Colombia	Peru	Colombia	Peru	Colombia
2007	↑ 2,77	↓ 2,50	↑ 2,68	↓ 2,10	↓ 2,28	↑ 2,57	↑ 2,91	↓ 2,61	↑ 2,73	↓ 2,44	↑ 2,70	↓ 2,63	↑ 3,00	↓ 2,94
2010	↑ 2,80	↓ 2,77	↑ 2,50	↑ 2,50	↑ 2,66	↓ 2,59	↑ 2,75	↓ 2,54	↓ 2,61	↑ 2,75	↑ 2,89	↓ 2,75	↓ 3,38	↑ 3,52
2012	↑ 2,94	↓ 2,87	↑ 2,68	↓ 2,65	↑ 2,73	↓ 2,72	↑ 2,87	↓ 2,76	↓ 2,91	↑ 2,95	↑ 2,99	↓ 2,66	↓ 3,40	↑ 3,45
2014	↑ 2,84	↓ 2,64	↓ 2,47	↑ 2,59	↑ 2,72	↓ 2,44	↑ 2,94	↓ 2,72	↑ 2,78	↓ 2,64	↑ 2,81	↓ 2,55	↑ 3,30	↓ 2,87
2016	↑ 2,89	↓ 2,61	↑ 2,76	↓ 2,21	↑ 2,62	↓ 2,43	↑ 2,91	↓ 2,55	↑ 2,87	↓ 2,67	↑ 2,94	↓ 2,55	↓ 3,23	↑ 3,23

Fuente: Banco mundial

1. Desempeño de las aduanas – (Eficiencia del despacho aduanero)

Si bien es cierto que tanto Colombia como Perú tienen entes reguladores que se ocupan de los trámites de comercio internacional, se identifican grandes diferencias en cuanto a la manera en que realizan las operaciones de comercio exterior. Entidades como la SUNAT¹ quien es el encargado de aplicar la política aduanera en Perú, se ha propuesto en desarrollar permanentemente iniciativas con el fin de promover, facilitar, reducir tiempos y costos en los procesos aduaneros. Una de las iniciativas en las que están trabajando es el uso de herramientas electrónicas para agilizar procesos, ahorrar tiempos y costos.

Por su parte Colombia con la entrada del nuevo decreto 390-2016 prima la diligencia en los procesos de desaduanamiento y el régimen sancionatorio no sea tan formalista, también necesita enfocarse por medio de entidades como la DIAN² en contar con un sistema informático robusto para que tenga la capacidad de recibir la

¹ SUNAT: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – Perú

² DIAN: Dirección Administrativa Nacional - Perú

información solicitada en el menor tiempo posible sin generar más demoras en los procesos de importación y exportación como se presentan en la actualidad. Se determina en la Imagen 1 que durante el periodo entre 2010 - 2014 Colombia y Perú tenían calificación similar en cuanto al desempeño de aduanas, pero para el año 2016 se observa que la calificación aumento para Perú y disminuyo para Colombia, esto debido a la facilitación en procesos aduaneros y reducción de costos que Perú ha incentivado, temas como que los importadores con la autorización de la SUNAT puedan realizar sus procesos de comercio sin necesidad de un agente aduanero son piezas fundamentales para la facilitación del mismo; Colombia en cambio para poder realizar este tipo de trámites las empresas deben ser calificadas como UAP³ los cuales prontamente desaparecerán con el cambio de normatividad, así la empresas deben realizar nuevamente la postulación y posteriormente calificación como Operador Económico Autorizado (OEA), siendo esta la nueva figura establecida, así pues entre más tramites imponga el gobierno colombiano para realizar operaciones aduaneras es difícil tener una buena puntuación y poder superar a Perú en este componente.

2. Infraestructura (Calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte)

En materia de infraestructura, el foco principal de los dos países es el tema de plataformas logísticas como único fin de un mejoramiento en temas de competitividad. Perú contempla en su plan de desarrollo de los servicios logísticos de transporte (Comunicaciones, 2017) varios ejes a corto plazo a tener en cuenta, el primero abarcar en tres nodos principales su mayor concentración de proyectos (Plataformas tipo modal) en las ciudades del Callao, Arequipa y Paita. En segunda instancia como desarrollo territorial se plantean la inversión de la red vial transversal

³ Usuario Altamente Exportador

- longitudinal cuyo fin es el óptimo flujo de mercancía del interior hacia otros países y de norte a sur del país (Vía panamericana), respectivamente.

Colombia en temas de plataformas logísticas expone que se centraría en siete ciudades interiores principales, seis de intercambio modal, dos pasos de frontera, cuatro puertos principales; así como la alta inversión en las vías 4G para su óptima conexión entre nodos (Zonalogistica, 2018).

Como se observa en la información de la imagen 1 la diferencia de este componente entre los dos países en los últimos años radica en la construcción de vías como nos muestra el informe nacional de competitividad 2016 – 2017, el cual nos indica que en Perú se construyen 4,9 kilómetros por cada mil habitantes y en Colombia 4,2 kilómetros. Además otro aspecto relevante es el transporte multimodal ya que en Perú por fortuna de ellos cuentan transversalmente con la vía panamericana al lado de los puertos por lo que hace mayor la integración entre lo vial y fluvial; y por último la conexión al interior del país entre las zonas portuarias, aéreas, viales y férreas como es el caso de esta última en lo propuesto en el plan de desarrollo de los servicios de logística de transporte citado anteriormente.

3. Envíos internacionales (Facilidad para coordinar embarques a precios competitivos)

Al hablar de economía globalizada es necesario abordar el tema de la productividad y la competitividad, por tal motivo Perú y Colombia han desarrollado estrategias para minimizar los costos en transporte de mercancías con el fin de facilitar la cadena logística.

La problemática de Perú en la coordinación de embarques a precios competitivos se da en tres temas claves. La congestión en el puerto del Callao, ya que cuenta con un sistema ineficiente de acceso y manejo de transportadores, llevándolo a la informalidad y al aumento de costos; En Inspección, ya que el 15% del total de la mercancía es examinada en el puerto del Callao y el 100% en el puerto de Matarani y por último el de seguridad ya que se presenta una problemática con la

coordinación de las inspecciones para los productos de exportación en cuanto al tránsito a los depósitos temporales y la zona de escáner, en el cual se aumentan los tiempos que se traducen en costos adicionales que deben ser asumidos por alguna de las partes (Turismo, 2016).

Para el caso de Perú se pretende una mejora en la eficiencia de las cadenas logísticas de productos de exportación con esfuerzos públicos y privados cambiando el portafolio de exportación para diversificarlo con la firma de acuerdos plasmados como en la Agenda de Competitividad 2014-2018, el Plan Nacional de Logística y la revisión del Plan estratégico Nacional Exportador.

En el caso de Colombia son varios factores los que impiden la facilidad para la coordinación de embarques tales como la predominancia del transporte por carretera en trayectos largos, la inexistencia de ferrocarriles para movilizar altos volúmenes de carga, insuficiencia en plataformas logísticas especializadas y demoras en transporte entre complicaciones.

Para dar solución a estos inconvenientes, uno de los puertos más importantes del país tal como lo es el de Buenaventura propone el desarrollo de una plataforma Logística donde se concentren más actividades y funciones que mejoren los costos, en el cual se permita la concentración de operadores para el aprovechamiento de las economías de escala y especialidades.

Este puerto también pretende atraer operadores logísticos especializados en manejo de carga y brindando un valor agregado al exportador, esto también se traduce en la reducción de costos para la cadena logística.

4. Competencia de servicios logísticos (Competitividad y calidad de los servicios logísticos)

Día a día el mundo se ve obligado a cambiar sus métodos tradicionales de realizar comercio, la globalización, los nuevos canales de comercialización, el avance de la

tecnología, el impacto del medio ambiente ha generado que las empresas dejen de utilizar sus métodos antiguos viéndose obligados a convertirse en empresas ágiles, flexibles, adaptables a la solicitud de sus clientes, innovadoras, rentables entre otras. Es allí donde se observa que las empresas tercerizan sus procesos por medio de los operadores logísticos⁴. En Colombia según la encuesta nacional de Logística realizada en 2015 mostraba que solo el 37.5% cuentan con un operador logístico y el restante son administradas de manera propia; esto es atribuido al costo y cumplimiento en los niveles de servicio. Por su parte Perú que tiene gran potencial por la ubicación en la que se encuentra y por ello el sector logístico ha tenido un incremento considerable, también genera la necesidad de reestructuración en sus operaciones de comercio. Según la información de la imagen 1 Perú sigue por encima de Colombia en este componente, esto es debido los incentivos y promoción que han realizado los operadores logísticos en este país, permitiéndoles a las empresas que puedan dedicarse a mantener sus clientes y atraer nuevos.

5. Seguimiento y rastreo (Facilidad para localizar y hacer seguimiento a los envíos)

Dado a que hoy en día el cliente requiere trazabilidad en tiempo real con respecto a su mercancía, los gobiernos mencionados han propuesto estrategias al transcurso de los años manifestando un crecimiento más favorable por parte de Perú en los últimos años; lo dicho anteriormente se puede contemplar en la información de la Imagen 1.

Debido lo anterior cabe resaltar que es fundamental regular todo el tema de tecnología en el sector transporte por lo que dado a esto, aquí viene la gran diferencia entre los dos países; ya que en Colombia se presenta como ente regulador el Ministerio de las TIC sobre todo el tema de GPS. Es decir cualquier empresa que requiera ofrecer, proveer y/o utilizar soluciones satelitales (Tic, 2018)

⁴ Operador Logístico: Un operador logístico es una empresa que, por encargo de su cliente, diseña los procesos de una o varias etapas de su cadena de suministro como son el aprovisionamiento, transporte, almacenaje y distribución.

tienen que registrarse ante este ente para que pueda ofertar sus respectivos servicios al sector sin ser de manera obligatoria su uso. En cambio en Perú se presentó hasta el 2017 voluntariamente 40 mil camiones con GPS como iniciativa propia (Gestión, Gestión El diario de Economía y Negocios, 2018); pero que en el transcurso del 2018, 160 mil camiones obligatoriamente según la resolución Directoral N° 4972-2017-MTC/15 presentado en el diario oficial El Peruano, deben contar con el dispositivo para que se permita identificar su geo localización; Todo con el fin de presentarles a los transportistas de carga la ubicación y seguimiento de sus unidades en tiempo real (Gestión, Gestión El diario de Economía y Negocios, 2017), así como el control de velocidad y trazabilidad del vehículo.

6. Puntualidad (Frecuencia de arribo de embarques al destinatario dentro del plazo previsto)

Este indicador fue el de peor desempeño en toda América Latina, lo que deja ver que los anteriores indicadores inciden de manera directa en la puntualidad en el arribo de embarques y de cargas a cada destinatario.

Si bien, Perú muestra superioridad en la ubicación en el Ranking comparado con Colombia, también tiene en buena medida inconvenientes que lo conducen a no estar mejor ubicado. “Los temas críticos de Colombia están en cuestiones estructurales como las largas distancias entre los centros de producción y los puertos, las constantes fallas en infraestructura vial, así como en el monitoreo y la trazabilidad de los envíos, situaciones que inciden directamente en el aspecto de la puntualidad de los despachos al exterior” (G, 2018)

Los dos países tienen demoras en el desempeño de aduanas, deficiencia en infraestructura en carreteras y automotores, envíos internacionales y otras competencias que se traducen en pérdida de eficiencia; llevándolos a ser menos competitivos por el aumento de tiempos y costos. Es necesario mejorar todos los componentes para que el trabajo que se realice se vea reflejado en la puntualidad con las entregas en los plazos previstos.

CONCLUSIONES

En conclusión sobre la calificación LPI, es que en cierta medida Perú tiene como ventaja competitiva de que las empresas han tenido la astucia para ubicarse en las zonas costeras, obteniendo muy buenos resultados; porque se ubican en zonas estratégicas que no son alejadas a los puntos de consumo e indirectamente no requieren un alto costo logístico; manifiestan una óptima puntualidad en entregas, realizan mejores envíos internacionales y desarrollan una buena competencia de servicios logísticos con miras a un buen servicio al cliente.

Por otro lado Colombia tiene un problema estructural como se puede observar anteriormente y es que al tener una industria al interior del país, de manera directa influyen los tiempos de desplazamiento hacia los puertos desde los centros de producción; lo que conlleva a presentar demoras en tiempos de importación y exportación, al igual que la baja dinamización en la economía a nivel nacional por parte de oferta y demanda de servicios logísticos competentes, ya que aún no cuenta con plataformas logísticas, infraestructura vial y puertos altamente especializados para el flujo de mercancía.

Es claro que Colombia con el propósito de poner en vigencia el nuevo decreto 390/2016, tiene un gran reto por delante para abordar todos los temas que este conlleva, uno de ellos es mejorar los costos y tiempos de importación, que según estudio realizado por el Banco de la Republica arroja que en derechos aduaneros⁵, estos representan cerca del 40% del costo total de importar; de igual forma, los de transporte interno e internacional son los que tienen el más alto de los costos al momento de importar. Aproximadamente los montos oscilan entre 4.6% y 5.4% del valor CIF para el transporte externo y 5.6% para el transporte interno. Así mismo los tiempos de importación varían según las empresas que importan de forma continua, entre 10 y 12 meses al año, estas demoran unos 8 días en nacionalizar la mercancía, mientras aquellas que lo hacen una vez al año se tardan 16 días.

⁵ Derechos Aduaneros: Son los pagos por derechos aduaneros (arancel, IVA, y otros impuestos).

Imagen 2. Tiempos y procedimientos para importar Colombia

Tiempos y procedimientos requeridos para importar (número de días)	
Actividad	Días
I. Permisos y autorizaciones previas	5
II. Logísticos	10
Entrega de mercancías en puerto	1
Tiempo de reserva de buque o avión	3
Desaduanamiento	2
Descargue en puerto	2
Localización de depósito en puerto	1
III. Inspecciones	3
Inspección DIAN	2
Otras inspecciones (ICA, INVIMA, Antinarcóticos)	1
IV. Transporte interno entre:	
Cartagena y Bogotá	3
Buenaventura y Bogotá	2
Total (Cartagena-Bogotá)	21
Total (Buenaventura - Bogotá)	20

Fuente: Banco de la Republica

Por su parte Perú ha logrado reducir de 185.2 horas a 110.9 horas desde la llegada en el medio de transporte a Perú hasta la nacionalización de la mercancía, unas de las causas de esta reducción fue por la implementación el "Sistema de Despacho Aduanero" (SDA) en la Intendencia de Aduana Marítima del Callao, la principal del país para la importación de bienes de consumo, permitiendo la integración de módulos informáticos, virtualización de los procedimientos entre otros.

Dado estos aspectos reales a los que les apuntan los países en mención, cabe mencionar un plus que en el transcurso de los años empezando desde el 2013, están realizando las entidades tanto públicas como privadas de Perú y es la profundización del término Supply Chain o Cadena de abastecimiento por medio del estudio llamado "Estudio de Supply Chain Management en Perú" (Económica, 2017); el cual mediante este, ayuda no tanto a solucionar factores exógenos que fue lo que se pretendió comparar anteriormente entre los dos países, sino factores micro. Y esto es realmente relevante porque en Colombia este término no está realmente constituido; Por lo que se tiene un significado erróneo, ya que se centra principalmente en logística que es solo una parte del todo. Lo dicho anteriormente el gobierno le da alta importancia a temas de infraestructura y comercio exterior; por lo cual se queda corto en este tema y es aquí donde las entidades privadas, como la academia y revistas logísticas manifiestan en sus artículos de investigación una

propuesta de desarrollo a nivel organizacional. Esto último determina la falta de cooperación entre lo público y lo privado en el país en términos de redes de valor.

BIBLIOGRAFÍA

- Competitividad, C. n. (11 de 11 de 2017). *Índice de Desempeño Logístico 2016*. Obtenido de División de información estratégica: <http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2016/08/%C3%8Dndice-de-Desempe%C3%B1o-Log%C3%ADstico-2016.pdf>
- Competitividad, C. p. (14 de 10 de 2017). *Desempeño logístico: Infraestructura, transporte y logística*. Obtenido de Consejo privado de competitividad: <https://compite.com.co/wp-content/uploads/2016/11/ITLCap.pdf>
- Comunicaciones, M. d. (12 de 10 de 2017). *Plan de Desarrollo de los Servicios Logísticos de Transporte*. Obtenido de Plan de Desarrollo de los Servicios Logísticos de Transporte: https://www.mtc.gob.pe/estadisticas/files/estudios/PMLP_MTC%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf
- Económica, S. (12 de 09 de 2017). *Semana Económica*. Obtenido de Semana Económica: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/52E292EE8BBE7C6105257C14005898CF/\\$FILE/encarte_Supply_Chain_Management_OK_baja.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/52E292EE8BBE7C6105257C14005898CF/$FILE/encarte_Supply_Chain_Management_OK_baja.pdf)
- G, A. M. (07 de 02 de 2018). *Revista de logística*. Obtenido de Revista de logística: <https://revistadelogistica.com/actualidad/top-10-de-los-paises-con-mejor-logistica-del-mundo/>
- Garcia, Garcia, J., Collazos, M. M., Lopez, D. C., & Enrique, M. U. (2017). *Los Costos de Comerciar en Colombia-Resultados de la Encuesta de Comercio Exterior del Banco de la Republica*. Obtenido de http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/borradores_de_economia_1015.pdf

Gestión, R. (14 de 11 de 2017). *Gestión El diario de Economía y Negocios*. Obtenido de Gestión El diario de Economía y Negocios: <https://gestion.pe/economia/mtc-vehiculos-transporte-carga-deben-transmitir-informacion-gps-partir-2018-150375>

Gestión, R. (05 de 01 de 2018). *Gestión El diario de Economía y Negocios*. Obtenido de Gestión El diario de Economía y Negocios: <https://gestion.pe/economia/camiones-estaran-obligados-gps-partir-mayo-del-2018-224322>

Tic, M. d. (31 de 01 de 2018). *Ministerio de las tic*. Obtenido de Ministerio de las tic: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-6400.html>

Turismo, M. d. (26 de 04 de 2016). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/Analisis_Integral_Logistica_Peru.pdf

Zonalogistica, D. (01 de 07 de 2018). *ZonaLogistica*. Obtenido de ZonaLogistica: <http://www.zonalogistica.com/articulos-6681/articulos-mas-leidos/plataformas-logisticas/>