



## TRIBUNA

# ¿Qué sucede con el sector de los operadores logísticos españoles?

**Ed Weenk**  
Consultor logístico  
y profesor  
de Eada



■ Transportes Ochoa presenta concurso de acreedores. Y uno se pregunta: "¿Cuántas empresas más del sector del transporte y la logística puede haber en condiciones parecidas? ¿Es sólo el puntito del famoso iceberg? Y... ¿Por qué nadie ha querido ayudar a esa empresa tan emblemática, de buena reputación, centenaria? ¿Por qué no ha habido inversores e incluso operadores logísticos extranjeros interesados en esta empresa que aparentemente ya llevaba tiempo sufriendo del peso de sus inversiones? Como siempre, son preguntas que se han de observar desde diferentes ángulos.

En primer lugar, evidentemente, se encuentra el tema de la actual crisis económica, que afecta a casi todo el mundo occidental, pero como ya se sabe, España lo tiene bastante peor que muchos otros países de la Eurozona. Y ya que el transporte y la logística siempre van muy vinculados al estado de la economía en general o más en

**La logística española es un sector opaco, difícil de entender para la gente de fuera, incluso para el mismo sector en el extranjero**

particular, al consumo y por tanto a la producción y distribución, las empresas logísticas en este país lo tienen más complicado que sus compañeros en otros países. Por lo cual, y realmente espero equivocarme, creo que puede haber casos similares al de Ochoa en un futuro próximo.

## EL MAL DEL SECTOR

En segundo lugar, y lo hemos comentado ya varias veces desde esta tribuna, está el tema de la atomización del sector en España. La logística española continúa siendo un sector complejo, opaco, difícil de entender para gente de fuera, incluso para los que son del mismo sector pero de otros países. Añadimos a esto el exceso de oferta en el sector y la actual guerra de precios que estamos viviendo, todos pescando en el mismo charco, cada vez más seco. Menos mal que durante los años de bonanza económica, en general, se ha podido vivir bastante bien, aunque, y hay que decirlo también, quizás a veces demasiado a costa de los autónomos. Pero la realidad actual es que el sector se está matando entre sí, ofertando precios por debajo de los niveles del coste. No hace falta ser economista para



ARCHIVO

**¿Por qué no viene nadie de fuera, inversor o empresa logística, para hacerse, a precio barato, con empresas en problemas?**

saber que las guerras de precios casi nunca tienen vencedores.

Entonces, ¿por qué no viene nadie desde fuera, sea un inversor o una empresa logística, para hacerse a un precio barato con empresas en problemas? Comencemos con los operadores logísticos extranjeros. Los más grandes del mundo

ya llevan años aquí en España, hicieron sus inversiones en el pasado, muchas veces comprando empresas locales, pero ahora ya están instalados y probablemente no tienen necesidad de adquirir más empresas españolas. Los internacionales, de tamaño medio, suelen trabajar con socios locales en alianzas europeas, justamente con empresas de tipo y tamaño de Transportes Ochoa. Casos similares son los Azkar, MRW, etcétera. Estas alianzas, con todos sus elementos positivos y negativos en cuanto a gestión de proyectos globales y reparto de costes y beneficios, suelen funcionar razonablemente

bien, por lo menos dan respuesta a necesidades de clientes suyos. Y las alianzas que no funcionan, pues van cambiando de socios. Por lo cual, una empresa mediana que ahora pierde a un partner español como puede ser por ejemplo Ochoa, ¿contemplaría comprarla?

## ALIARSE PARA COMPETIR

Es posible que, por tamaño, estas empresas medianas extranjeras no tengan capacidad de inversión suficiente para ir adquiriendo compañías en todo el mundo, justamente por eso trabajan en aquellas alianzas internacionales de transporte. Y no olvidemos que

ellos también, aunque quizás en menor medida, están sufriendo la crisis. Y añadimos a ello algo que también confirmaron algunos expertos entrevistados en el artículo de *El Vigía* del 9 de julio sobre Ochoa, que creo va más allá de los operadores logísticos, también vale para empresas de venture capital, que trabajan en el sector logístico. Y esto es, ¿para quién, desde fuera,

**El operador extranjero de tamaño medio, en vez de comprar empresas españolas en quiebra, busca otro partner**

puede parecer atractiva, aunque sea a precio barato, la siguiente inversión: empresa en sector opaco, economía por los suelos, guerra de precios? Se debe tener una visión a largo plazo para considerarlo y, queramos o no, los inversores también leen los periódicos y si las opciones más atractivas se presentan junto a las malas noticias, la situación parece clara: el inversor en estos momentos simplemente dispone de suficientes alternativas más prometedoras que invertir en logística en España. Y el operador extranjero de tamaño medio, en vez de comprar empresas españolas en quiebra, quizás prioriza buscar otro partner en este mismo territorio.

## EL AJUSTE DE ESPAÑA

Lo hemos comentado ya en reiteradas ocasiones. Como en bastantes otros ámbitos de este país, puede que la crisis esté provocando un ajuste de todos los elementos que, a lo mejor, ya se hubieran debido arreglar desde hace bastante tiempo. En este caso, hablamos de un sector mal dimensionado y mal organizado, aunque tenga muy buenas empresas. Es triste, pero creo que es algo que simplemente tenemos que aceptar, además de que esto probablemente suponga la pérdida de trabajo de algunos.

Hay un dicho en holandés que creo que lo dice todo: "La muerte de uno significa pan para el otro". Es decir, si un competidor se va, por voluntad propia o no, pues habrá otros esperando a recoger lo que queda de mercado. Pues, me temo que en un futuro próximo vamos a ver cómo ésto se pone en práctica, más que unos comprando a otros, o unos uniendo fuerzas con otros, vamos a observar a los operadores esperando a ver quién cae primero o quién aguanta más. Pero si todo esto sucede, esperemos que al final sea para el bien del sector logístico y del transporte a largo plazo, que gane por fin en transparencia, pero sobre todo en salud. Y es que ya lo dice el dicho: "Mejor tarde que nunca". ■■