

Para el director comercial de Andreani, la estrategia de liderazgo consiste en gestionar una logística con valor agregado; la firma cumple 70 años y proyecta inversiones por 150 millones de pesos

Fabián Yannone.

“En Brasil se puede conseguir un financiamiento que aquí no hay”

Texto **Andrés Asato** Para LA NACION

Los 26 años que Fabián Yannone, transitó por una empresa líder en soluciones logísticas como Andreani se transformaron prácticamente en su ADN institucional, con igual o mayor autoridad que la que puede ejercer en su propia casa. “Esto es *full-time*”, asegura sin titubear y admitiendo que si se falla, con aunque sea uno de su cartera de clientes, éste termina siendo “el gran problema” por resolver. Y su “defecto profesional” se traslada a los ámbitos privados, desde la familia hasta los amigos: “Todos creen que por entender de logística, uno se puede encargar de organizar todo, desde el asado, la salida del fin de semana hasta comprar las entradas para ir a la cancha”, dice el director comercial del Grupo Logístico Andreani y actual secretario de la Asociación Argentina de Logística Empresarial (Arllog), sin dejar de confesar que con el paso del tiempo “uno se va dando cuenta que si está en esto, es porque le gusta”.



¿Qué atributos distinguen hoy a una empresa familiar?

—Yo creo que la gran virtud de Oscar Andreani fue darle una gran horizontalidad a la toma de decisiones, y las empresas familiares que así lo hicieron y cambiaron a tiempo, lograron un mayor involucramiento de su personal. Hay una sensibilidad arraigada en este tipo de empresas que nos es tan visible en una gran corporación, que si tiene en cambio una mayor espalda para acceder al crédito. Este es un punto débil porque tanto en una empresa nacional como en una pyme se corre desde atrás y hay que remar mucho, aún sea con un banco nacional.

¿Cómo ve el panorama para este año?

—Las expectativas apuntan a un crecimiento moderado del 3% en volumen, con un escenario coyuntural similar al año anterior. Nosotros empezamos a diseñar nuestro presupuesto de este año entre los meses de septiembre y octubre de 2014 y, según lo relevado entre nuestros principales clientes, las expectativas de crecimiento de volumen de la industria farmacéutica para 2015 ronda el 1% similar al año anterior. En otros rubros la situación es diferente, con índices de entre el 3% y 5% según la industria, y en cuanto al rubro de venta directa, los índices pueden llegar al 20% según el producto.

¿Qué estrategias emplean para hacerle frente a la inflación?

—En ese sentido y a la hora de enfrentar otras problemáticas del sector como los aumentos en los costos de financiación y de la mano de

obra, que dificultan la posibilidad de trasladar esas variables a las tarifas de nuestros servicios, el desafío de la empresa consiste siempre en continuar sosteniendo la rentabilidad en un contexto de mayor competitividad. Y el desarrollo y crecimiento de los negocios de nuestros clientes es lo que nos permite ser optimistas de cara al futuro.

¿Hacia qué sectores focalizarán las inversiones este año?

—Andreani dosificó sus inversiones, no las detuvo, y en 2015 se retomará las previstas para el nuevo *crossdock* automatizado vía un *sorter* de calidad internacional, con la idea de que sea puesto en marcha en 2016. Las inversiones están apuntadas a la mejora continua de los sistemas operativos y a ampliar la flota de semis. En términos de negocios, continuaremos profundizando nuestra acción en el mercado de valor agregado, farma, tecnología, móviles y bancos. Y seguirá la apuesta fuerte al comercio electrónico, la ampliación de canales de venta y la optimización de los servicios logísticos de trazabilidad.

La empresa opera también en Brasil.

¿Les preocupa que por primera vez en 14 años su balanza comercial fuera deficitaria?

—No creo que nos pegue de manera directa, porque con Brasil no hacemos transporte internacional sino logística doméstica. Eso sí, una multinacional allí puede conseguir líneas de financiamiento que aquí no hay, y la actual situación puede afectarlos, pero no

sotros nos focalizamos en hacer diferencia en el valor agregado de los servicios, y en farma más puntualmente, que es un rubro donde una crisis precedida de ajustes la impacta, pero no la detiene. Por otro lado, es cierto que un cliente en Brasil representa un volumen de negocios mucho mayor al nuestro.

¿Se ven obligados a negociar las tarifas de sus clientes “cuerpo a cuerpo”?

—Nuestra empresa tiene un estudio de costos que es el doble de cualquier otra empresa de logística del país, y eso tiene que ver con el modelo de servicios que ofrecemos. No seremos los más rentables, pero nuestro armado es más integral, y a la larga termina siendo más beneficioso. Y lo hemos comprobado con pymes que para penetrar en el interior optaron por nuestros servicios, a pesar del costo logístico.

¿Qué tipo de políticas públicas deben tomarse para darle un empuje al sector?

—Las que venimos sosteniendo desde hace un buen tiempo: darle primero a la logística el carácter de política de Estado. Con ese concepto se deben conseguir créditos accesibles y hacer fuertes inversiones en infraestructura para los próximos 20 años. El proyecto del *crossdock* en Benavídez es eso: nos permitió ampliar una serie de mejoras que en nuestra planta de Avellaneda no se podían hacer. Y así se deben ir tomando medidas y generando distintos tipos de proyectos que van a explicar mejor por qué la logística significa (una mejor) calidad de vida. ●

UN GIGANTE DE PERFIL FAMILIAR

Las unidades de negocios y la infraestructura del grupo logístico

● La empresa

Grupo Logístico Andreani cuenta con cuatro unidades de negocios en la Argentina: logística, farma, correo y desarrollos inmobiliarios. En tanto, está presente en Brasil con una unidad de negocios: logística.

● Dimensión

La empresa cuenta con una superficie total instalada de 748.000 metros cuadrados totales, de los cuales 283.000 metros cuadrados son cubiertos.

● Factor humano

Aldrededor de 5500 colaboradores componen la dotación de la empresa, entre empleados en relación de dependencia y terceros con dedicación exclusiva.

● Servicios

La infraestructura sobre la que opera la compañía consta de 2 centrales de transferencias de cargas y operaciones logísticas; 8 plantas de operaciones integrales logísticas; 3 plantas de operaciones integrales para productos farmacéuticos; 1 central de operaciones de correo; 1 central de operaciones vía aérea; 122 sucursales en la Argentina; 398 concesionarios operativos y comerciales, y 555 puntos de ventas de correo.

● Flota

El parque automotor que opera la firma consta de 1263 vehículos de distinto porte, distribuidos entre la Argentina y Brasil.

● Facturación

Para este año, la empresa prevé una facturación cercana a los 3000 millones de pesos.

● Inversiones

Por el lado de la inyección de capital, proyecta desembolsar 150 millones de pesos.

● Ventas

Su cartera supera los 1000 clientes.