Estudio “Indicadores de Desempeño Logístico en México”

Informe de Resultados 2022

A&M

ConaLog
Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro, A.C.

GS1 México

Ciudad de México | 5 de Octubre de 2022

Apreciado Participante

En nombre de Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro "ConaLog", GS1 México y Alvarez & Marsal México "A&M" agradecemos su participación en el "Estudio Indicadores de desempeño Logístico en México 2022", su participación permitió generar una radiografía actual del nivel de madurez de la Cadena de Suministro en México.

Esperamos que los resultados obtenidos en el presente Reporte del Estudio propicien establecer iniciativas que permitan mejorar los Indicadores de desempeño de su organización o bien continuar siendo un referente de la misma, lo anterior contribuirá en mejorar el entorno económico de nuestro país.

Atentamente:

Sandra Aragonéz
Presidenta CONALOG

Hugo Ruiz
Presidente GS1

Luis Gomezchico
Socio de A&M

ÍNDICE

Introducción 4
Consideraciones Generales y Enfoque del Estudio 5
Alcance del Estudio 5

Perfilamiento de los participantes 6

Marco de Madurez en la Cadena de Suministro MMeCS 7

Resultados del estudio 8
Contexto General 8
Marco de Madurez de la Cadena de Suministros MMeCS
Dimensión: Operativos 9
Proveedores 10
Manufactura 11
Distribución 12
Nivel de Servicio 13
Marco de Madurez de la Cadena de Suministros MMeCS
Dimensión: Finanzas 15
Costo de la Función “OPEX” 16
Inversión en la Cadena de Suministro “CAPEX” 17
Capital de Trabajo 18
Marco de Madurez de la Cadena de Suministros MMeCS
Dimensión: Responsabilidad Social 20
Sustentabilidad 21
Diversidad e Inclusión 22

Conclusiones 24

Créditos 28

INTRODUCCIÓN

Este estudio tiene por objetivo **brindar visibilidad del panorama logístico en México** entendiendo el estado actual y nivel de madurez de las cadenas de suministro.

Con ello se pretende **identificar las tendencias de la industria y resaltar mejores prácticas**, así como documentar los principales impactos de la pandemia y comprender la forma en que las compañías resolvieron disrupciones. Entendiendo la situación actual sentará las bases para tener visibilidad del panorama logístico a futuro en México identificando potenciales iniciativas para lograrlo.

El estudio aborda temas operativos, financieros y de responsabilidad social para caracterizar y entender desde distintas ópticas los elementos que impactan en el desempeño de la cadena de suministro incluyendo prácticas en el almacenaje y distribución, inversiones en capacidades logísticas, análisis de indicadores de desempeño, niveles de costos logísticos, iniciativas medioambientales entre otros.

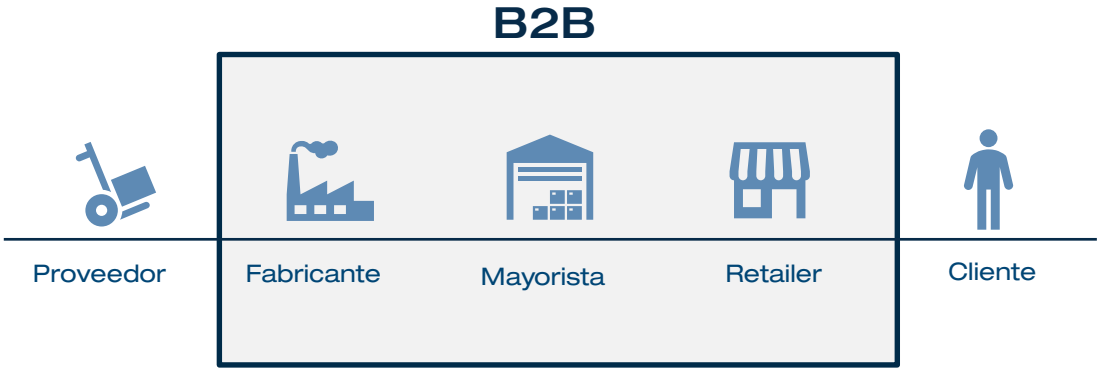
El entendimiento de la situación actual permitirá tener visibilidad del panorama logístico a futuro en México identificando potenciales iniciativas para lograrlo a partir de la **alineación de objetivos mediante el monitoreo de la evolución.**

Consideraciones generales y enfoque del estudio

El estudio tiene como objetivo los siguientes puntos:

- **Generar un punto de vista del entorno logístico en México** en 2022 evaluando las dimensiones operativas, financieras y de responsabilidad social
- **Evaluar la evolución del entorno logístico** a lo largo del tiempo mediante la repetición anual del estudio para identificar el crecimiento y madurez en las dimensiones evaluadas
- **Identificar oportunidades y las mejores prácticas** para el fortalecimiento de las cadenas logísticas de México
- Conocer y **entender la relación** existente **entre Fabricantes con Mayoristas y Retailers** mediante algunos indicadores clave

Alcance del Estudio

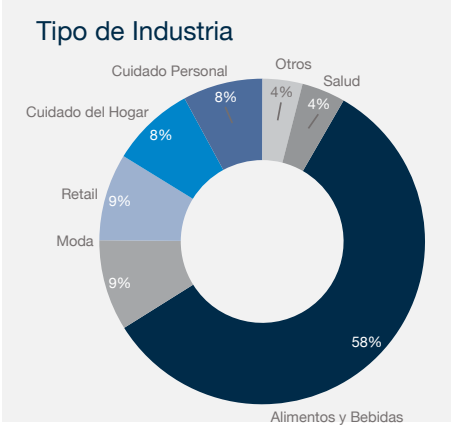


El estudio ha sido desarrollado con un enfoque de evaluación de la cadena de suministro **desde el Fabricante hasta el Retailer**, para evaluar la evolución y profundizar en el análisis del alcance mencionado.

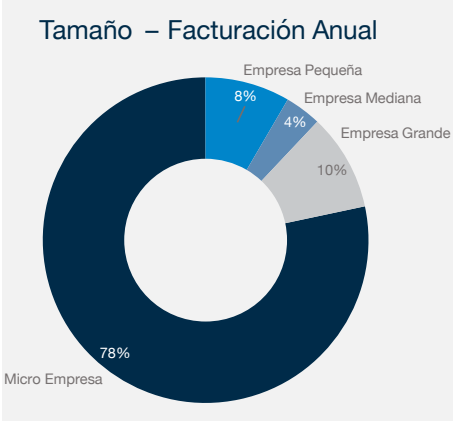
Perfilamiento de los participantes

El estudio analizó las respuestas de 277 participantes.

A continuación se presenta el **universo de los respondientes seleccionados** que cumplen los criterios de aceptación, participantes de la **primera edición** del estudio sobre el estado actual y nivel de madurez de la cadena de suministro en México:



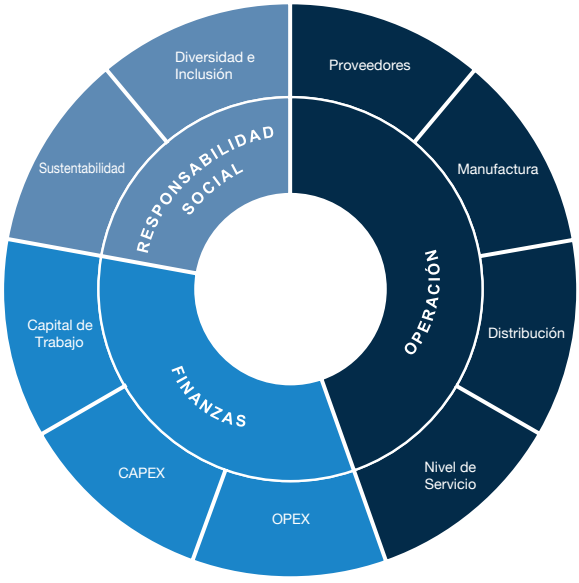
Industrias	
1. Alimentos y Bebidas	n-160
2. Moda	n-25
3. Retail	n-24
4. Cuidado del Hogar	n-23
5. Cuidado Personal	n-22
6. Salud	n-11
7. Otros	n-12



Tamaño por “Nivel de Ventas”	
1. Micro Empresas	n-130
2. Empresas Pequeñas	n-14
3. Empresas Medianas	n-6
4. Empresas Grandes	n-14

Zonas Geográficas	
1. Valle de México	n-97
2. Norte	n-50
3. Sureste	n-42
4. Bajío	n-39
5. Central	n-27
6. Pacífico	n-21

Marco de Madurez en la Cadena de Suministro MMeCS



Como parte de la evaluación del desempeño de la Cadena de Suministro se ha definido el **Marco de Madurez de la Cadena de Suministros MMeCS ("Marco de madurez de la cadena de suministro")** enfocado en 3 dimensiones que se evalúan en 5 niveles de madurez:

I. Finanzas
II. Operaciones
III. Responsabilidad Social

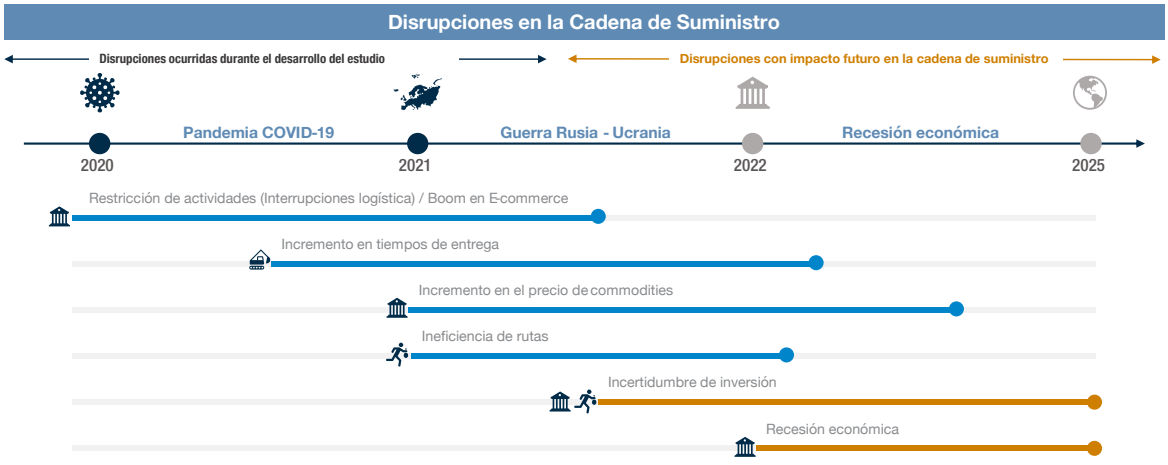
El Marco de Madurez se evalúa basado en el **Nivel de Madurez** que establece 5 niveles partiendo del estado Reactivo, hasta la Excelencia.

El objetivo es contar con una base que permita hacer evaluar considerando las respuestas obtenidas, **contrastándolas contra las mejores prácticas** que se han recopilado de experiencias previas y proyectos desarrollados en materia de cadena de suministro.

Resultados del Estudio

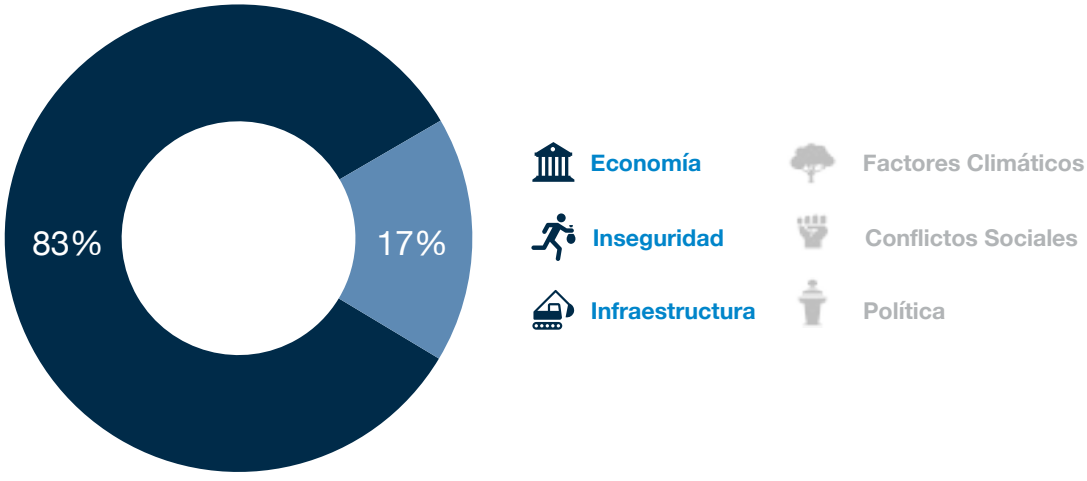
Contexto General

La cadena de suministro ha enfrentado **constantes desafíos a escala global** y los consumidores demandan mejores niveles de servicio, por lo que requieren **cadenas de suministro más ágiles y flexibles**. Entre los obstáculos más relevantes enfrentados por las empresas a nivel global se destacan 3, que han impactado de diversas formas a la cadena de suministro:

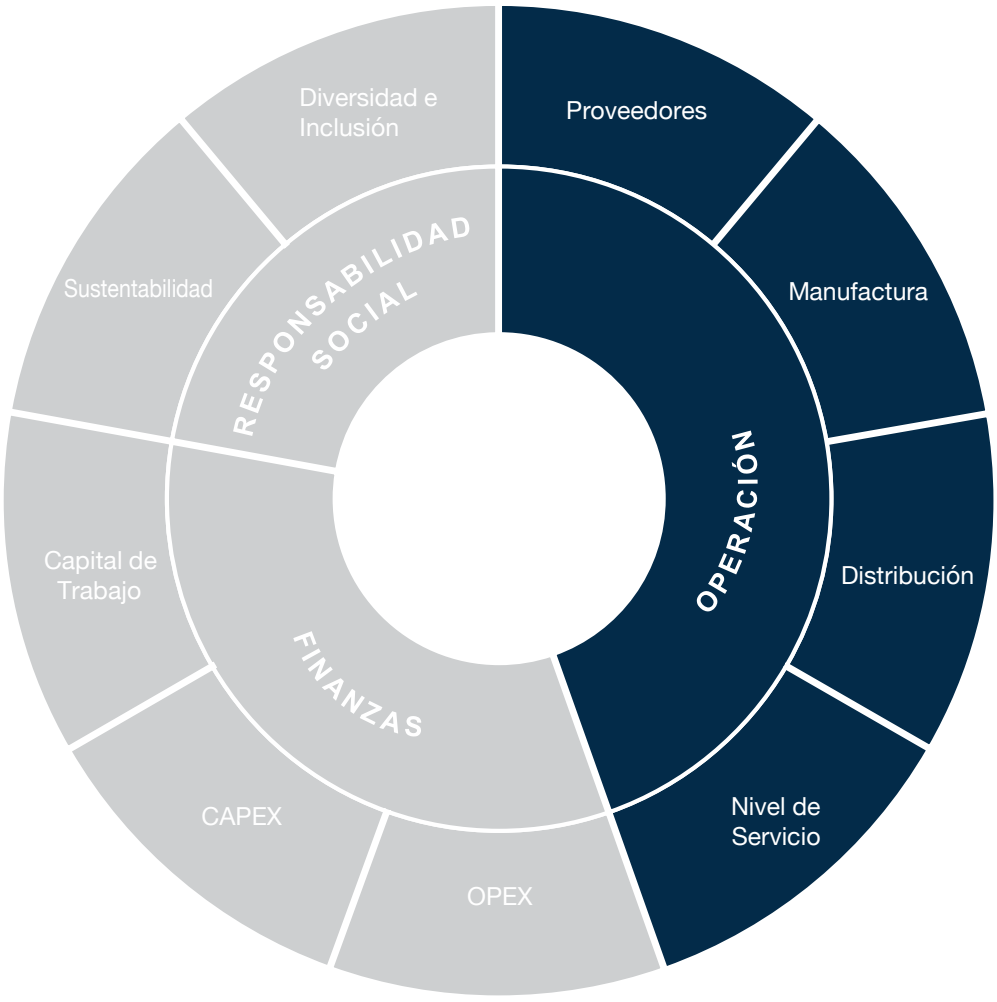


Principales obstáculos enfrentados por las empresas encuestadas

Las empresas reportaron que los 3 principales obstáculos para lograr los objetivos de negocio estuvieron relacionados con: ***Economía, Inseguridad e Infraestructura.***



Dimensión: Operativos



Componentes Operativos:

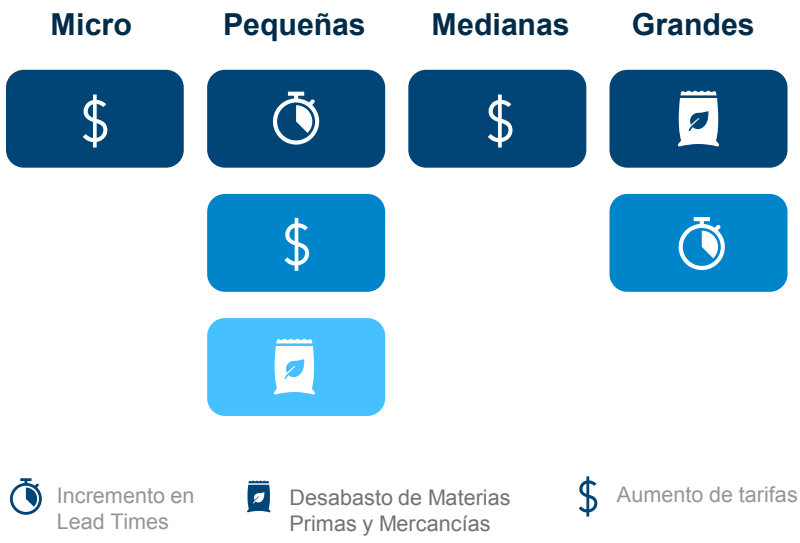
1. **Proveedores:** Gestión de proveedores y comunicación con todos los actores a través de la cadena de suministro.
2. **Manufactura:** Medición de la utilización de las plantas industriales, tendencias en Industria 4.0 e impacto en la eficacia y eficiencia operativas.
3. **Distribución:** Huella logística a lo largo del país y tendencias en la tercerización del transporte para la distribución de productos.
4. **Nivel de Servicio:** Nivel de cumplimiento a lo largo de la cadena de suministro.

Proveedores

Los encuestados respondieron que **más del 50%** de las razones que causaron disrupciones durante la pandemia están relacionadas con temas de proveeduría.

El aumento de tarifas, desabasto de Materiales e incremento en Lead Times se reportaron como ***los principales factores de afectación en proveeduría por pandemia.***

Principales afectaciones en proveeduría por la pandemia



¿Cómo mitigar disrupciones en la proveeduría a lo largo de la cadena de suministro?

La gestión de proveedores es crítica para minimizar disrupciones en la cadena y puede fomentarse a través del desarrollo de Planes de Continuidad de Negocio para el establecer medidas que mitiguen dependencias y fomenten redundancias.

El aumento de tarifas, desabasto de Materiales e incremento en Lead Times se reportaron como ***los principales factores de afectación en proveeduría por pandemia.***

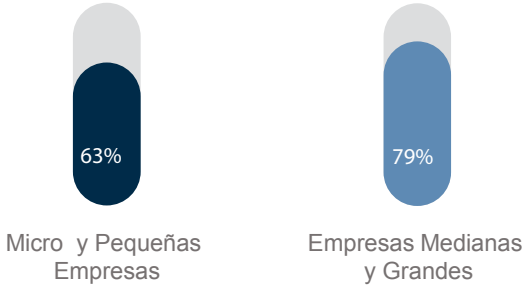
¿Cómo robustecer el suministro a lo largo de la cadena?

Manufactura

El porcentaje de **utilización de las plantas fue del 68%**, la capacidad remanente tiene potencial de utilización ante las **oportunidades que pueda generar el nearshoring**.

Los encuestados respondieron que:

68% de utilización de la planta



Es necesario definir estrategias para que la Cadena de Suministro **maximice la utilización de las plantas productivas**, al mismo tiempo que aprovecha los recursos financieros, humanos, etc.

Optimización de la Planificación Integral

Crecimiento de Negocio
- Flexibilidad y agilidad
- Mejora en rentabilidad

Mejoras en la eficiencia productiva
- Control preciso sobre producción
- Mejoras en calidad
- Mantenimiento predictivo

***Nearshoring:* Una oportunidad para la manufactura en México**

Proximidad

Tiempo de respuesta

Alineación cultural

Integración y Colaboración

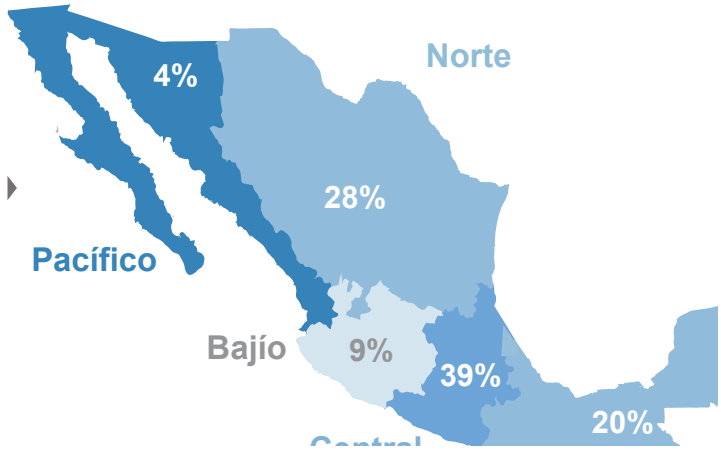
Distribución

Los encuestados reportan un **45% de apertura** a la tercerización de almacenes y 55% a la tercerización del transporte para flexibilizar su operación y **mejorar sus niveles de servicio**.

*Con el auge en la tendencia en nearshoring **el norte del país tendrá gran potencial de crecimiento** para satisfacer la demanda de exportación.*

Distribución del footprint de almacenes acorde a participantes

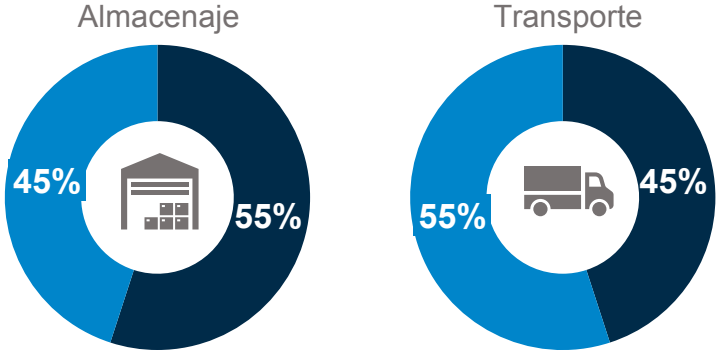
La zona Centro tiene amplio potencial para la ubicación de nodos estratégicos que abastezcan a los hubs urbanos de la Zona Metropolitana.



La logística es un componente estratégico para la competitividad y el crecimiento del negocio, pasando de ser un commodity a un diferenciador. Los acuerdos con 3PLs fortalecen la robustez operativa. para satisfacer la demanda.

Tendencias en tercerización logística

Gestionar y resolver temas operativos** son los principales drivers de las compañías para tercerizar y enfocarse en el **core business



Nota: Los porcentajes mostrados reflejan la preferencia del los participantes del estudio, no en términos de unidades de transporte.

Algunas expectativas de la tercerización logística son…

- Resolución rápida/inmediata de problemas
- Cumplimiento de pedidos end-to-end y visibilidad en tránsito
- Flexibilidad en capacidad provista

Nivel de Servicio

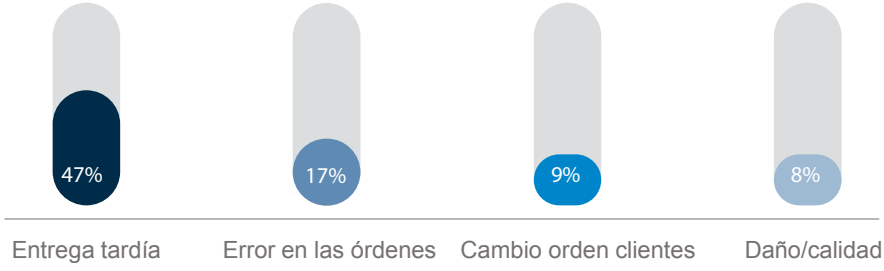
Las empresas encuestadas reportaron un **promedio de 84% en desempeño** del indicador Fill Rate impactado principalmente **por las entregas tardías.**

Los encuestados respondieron que:

84% Fill Rate

Promedio de desempeño Fill Rate

Principales causas de rechazos



Es necesario definir estrategias para que la Cadena de Suministro **maximice la utilización de las plantas productivas**, al mismo tiempo que aprovecha los recursos financieros, humanos, etc.

¿Cómo mejorar los niveles de Fill Rate?

Compras	Planeación a mediano plazo (al menos 3 meses)	Gestión de proveedores	**Planeación de la Demanda**
Manufactura	Programación de la producción	Gestión de la Calidad	
Distribución	Política Inventarios de seguridad	Footprint y estrategias de distribución	

Comentan los expertos

"Todavía se está lidiando con el efecto provocado por la pandemia y exacerbado por la guerra. El abasto de materiales, los servicios logísticos, el flete marítimo aún no regresan a la normalidad y eso termina modificando los patrones de demanda."

- Hugo Ruiz, Director de Logística y Servicio al Cliente – Colgate Palmolive

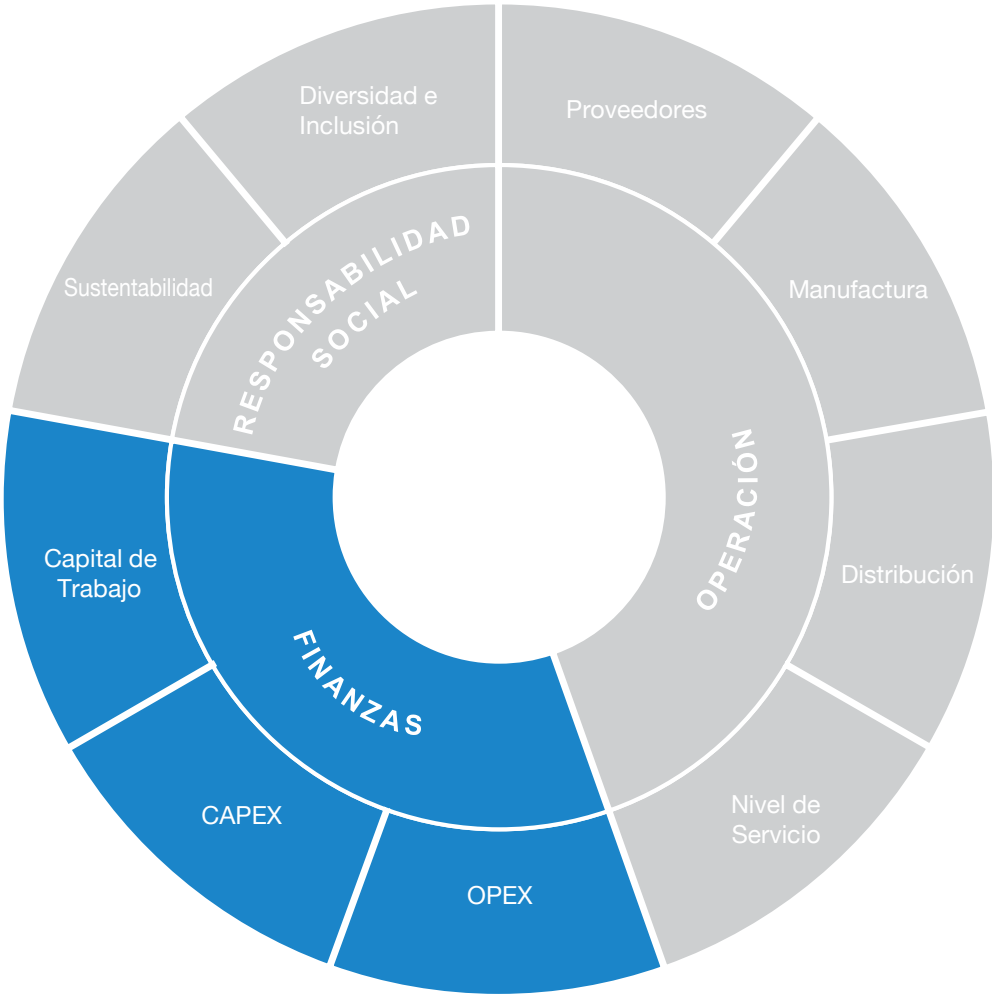
"Uno de los aprendizajes es seguir desarrollando a nuestros proveedores en México, los pequeños y medianos proveedores requieren apoyo para profesionalizarlos y trabajar juntos es lo que puede hacer que las cadenas de suministro avancen."

- Teresa Renán, Directora Ejecutiva de Operaciones – Arabela

"Los clientes buscan en un proveedor logístico el know-how, costos competitivos y una integración rápida. El reto fuerte es la sintonía y la transparencia entre el cliente y el proveedor logístico para lograr mayores sinergias en toda la cadena."

- Gustavo Equihua, CIO – Grupo Frialsa

Dimensión: Finanzas



Componentes Financieros:

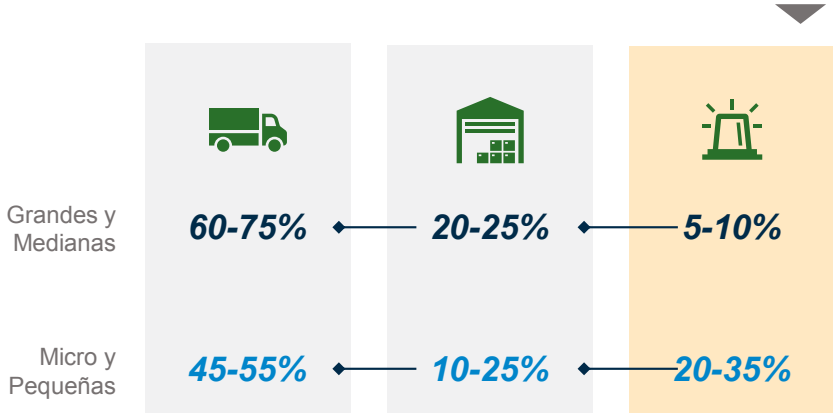
1. **Costo de la función ("OPEX"):** Medición de los indicadores de la estructura del gasto operativo de la Cadena de Suministro.
2. **Inversión en la Cadena de Suministros ("CAPEX"):** Medición de indicadores de inversión en proyectos de Optimización, Infraestructura y Transformación Digital.
3. **Capital de Trabajo:** Medición de los indicadores de flujo de efectivo orientados a la medición de los niveles de Inventario.

Costo de la Función “OPEX”

El gasto en transporte representa entre **60-75% de la estructura de gastos logísticos**, lo cual lo ubica como el **concepto de gasto más importante** a monitorear.

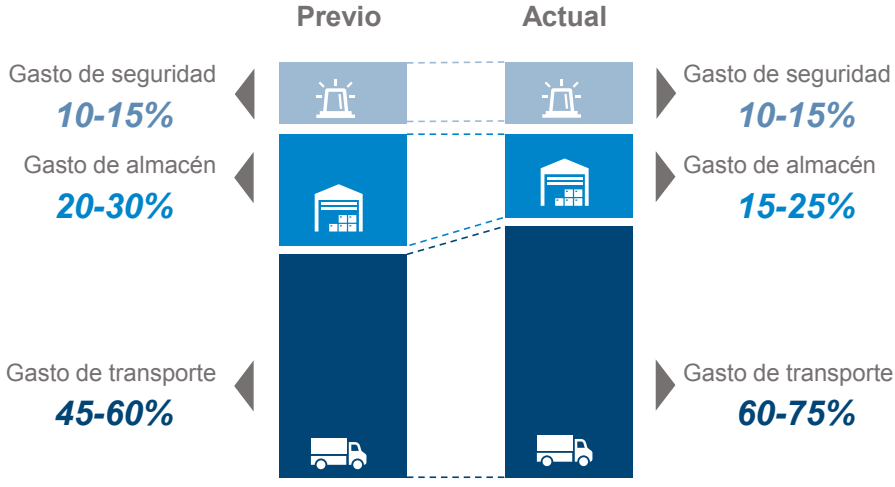
Los encuestados respondieron que:

Existe una clara desventaja en las empresas **Micro y Pequeñas** al momento de competir con las empresas Grandes y Medianas debido a su ***mayor proporción del gasto en Infraestructura y Seguridad.***



El gasto logístico se ha optimizado a través de la implementación de proyectos que adoptan herramientas tecnológicas tales como diseño de redes logísticas, sistemas de trazabilidad o con la adopción de modelos híbridos 3PL’s.

Evolución en la Estructura de Gastos Logísticos



Inversión en la Cadena de Suministro “CAPEX”

57% de los participantes enfoca sus inversiones en continuar mejorando la **eficiencia de su operación**, dejando de lado inversiones en innovación y transformación digital.

Los encuestados respondieron que:

Las **inversiones** a la Cadena de Suministro por parte de los participantes **sigue concentrada** en proyectos enfocados en la ***optimización de la operación.***

El **tamaño** de la empresa **es un factor relevante al momento de invertir** en proyectos Operativos.

7 de cada 10
Empresas Grandes y Medianas

5 de cada 10
Empresas Micro y Pequeñas

El **20% de las inversiones** reportadas por los encuestados se destinaron a Sistemas de Logística buscando **incrementar la eficiencia de su operación.**

Actualmente las empresas se encuentran realizando inversiones en **tres segmentos (operativo, táctico y estratégico)** con el objetivo de continuar eficientando la función al mismo tiempo que preparan la evolución de la Cadena de Suministro.

Capital de Trabajo

Los participantes expresaron un nivel de preocupación en el **balance óptimo de capital de trabajo** dado el contexto actual en 2022.

Los encuestados respondieron que:

Cobertura de inventario mayor a 1 mes	*Cobertura de inventario menor a 1 mes*
>1 mes	***<1 mes***
Moda	Cuidado Personal
Salud	Cuidado del Hogar
Retail	Alimentos y Bebidas

Encontrar el equilibrio entre la industria en la que se desarrolla la empresa y el poder de producción que tiene, algunas industrias demandan mayor cobertura de inventarios debido a los diferentes SKU que manejan en su portafolio de productos.

La optimización de los inventarios promueve el equilibrio entre el nivel de capital de trabajo necesario con la cantidad de producto ideal para satisfacer la demanda.

Tendencias en gestión de inventarios

- **Priorización de los inventarios hacia los productos críticos para evitar disrupciones en la cadena**
- **Cuidado de inventarios no productivos (obsolescencia/lento movimientos)**
- **Colaboración integrada en la planeación, pronóstico y satisfacción de la demanda (CPFR)**
- **Optimización de los Inventarios de Seguridad**

Comentan los expertos

"Hoy en día existe una democratización de la tecnología, actualmente se observan muchas iniciativas de empresas Fintech con clara visión de facilitar el acceso al crédito para este tipo de inversiones."

- Sergio Meneses, Managing Director – Alvarez & Marsal

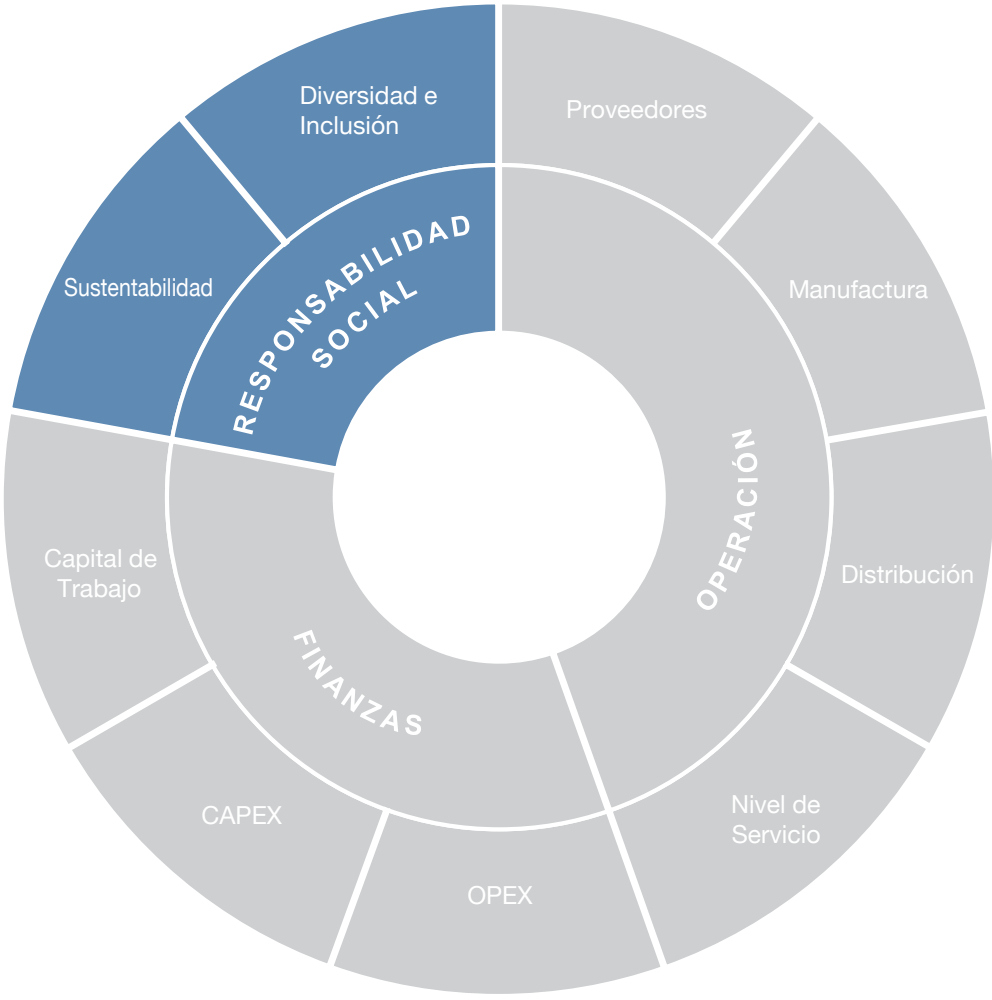
"La mayor inversión se seguirá dando en la entrega de última milla. Digitalizar la comercialización, el control y seguimiento de las entregas ha sido y es el principal imán para la inversión."

- Alejandro Buenfil, Vicepresidente CONALOG

"Todas las empresas están preocupadas por la volatilidad de los costos, es muy difícil planear porque todo se refleja hacia el consumidor. Se necesita tener flexibilidad mediante el desarrollo de proveedores locales, e invertir en tecnología que permita prever."

- Luis Manuel Gomezchico, Managing Director Alvarez & Marsal

Dimensión: Responsabilidad Social



Componentes Responsabilidad Social:

1. **Sustentabilidad:** La sustentabilidad de una organización se alcanza persiguiendo objetivos medioambientales, sociales y financieros.
2. **Diversidad e Inclusión:** Fomentar la presencia de empleados en la organización de diferentes géneros, religiones, etc. y que sean aceptados con trato de igualdad.

Sustentabilidad

A pesar de que se han implementado **medidas para mitigar el impacto ambiental** como la adopción de flotillas verdes, aún hay mucho por hacer.

Los encuestados respondieron que:

27%

De las empresas consolida cargas con otras empresas

10%

Reciclaje **Energía** **Reforestación**

De las empresas reportó contar con programas vs impacto ambiental

<5%

De empresas usan al menos 1 vehículo verde para su distribución

Fuente: [1]ONU – Objetivos de Desarrollo Sostenible

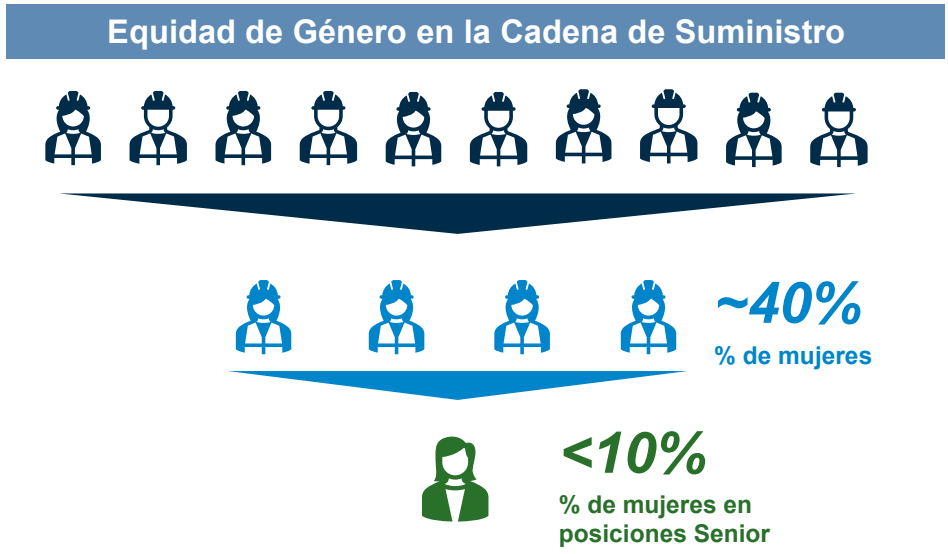
El impacto al medio ambiente es un factor que atañe directamente a las cadenas de suministro. Países desarrollados buscan no sólo reducir emisiones de carbono, sino, ***revertirlas midiendo la huella de carbono y utilizando energías limpias.***

Las empresas buscan **mitigar el impacto en la huella de carbono** con iniciativas para mejorar el **uso del transporte** a través de la **consolidación de cargas, uso de energías limpias, etc.** y se comienzan a observar esfuerzos en la inversión de transportes limpios.

Tendencias en Sustentabilidad Ambiental

Diversidad e Inclusión

La inclusión de género destacó como lo más relevante, sin embargo existe un largo camino por recorrer con el objetivo de **incrementar la participación de mujeres** en la cadena.



La diversidad, la equidad y la inclusión son algunos de los **principales impulsores** del compromiso de la fuerza laboral.

Las empresas requieren **fortalecer sus políticas de inclusión** de género y eliminar barreras para **garantizar igualdad de oportunidades**. Las políticas corporativas no sólo deben atraer y capacitar al talento, sino trazar planes de carrera y definir programas de retención para **incentivar la participación de las mujeres en la cadena de suministro.**

Comentan los expertos

"Dos de cada tres empresas de la última milla a nivel mundial no miden su huella de carbono y para 2030 las emisiones de los vehículos subirán en un 50% por el boom del comercio electrónico. Se requiere que el gobierno, academia y empresas trabajen juntos en temas de sustentabilidad."

- Javier Serrano, Consultor en Supply Chain

"Tenemos mucha tarea para empezar a preparar a las mujeres y empoderarlas. Como empresas debemos atraerlas, desarrollarlas y apoyarlas. Debemos entender cómo manejar temas como la maternidad y más en logística donde muchas posiciones demandan la presencia constante."

- Teresa Renán, Directora Ejecutiva de Operaciones – Arabela

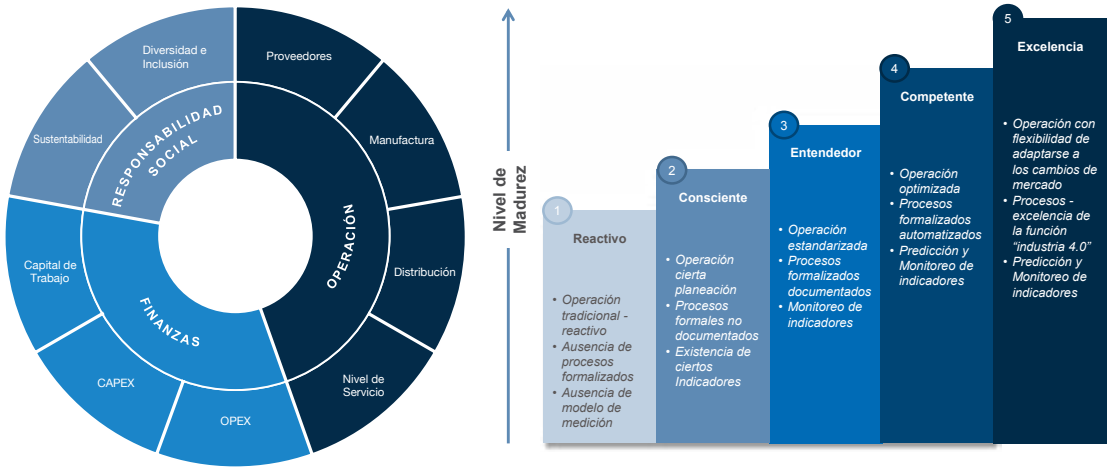
Conclusiones

Nivel de Madurez del Estudio sobre el Estado Actual y Nivel de Madurez de la Cadena de Suministros en México 2022

El Marco de Madurez MMeCS brinda el entendimiento del panorama logístico en México capturando la situación actual de las empresas participantes, acompañado de la identificación de tendencias y mejores prácticas de la industria.

El nivel de madurez es definido a partir de la evaluación de las dimensiones Operativas, Financieras y de Responsabilidad Social, con el enfoque de alinear los objetivos de evolución y monitorear los resultados anuales.

A partir de la fotografía que se ha capturado mediante el apoyo de las empresas participantes, ha sido posible entender cómo se encuentra la operación logística en nuestro país y con ello establecer un marco que permita definir iniciativas y agendas hacia la evolución de la logística en México.

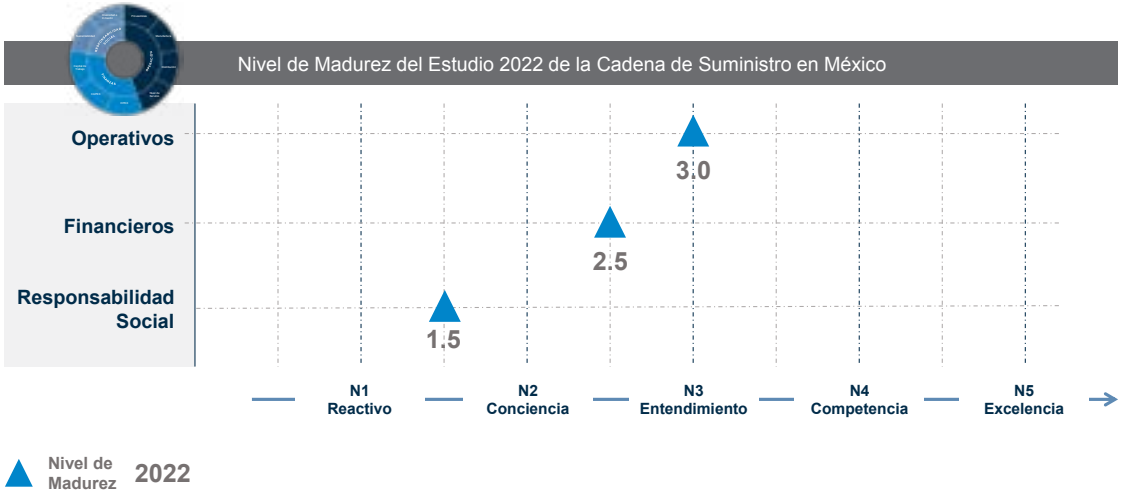


Las cadenas de suministro en México se encuentran en un punto importante dado el contexto internacional y las oportunidades que esto pueda representar para la industria mexicana.

Será necesario mitigar las brechas operativas que existen buscando mejorar la profesionalización de los servicios logísticos para operar de manera eficiente y acorde a los requerimientos que el mercado demanda. Por ello será clave prepararnos mediante inversión en infraestructura y sistemas para avanzar hacia una logística que tenga visibilidad, sea ágil y flexible.

Aún tenemos un largo camino por cubrir y ello se manifiesta con mayor fuerza en temas de sustentabilidad ambiental y responsabilidad social. Se comienzan a ver esfuerzos para minimizar la huella de carbono, sin embargo aún nos encontramos en una etapa temprana donde únicamente las grandes corporaciones empiezan a apostar a la logística verde. Es necesario visualizar que los esfuerzos en sustentabilidad pueden capitalizar y contribuir a la rentabilidad de las compañías.

Por otro lado, el papel de la mujer en la logística debe fortalecerse, será muy relevante que las empresas brinden igualdad de oportunidades y cada vez sea más notoria la presencia de mujeres en posiciones senior dentro de la cadena de suministro.



Operativos: La cadena de suministro en México durante el 2022 presentó un nivel de madurez de “Entendimiento”. La estandarización de las operaciones logísticas aun se encuentra en proceso sobre todo en el sector de pequeñas y medianas empresas, sin embargo se observa que existen empresas con una posición competitiva al contar con procesos formalizados y monitoreados por medio de indicadores que permiten una comparativa de desempeño en la industria.

La tendencia de los participantes a tercerizar la operación resulta en un mejor desempeño en logística y almacenaje, ya que permite a cada empresa mantener un enfoque en su especialidad. Por otro lado, existe una oportunidad para seguir desarrollando una colaboración integrada a lo largo de la cadena para la planeación, pronóstico y reabastecimiento conjuntos, disminuyendo el “efecto látigo” de la demanda y agilizando la respuesta en cada eslabón de la cadena.

Financieros: Al hablar del aspecto financiero en la cadena de suministro, este se situó con un nivel de madurez de “Conciencia” orientado ya hacia el entendimiento.
Las empresas requieren mejorar la eficiencia de su operación para reducir el costo logístico, mejorar sus márgenes y por ende su rentabilidad. Esto se debe llevar a cabo buscando sinergias en la operación, e identificando prácticas que puedan brindar beneficios potenciales como es el caso de la de la tercerización de operaciones logísticas.

El transporte es sin duda el rubro que más contribuye al costo logístico y por ello es importante planificar correctamente la distribución hacia clientes, haciendo el mejor uso de cada unidad de transporte a través de la consolidación de cargas y aprovechando los viajes vacíos a través de acuerdos con empresas transportistas.

Por otro lado, las empresas requieren de inversión constante en infraestructura y sistemas. Ello permitirá contar con los medios adecuados y hacer una gestión más eficiente para brindar un alto nivel de servicio pero balanceando a su vez el costo de servir.
Finalmente, el control de los inventarios es crítico para lograr el equilibrio entre el nivel de servicio y el costo logístico. Dependiendo la dinámica de cada industria, las empresas deben definir políticas de inventarios que reduzcan el capital de trabajo pero aseguren la disponibilidad de producto acorde a los requerimientos del mercado.

Responsabilidad Social: La dimensión que más atención requiere es la de Responsabilidad Social. El nivel de madurez que se observa es “Reactivo” con miras hacia “Conciencia”.

Y es que las empresas aún requieren establecer agendas corporativas claras que incorporen temas de sustentabilidad ambiental y medidas para contribuir en la reducción de la huella de carbono. Las empresas deben fungir como agentes de cambio junto a gobiernos y academia. Cada vez más, los consumidores prefieren productos que sean amigables con el medio ambiente y las empresas deben tener claro que la responsabilidad ambiental no debe ser vista simplemente como una campaña de marketing para atraer más demanda, sino que debe existir un cambio en las culturas corporativas para considerar el cuidado del medio ambiente como una de sus prioridades.

Por último, la inclusión de género en la logística es un tema que requiere de mucho apoyo de parte de las empresas mexicanas. A pesar de que existen programas e iniciativas para promover el desarrollo de la mujer, es necesario atraer al talento femenino y promover su desarrollo y crecimiento dentro de las organizaciones. Específicamente en logística, deben implementarse políticas que permitan a la mujer su desarrollo personal y profesional, ello abrirá camino a la equidad de género y al desarrollo equilibrado del talento en las áreas logísticas de las compañías.

Los expertos concluyen acerca de los desafíos y temas críticos en la cadena de suministro:

"La proveeduría y la distribución de última milla."

- Teresa Renán, Directora Ejecutiva de Operaciones – Arabela

"Automatización y digitalización de la cadena."

- Hugo Ruiz, Director de Logística y Servicio al Cliente – Colgate Palmolive

"Especialización y colaboración continua."

- Sergio Meneses, Managing Director – Alvarez & Marsal

"Encontrar el equilibrio entre un elevado nivel de servicio y un bajo costo."

- Alejandro Buenfil, Vicepresidente CONALOG

"Tecnología y colaboración como medios para crear plataformas logísticas sustentables."

- Sergio Meneses, Managing Director – Alvarez & Marsal

"Desarrollo de profesionales en logística. Se requiere de un plan de desarrollo de profesionales entre gobierno, industria y academia para generar talento."

- Javier Serrano, Consultor en Supply Chain

Créditos

CONALOG

Sandra Aragonez
Presidenta

Alejandro Buenfil
Vicepresidente

Consejeros

Andrés López Frisbie
Angélica Bojórquez
Arturo Chávez
Gabriel Zúñiga
Hugo Ruiz
Javier Serrano
Leonardo Jiménez
Leonardo Mendoza
Miguel Ángel Alvarado
Stefan Senra
Teresa Renán
Víctor Benavídez

Consejeros Eméritos

Manuel del Moral
Gustavo Equihua
Erik Markeset

Gerente General

Beatriz Orvañanos

GS1 México

Hugo Ruiz
Presidente del Consejo

Juan Carlos Molina
Director General

Juan Pablo Gómez
Director de Desarrollo de Productos y Servicios

Alejandro Trejo
Director de Desarrollo de Asociados

René Yamada
Gerente de Planeación Estratégica y Efectividad Operativa

Sandra Romero
Coordinadora de Estrategia e Investigación

Mario Esparza
Coordinador de Relaciones Públicas y Contenidos

Alvarez & Marsal México

Sergio Meneses
Socio Director México y Colombia

Luis Gómezchico
Socio

Equipo

Alejandro Flores
Bernardo Flores
Diego Carreto
Diego Cortina
Diego Guzmán
Javier Valdés
Karina Cortizo
Lorena Paulsen
Santiago Riestra
Sofia Oliva

SOBRE ALVAREZ & MARSAL

Empresas, inversores y entidades gubernamentales de todo el mundo recurren a Alvarez & Marsal (A&M) en busca de liderazgo, acción y resultados. Privada desde su fundación en 1983, A&M es una empresa líder de servicios profesionales a nivel mundial que ofrece servicios de asesoramiento, mejora del rendimiento empresarial y gestión de la reconversión. Cuando los enfoques convencionales no son suficientes para crear la transformación e impulsar el cambio, los clientes buscan nuestra profunda experiencia y capacidad para ofrecer soluciones prácticas a sus problemas únicos.

Con más de 7,000 personas en los cinco continentes, ofrecemos resultados tangibles a empresas, consejos de administración, empresas de capital riesgo, bufetes de abogados y organismos públicos que se enfrentan a retos complejos. Nuestros líderes senior, y sus equipos, aprovechan la herencia de reestructuración de A&M para ayudar a las empresas a actuar con decisión, catapultar el crecimiento y acelerar los resultados. Somos operadores experimentados, consultores de talla mundial, antiguos reguladores y autoridades del sector con el compromiso compartido de decir a los clientes lo que realmente se necesita para convertir el cambio en un activo empresarial estratégico, gestionar el riesgo y desbloquear el valor en cada etapa del crecimiento.

Para saber más, visite: AlvarezandMarsal.com

© 2022 Alvarez & Marsal Holdings, LLC. Todos Los Derechos Reservados