

Pulsómetro Logístico
Datos Que Sí Mueven



PULSÓMETRO LOGÍSTICO 2026

Edición Especial
Voces del Liderazgo Logístico

Reporte estratégico de resultados
Marzo 2026

Una lectura estratégica del sistema
logístico mexicano a partir de la **visión**
de sus principales líderes





Ciudad de México | Marzo de 2026

Estimado lector y participante:

A nombre de **Alvarez & Marsal (A&M)**, la **Asociación Mexicana de Agentes de Carga (AMACARGA)**, la **Asociación de Operadores Logísticos de México (AOLM)**, **Business Data Scientists (BDS)**, el **Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro (CONALOG)**, el **Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)**, **GS1 México (Asociación Mexicana de Estándares para el Comercio Electrónico)**, **IPADE Business School** y **The Logistics World**, expresamos nuestro más sincero agradecimiento por su valiosa participación y por su interés en el **Pulsómetro Logístico 2026 – Edición Especial: Voces del Liderazgo Logístico. Datos que sí mueven.**

En esta edición, el Pulsómetro evoluciona para ir más allá de la medición de indicadores logísticos tradicionales. A través de conversaciones con líderes empresariales, representantes de asociaciones del sector, autoridades y expertos del ecosistema logístico, este estudio busca ofrecer una lectura estratégica sobre el momento que vive la logística en México y sobre las decisiones que comenzarán a definir su evolución en los próximos años.

La participación de cada uno de los entrevistados ha sido fundamental para construir una perspectiva integral del sector, permitiendo identificar los principales retos, riesgos y oportunidades que enfrenta el sistema logístico del país en un entorno caracterizado por transformaciones geopolíticas, cambios regulatorios, avances tecnológicos y nuevas dinámicas en las cadenas globales de suministro.

De igual forma, agradecemos a los lectores de este estudio, quienes desde distintos ámbitos del sector logístico contribuyen diariamente al fortalecimiento de la competitividad, resiliencia y desarrollo de las cadenas de suministro en México.

Confiamos en que los hallazgos y reflexiones presentados en este documento aporten elementos de valor para la toma de decisiones estratégicas y contribuyan a enriquecer el diálogo sobre el futuro de la logística y la cadena de suministro en nuestro país.

Atentamente:

Carta editorial y propósito

Pulsómetro Logístico
Datos Que Sí Mueven



Contenido

5	Carta editorial y propósito
7	Resumen Ejecutivo (CQC: Contexto, Preguntas, Conclusiones)
13	Metodología y marco analítico
19	Contexto global
24	Contexto México
33	Perfil participantes
48	Voces del liderazgo
76	Insights de las voces de liderazgo clave
78	Análisis de mercado y tendencias
82	Perspectiva ecosistema
86	Riesgos y escenarios
90	Tecnología
94	Talento
99	Seguridad
104	Decisiones estratégicas
112	Reconocimientos
117	Organizaciones
127	Conclusiones ejecutivas

Carta editorial y propósito del Pulsómetro Logístico 2026

Interpretar el rumbo del sistema logístico mexicano

La logística se ha convertido en uno de los factores que definirán la competitividad económica de México durante la próxima década. En un entorno global marcado por transformaciones geopolíticas, presiones crecientes en costos, cambios regulatorios acelerados y una rápida evolución tecnológica, las decisiones logísticas que se toman hoy tendrán implicaciones profundas para el desarrollo empresarial y para la posición de México dentro de las cadenas globales de valor.

En este contexto, el **Pulsómetro Logístico 2026 evoluciona.**

A diferencia de ediciones anteriores, centradas principalmente en la medición del desempeño logístico y el benchmarking sectorial, esta edición incorpora una perspectiva distinta: **interpretar la dirección hacia la que se está moviendo el sistema logístico mexicano.**

Más allá de indicadores históricos, este documento busca identificar señales estratégicas, tendencias emergentes y decisiones que comenzarán a redefinir la forma en que las empresas diseñan, operan y gestionan sus cadenas de suministro en los próximos años.

Para ello, esta edición incorpora un elemento central: la voz de los líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente el ecosistema logístico del país.

A través de entrevistas ejecutivas en profundidad con CEOs, directores de cadena de suministro, operadores logísticos, agentes de carga, líderes de asociaciones empresariales y actores relevantes del sector público, el estudio captura una perspectiva privilegiada sobre los retos, riesgos y oportunidades que enfrenta la logística en México.

Las voces que están definiendo el rumbo logístico de México

Las reflexiones recogidas en estas conversaciones permiten ir más allá de la operación diaria y comprender **cómo están pensando los líderes del sector el futuro de la logística en el país.**

En conjunto, estas voces ofrecen una lectura estratégica sobre temas clave como:

1. La evolución de las cadenas de suministro en México y Norteamérica.
2. El impacto de factores clave como la infraestructura logística y seguridad en la eficiencia exigida por el mercado
3. Las presiones estructurales en costos y capacidad.
4. La digitalización de las operaciones logísticas.
5. El rol estratégico de la colaboración entre actores del ecosistema.

Más importante aún, permiten identificar **las decisiones que las organizaciones están comenzando a tomar hoy para prepararse para el horizonte 2026–2029.**

El **Pulsómetro Logístico 2026 — Edición Voces del Liderazgo Logístico** busca precisamente contribuir a esta conversación estratégica, ofreciendo una perspectiva que ayude a empresas, operadores logísticos, autoridades y actores del ecosistema a anticipar desafíos, identificar oportunidades y fortalecer la competitividad logística de México.

El **Pulsómetro Logístico 2026** es resultado de un esfuerzo colectivo que refleja la creciente necesidad de articulación entre los distintos actores que impulsan el desarrollo logístico del país. Esta iniciativa es posible gracias a la colaboración entre Alvarez & Marsal, la Asociación Mexicana de Agentes de Carga (AMACARGA), la Asociación de Operadores Logísticos de México (AOLM), Business Data Scientists, el Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro (CONALOG), el Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP), GSI México (Asociación Mexicana de Estándares para el Comercio Electrónico), IPADE Business School y The Logistics World.

La participación conjunta de estas organizaciones refleja una convicción compartida: **el fortalecimiento del sistema logístico mexicano requiere una visión colaborativa que integre a la industria, las asociaciones profesionales, la academia y las plataformas de conocimiento del sector.** Iniciativas como el Pulsómetro Logístico buscan precisamente generar espacios de análisis y diálogo estratégico que contribuyan a comprender mejor los desafíos del ecosistema logístico y a impulsar una cadena de suministro más competitiva, resiliente y preparada para los retos del futuro.

Las voces que están definiendo el rumbo logístico de México

El sistema logístico mexicano se encuentra en un momento de transición.

Por un lado, México se posiciona cada vez con mayor fuerza como un nodo estratégico dentro de las cadenas de suministro de Norteamérica. La reorganización geográfica de la producción global, impulsada por tensiones comerciales, políticas industriales y estrategias de regionalización, ha abierto una ventana de oportunidad histórica para el país.

Por otro lado, este nuevo rol también implica desafíos estructurales importantes.

El crecimiento acelerado de la actividad manufacturera y comercial está generando presiones sobre la infraestructura logística, la disponibilidad de talento especializado, los costos de transporte y la capacidad operativa de múltiples corredores logísticos del país.

A esto se suman factores adicionales que complejizan el entorno operativo, entre ellos la volatilidad en los costos energéticos, cambios regulatorios en comercio exterior, exigencias crecientes en sostenibilidad y la aceleración de la transformación digital.

Frente a este panorama, la logística se convierte en un factor crítico para la competitividad de las empresas y para la capacidad de México de consolidarse como un actor estratégico dentro de las cadenas de suministro globales.

Las decisiones logísticas ya no se limitan a optimizar operaciones. Hoy determinan la velocidad de acceso a los mercados, la resiliencia de las cadenas de suministro, la capacidad de escalar operaciones y la eficiencia en el uso del capital.

En otras palabras, **la logística se ha convertido en una variable estratégica del negocio.**

El **Pulsómetro Logístico 2026 – Edición Voces del Liderazgo Logístico** tiene como propósito capturar la visión de quienes hoy están tomando decisiones estratégicas en el ecosistema logístico mexicano y traducir estas perspectivas en señales claras que permitan anticipar la evolución del sector hacia el horizonte 2026–2029.

Lo que los líderes del sector están observando

Las entrevistas que forman parte de esta edición del Pulsómetro revelan una coincidencia clara entre los líderes del sector: el futuro logístico de México dependerá cada vez más de la capacidad de las organizaciones para anticipar cambios estructurales, rediseñar sus redes logísticas, incorporar nuevas tecnologías y fortalecer la colaboración entre los distintos actores del ecosistema. En conjunto, estas conversaciones permiten identificar algunos temas recurrentes que están marcando la agenda logística del país:

1. El creciente rol estratégico de la logística dentro de las decisiones del negocio.
2. La necesidad de rediseñar redes logísticas frente a cambios en los flujos productivos y comerciales.
3. La presión estructural en costos logísticos, particularmente en transporte, energía y talento especializado.
4. La aceleración de la digitalización en la planeación y operación logística.
5. La importancia de fortalecer la colaboración entre empresas, operadores logísticos y autoridades.

Más que respuestas definitivas, estas reflexiones ofrecen **una primera lectura sobre las señales que comienzan a definir el rumbo del sistema logístico mexicano hacia el horizonte 2026–2029.**

El **Pulsómetro Logístico 2026 – Edición Voces del Liderazgo Logístico** busca precisamente contribuir a esta conversación estratégica, ofreciendo una lectura inicial de las señales que están emergiendo desde la experiencia y visión de quienes hoy lideran la transformación de las cadenas de suministro en México.

Comité Editorial del Pulsómetro Logístico

Arturo Orozco
IPADE

Bernardo Flores
Alvarez & Marsal

Hugo Ruiz
ConaLog / GS1

Jean Paul Sarrapy
AOLM

Juan Pablo Pacheco
Amacarga

Sandra Aragonéz
Alvarez & Marsal/ ConaLog

Resumen ejecutivo

1. Contexto global y nacional de la industria

Seis señales estructurales que están redefiniendo el sistema logístico mexicano

El Pulsómetro Logístico 2026 muestra que México enfrenta una oportunidad logística histórica, pero aprovecharla dependerá de la capacidad del país para transformar su infraestructura, talento y capacidades tecnológicas.

El sistema logístico mexicano se encuentra en un momento de transformación profunda. La reorganización de las cadenas globales de suministro, la creciente regionalización del comercio y el reposicionamiento industrial de Norteamérica están redefiniendo el rol logístico del país.

En este contexto, México enfrenta una oportunidad histórica de consolidarse como uno de los principales hubs manufactureros y logísticos del continente. Sin embargo, esta oportunidad también expone con mayor claridad las limitaciones estructurales del sistema logístico nacional.

Las entrevistas realizadas con líderes empresariales, operadores logísticos, asociaciones del sector y especialistas del ecosistema permiten identificar seis señales estructurales que comienzan a definir el entorno logístico del país hacia el horizonte 2026–2030.

1. México se consolida como nodo estratégico de las cadenas de suministro de Norteamérica

El proceso de nearshoring y regionalización productiva está acelerando la relocalización de operaciones manufactureras hacia México. Diversas estimaciones internacionales apuntan a que el país podría capturar entre 35 mil y 50 mil millones de dólares adicionales en inversión manufacturera en la próxima década, particularmente en sectores como automotriz, electrónica, dispositivos médicos y alimentos procesados.

Este proceso está generando una reconfiguración de corredores industriales, flujos logísticos y redes de distribución en distintas regiones del país.

2. La infraestructura logística comienza a enfrentar presiones de capacidad

El crecimiento acelerado de la actividad manufacturera y comercial está generando presiones cada vez más visibles sobre la infraestructura logística del país.

Corredores industriales clave —especialmente en el norte del país, el Bajío y el centro logístico del Valle de México— enfrentan retos crecientes en disponibilidad de parques industriales, capacidad de transporte, conectividad ferroviaria y eficiencia portuaria.

Para muchos líderes del sector, la infraestructura logística se perfila como uno de los principales factores que determinarán la capacidad de México para capitalizar el nearshoring en los próximos años.

3. Los costos logísticos se consolidan como presión estructural para las empresas

Las organizaciones enfrentan un incremento sostenido en costos logísticos impulsado por factores como transporte, energía, seguridad, talento especializado y cumplimiento regulatorio.

En múltiples industrias, los costos logísticos ya representan entre el 12% y el 18% del valor del producto, lo que convierte a la eficiencia logística en un elemento central para la competitividad empresarial.





4. La seguridad logística emerge como uno de los principales riesgos operativos

El robo al transporte de carga continúa siendo uno de los principales desafíos operativos para múltiples sectores productivos. La concentración de incidentes en corredores logísticos estratégicos ha llevado a muchas empresas a rediseñar rutas, horarios de operación, esquemas de monitoreo y estrategias de gestión de riesgo, incorporando la seguridad como una variable crítica en el diseño de sus redes logísticas

5. La digitalización logística acelera la transformación de las operaciones

La adopción de tecnologías como torres de control logístico, analítica avanzada, visibilidad en tiempo real y automatización de operaciones comienza a redefinir la forma en que las organizaciones gestionan sus cadenas de suministro.

Sin embargo, las entrevistas revelan que muchas empresas aún enfrentan retos para traducir estas inversiones tecnológicas en mejoras tangibles de productividad y toma de decisiones.

6. El talento especializado se convierte en un factor crítico para escalar el sistema logístico

La aceleración de la actividad industrial y logística está generando una creciente demanda de perfiles especializados en planeación de supply chain, analítica, gestión de redes logísticas y operación de infraestructura crítica.

La disponibilidad de talento con estas capacidades comienza a perfilarse como uno de los principales factores que influirán en la capacidad del país para sostener el crecimiento de su ecosistema logístico.

En conjunto, estas señales reflejan que la logística ha dejado de ser únicamente una función operativa para convertirse en un **factor estratégico de competitividad país**.

Las decisiones que se tomen en los próximos años, en infraestructura, digitalización, seguridad logística, talento y coordinación del ecosistema, tendrán implicaciones directas sobre la capacidad de México para consolidar su posición dentro de las cadenas globales de suministro.

El **Pulsómetro Logístico 2026 – Edición Voces del Liderazgo Logístico** busca precisamente capturar cómo están interpretando este momento los líderes que hoy toman decisiones estratégicas dentro del ecosistema logístico mexicano

2. Preguntas del estudio

Siete pilares que estructuran el Pulsómetro Logístico 2026

Para capturar la visión del liderazgo empresarial y del ecosistema logístico, el estudio se estructuró alrededor de **siete pilares estratégicos** que agrupan las principales preguntas planteadas a los participantes.

Estos pilares permitieron explorar cómo están interpretando los líderes del sector los cambios estructurales que enfrenta México y qué decisiones consideran prioritarias hacia el horizonte **2026-2030**

Visión país y posicionamiento logístico de México

Este bloque exploró cómo perciben los líderes del sector el rol de México dentro de las cadenas globales de suministro y qué decisiones estratégicas deberían tomarse a nivel país para fortalecer su competitividad logística.



Costos logísticos y resiliencia operativa

Este bloque buscó entender cómo están respondiendo las organizaciones a la presión creciente en costos logísticos y a la volatilidad del entorno operativo.



Talento logístico y capacidades del sector

Este bloque exploró las brechas de talento que enfrenta el ecosistema logístico mexicano y las capacidades que serán necesarias para operar cadenas de suministro cada vez más complejas. Las entrevistas reflejan una preocupación creciente sobre la disponibilidad de perfiles especializados en planeación de la cadena, analítica, gestión de operaciones logísticas y liderazgo.



Evolución del ecosistema logístico y colaboración sectorial

El último bloque abordó la evolución del ecosistema logístico mexicano y el nivel de coordinación existente entre los distintos actores que lo conforman. Las entrevistas reflejan que el fortalecimiento del sistema logístico nacional dependerá en gran medida de la colaboración entre empresas, operadores logísticos, asociaciones del sector, academia y autoridades.



Infraestructura logística y capacidad operativa

Este bloque se centró en identificar los principales desafíos estructurales que enfrenta el sistema logístico mexicano en términos de infraestructura y capacidad operativa.

Tecnología y transformación digital de la logística

Este bloque abordó el rol de la tecnología en la evolución de las cadenas de suministro y las capacidades digitales que serán críticas en los próximos años.

Seguridad logística y gestión de riesgos operativos

Este bloque analizó el impacto de la seguridad en la operación de las cadenas de suministro y cómo las organizaciones están adaptando sus estrategias logísticas frente a este desafío.

Las entrevistas reflejan que la seguridad logística se ha convertido en una variable cada vez más relevante en el diseño de redes de transporte, selección de rutas y gestión de operaciones.



3. Conclusiones (1/2)

Diez señales que están definiendo el rumbo logístico de México

El análisis de las entrevistas realizadas con líderes empresariales, operadores logísticos, representantes de asociaciones y especialistas del ecosistema permite identificar **diez señales estratégicas que comienzan a definir la evolución del sistema logístico mexicano hacia el horizonte 2026–2030.**

Estas señales reflejan cómo están interpretando los líderes del sector los cambios estructurales que enfrenta el país y las decisiones que comienzan a tomar las organizaciones para preparar sus cadenas de suministro frente a un entorno cada vez más complejo





3. Conclusiones (2/2)

Diez señales que están definiendo el rumbo logístico de México

La digitalización logística se acelera, pero la madurez tecnológica aún es heterogénea

Las empresas están incrementando la adopción de herramientas digitales como torres de control logístico, plataformas de visibilidad, analítica avanzada y automatización de operaciones.

Sin embargo, las entrevistas revelan que muchas organizaciones aún enfrentan desafíos para **traducir la inversión tecnológica en mejoras reales de productividad y toma de decisiones.**

Las decisiones de infraestructura logística exigirán horizontes de inversión más largos

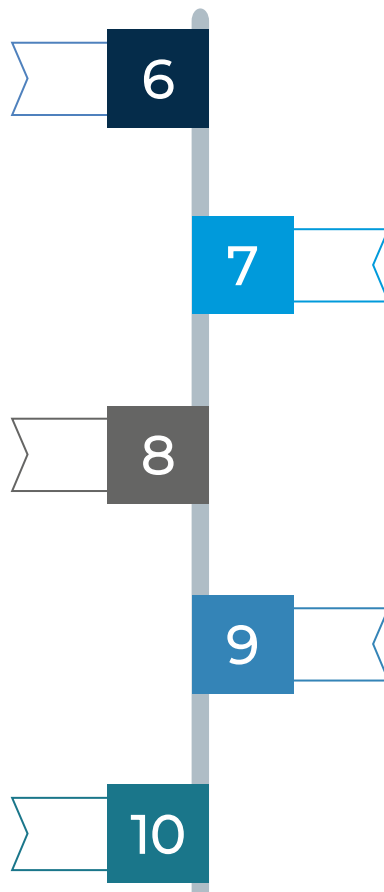
La creciente volatilidad geopolítica y económica está obligando a las empresas a repensar la forma en que planean sus inversiones en infraestructura logística.

Los líderes entrevistados coinciden en que las decisiones sobre **centros de distribución, redes logísticas y activos estratégicos deberán evaluarse con una visión de largo plazo.**

La próxima década definirá el posicionamiento logístico de México en Norteamérica

Las decisiones que se tomen en los próximos años —en infraestructura, talento, tecnología, seguridad y gobernanza logística— serán determinantes para definir si México logra consolidarse como **uno de los principales hubs logísticos de Norteamérica.**

Para muchos de los líderes entrevistados, el momento actual representa **una ventana histórica de oportunidad que requerirá decisiones estratégicas oportunas tanto del sector público como del sector privado.**



El talento especializado comienza a convertirse en uno de los principales límites de crecimiento

La aceleración de la actividad industrial y logística está generando una demanda creciente de perfiles especializados en planeación de supply chain, analítica avanzada, operaciones logísticas complejas y diseño de redes de distribución.

La disponibilidad de talento con estas capacidades se perfila como **uno de los factores críticos para escalar el sistema logístico del país.**

La colaboración del ecosistema se vuelve un factor crítico de competitividad

El fortalecimiento del sistema logístico mexicano requerirá una mayor coordinación entre empresas, operadores logísticos, asociaciones empresariales, academia y autoridades.

Las entrevistas reflejan que la competitividad logística del país dependerá cada vez más de **la capacidad de articulación del ecosistema logístico en su conjunto.**

Metodología y marco analítico

Pulsómetro Logístico
Datos Que Sí Mueven





Objetivo y alcance del estudio

El **Pulsómetro Logístico 2026** es una iniciativa de diálogo estratégico que tiene como objetivo interpretar la dirección del sistema logístico mexicano en un entorno de alta transformación.

Más allá de medir indicadores históricos, el estudio integra señales estratégicas, perspectivas ejecutivas y factores estructurales que influirán en la competitividad de México en el horizonte 2026–2029.

Su enfoque permite:

- Identificar tendencias emergentes y riesgos sistémicos.
- Anticipar decisiones críticas en inversión, cumplimiento, tecnología y operación.
- Interpretar la evolución del ecosistema logístico desde una perspectiva integral.

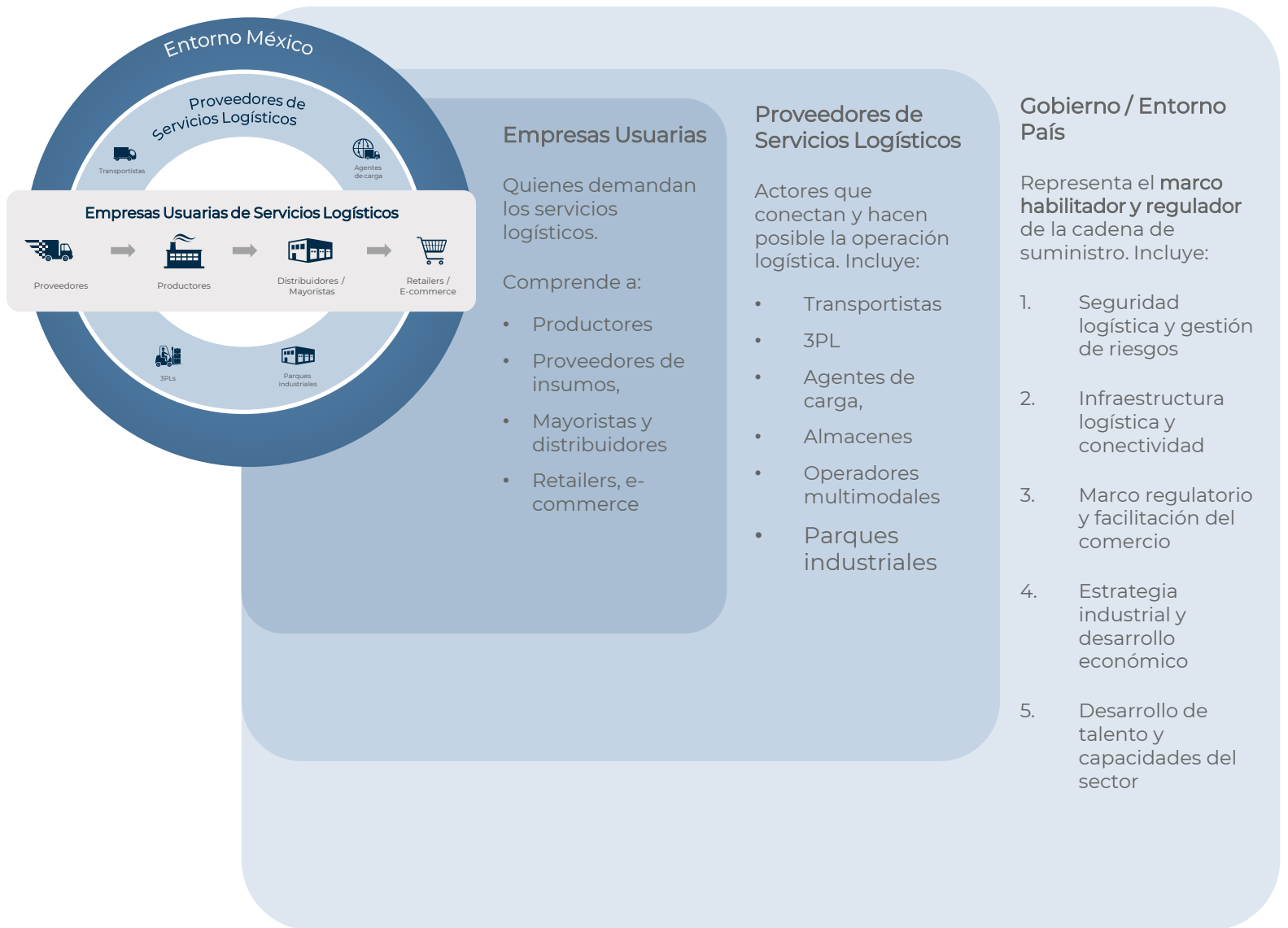
La información obtenida se convierte en una guía para la alta dirección y actores clave de la cadena de suministro, fortaleciendo la toma de decisiones estratégicas y la articulación entre empresa, capital y política pública.

Objetivos del Estudio

1. **Interpretar la dirección estratégica del sistema logístico mexicano**, identificando señales tempranas, tendencias estructurales y factores que influirán en su evolución en el horizonte 2026–2029.
2. **Anticipar decisiones críticas en inversión, riesgo, cumplimiento, tecnología y operación**, a partir de la visión de líderes que hoy inciden en la competitividad del país.
3. **Construir una lectura sistémica con perspectiva macroeconómica**, que vincule el desempeño logístico con los grandes motores de competitividad, crecimiento y posicionamiento de México en el entorno global.



Alcance del Estudio – Esquema B2B



Empresas Usuarias

Quienes demandan los servicios logísticos.

Comprende a:

- Productores
- Proveedores de insumos,
- Mayoristas y distribuidores
- Retailers, e-commerce

Proveedores de Servicios Logísticos

Actores que conectan y hacen posible la operación logística. Incluye:

- Transportistas
- 3PL
- Agentes de carga,
- Almacenes
- Operadores multimodales
- Parques industriales

Gobierno / Entorno País

Representa el **marco habilitador y regulador** de la cadena de suministro. Incluye:

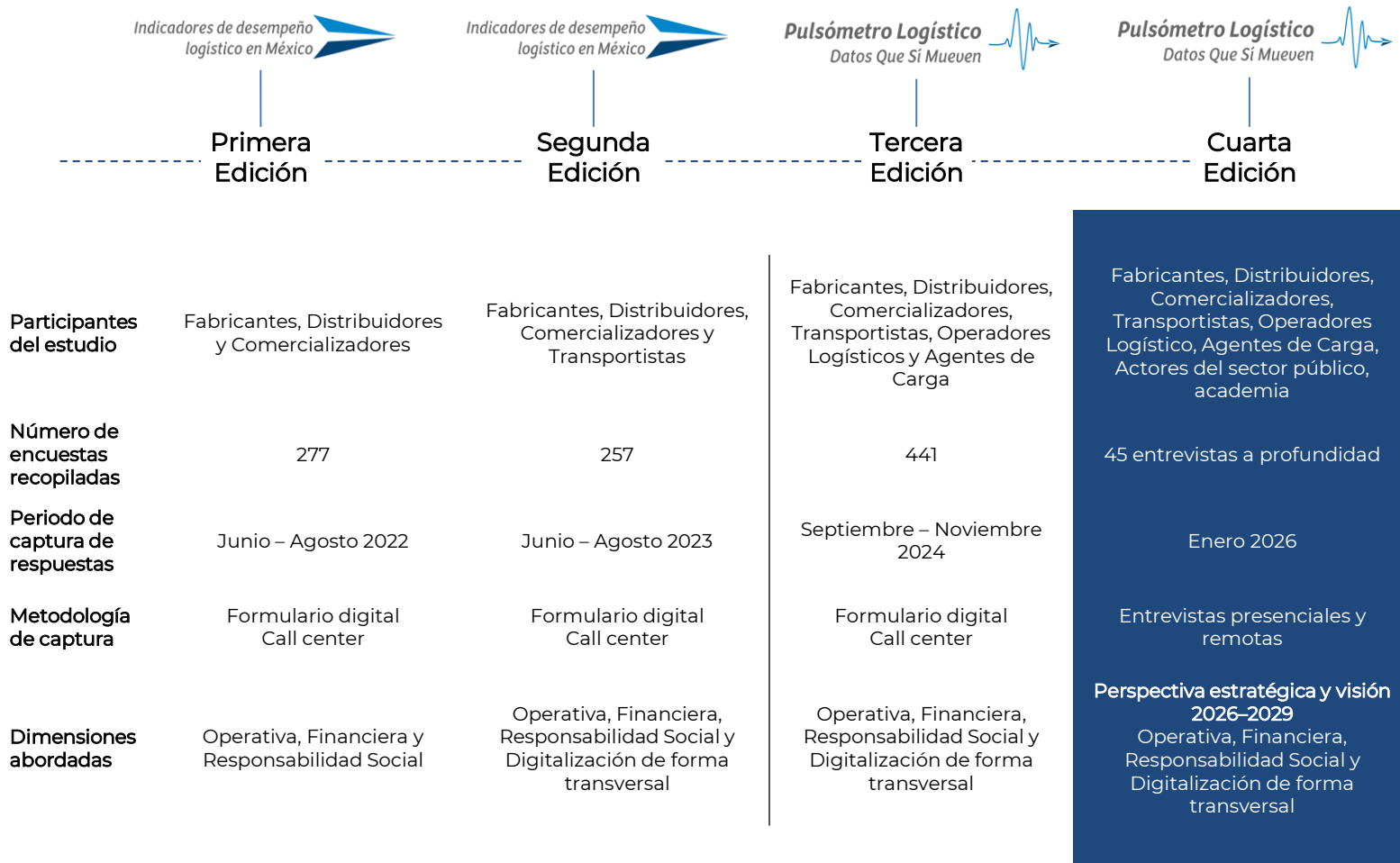
1. Seguridad logística y gestión de riesgos
2. Infraestructura logística y conectividad
3. Marco regulatorio y facilitación del comercio
4. Estrategia industrial y desarrollo económico
5. Desarrollo de talento y capacidades del sector



Evolución del modelo: de medición operativa a visión ejecutiva

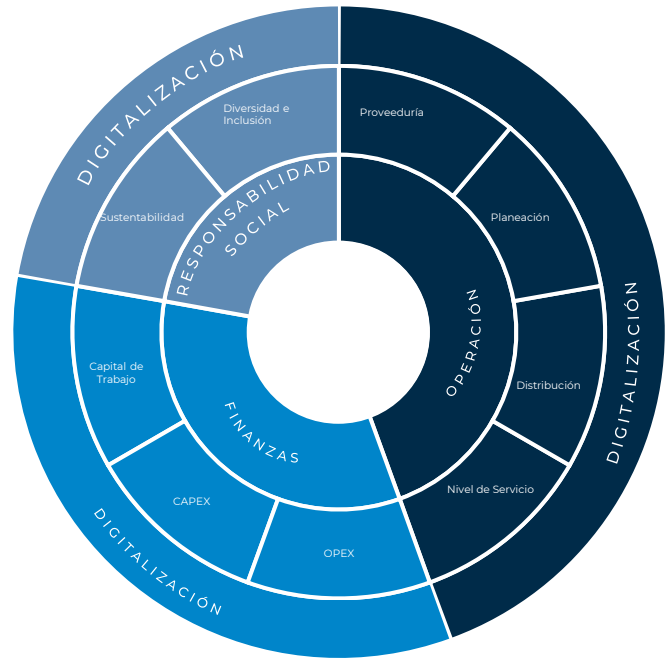
El **Pulsómetro Logístico 2026** marca una evolución significativa respecto a ediciones anteriores. Más allá de capturar indicadores tradicionales, esta edición incorpora un enfoque basado en **insights adelantados**, contruidos a partir de entrevistas a líderes que hoy están tomando decisiones estratégicas en el ecosistema logístico.

La metodología transita de un análisis predominantemente cuantitativo hacia una **lectura integral del sistema logístico**. Esto permite no solo entender qué está pasando, sino **anticipar hacia dónde se mueve la logística en México**. Este cambio responde al contexto coyuntural actual, donde se vuelve crítico interpretar, priorizar y accionar.





**Evolución del enfoque:
 Del análisis del desempeño
 a la lectura del rumbo**



Lectura del desempeño pasado del sistema logístico. - Medición | Benchmarking | Comparabilidad histórica

	Estructura de costos futura	Expectativa del cliente y resiliencia	Decisiones de inversión y trade-offs	Flexibilidad financiera y riesgo
Redefinición del comercio exterior <ul style="list-style-type: none"> Reglas fiscales, aranceles y su impacto en competitividad país Nearshoring: ¿ventaja estructural o narrativa agotada? 				
Infraestructura y conectividad <ul style="list-style-type: none"> Intermodalidad: promesa vs. realidad Infraestructura como ventaja o freno al crecimiento 				
Transición Energética <ul style="list-style-type: none"> Electromovilidad: decisión estratégica o presión reputacional Impacto real en costos y servicio 				
Seguridad como restricción del sistema logístico <ul style="list-style-type: none"> Decisiones de inversión condicionadas por seguridad Costos ocultos 				

Enfoque en perspectivas futuras, señales estratégicas y decisiones que marcarán el rumbo 2026–2029.
 Anticipación | Señales tempranas | Visión ejecutiva



Marco metodológico

El Pulsómetro Logístico 2026 adopta un enfoque cualitativo basado en entrevistas ejecutivas de profundidad, orientado a capturar la perspectiva estratégica de los líderes que influyen en el rumbo del sector logístico en México.

Se realizaron 45 entrevistas estructuradas con CEOs, CFOs, COOs y actores influyentes de gobierno y asociaciones del sector.

Este enfoque permite comprender no solo el desempeño actual, sino las decisiones, riesgos y tendencias que marcarán el horizonte 2026–2029.

Diseño y proceso de análisis

Las entrevistas fueron:

- Realizadas bajo un protocolo estructurado | Grabadas con autorización de los participantes | Transcritas íntegramente para su análisis.

El procesamiento de la información se apoyó en herramientas de inteligencia artificial para:

- Estructurar y organizar contenidos | Identificar patrones y recurrencias | Detectar temas emergentes y señales estratégicas. | Facilitar el análisis comparativo entre perfiles ejecutivos.

El análisis final fue realizado y validado por el equipo de investigación, asegurando rigor interpretativo, consistencia metodológica y coherencia estratégica.

Este enfoque permite transformar entrevistas cualitativas en una lectura estructurada de tendencias estratégicas para el sector logístico.

Contexto global





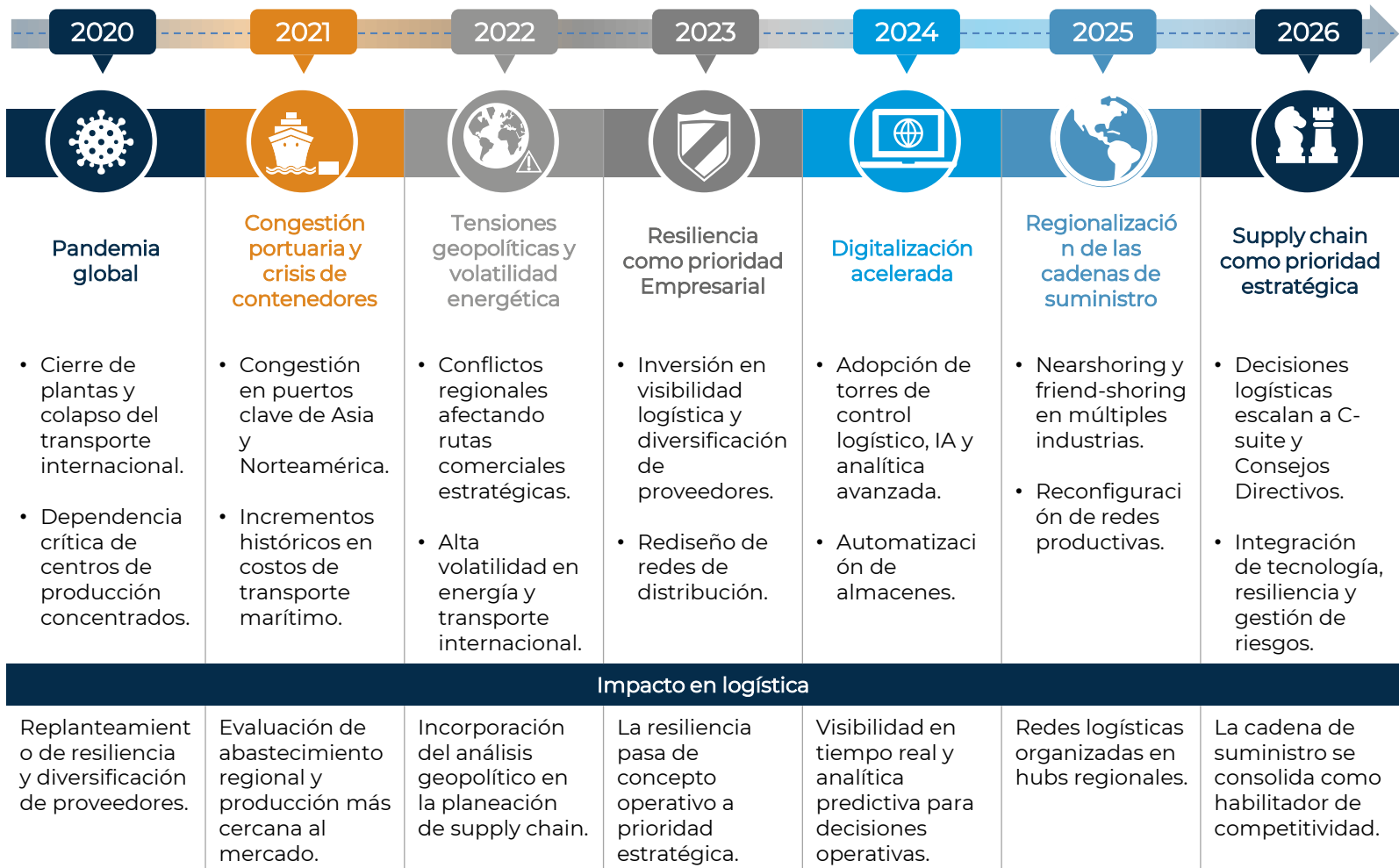
Los eventos de esta década que han redefinido la logística mundial

Diez hitos que transformaron las cadenas de suministro globales (2020–2026)

Durante los últimos años, las cadenas de suministro globales han experimentado una sucesión de disrupciones que han cambiado de forma permanente la manera en que las empresas diseñan y gestionan sus operaciones logísticas.

Estos eventos no solo evidenciaron vulnerabilidades estructurales en el sistema logístico global, sino que también aceleraron transformaciones estratégicas en áreas como resiliencia operativa, regionalización productiva, digitalización y gestión de riesgos.

A continuación, se presentan algunos de los acontecimientos más relevantes que han marcado la evolución de la logística mundial en este periodo.



Cinco fuerzas que están redefiniendo las cadenas de suministro globales

1. Regionalización de las cadenas de suministro

Las empresas están reduciendo su dependencia de redes productivas altamente concentradas mediante estrategias como nearshoring, friend-shoring y dual sourcing, priorizando mayor proximidad a mercados de consumo.

Según el World Economic Forum, esta tendencia está impulsando una reorganización progresiva de las cadenas globales hacia estructuras más regionalizadas y resilientes.

2. La resiliencia se convierte en prioridad estratégica

Las cadenas de suministro diseñadas exclusivamente para eficiencia de costos están evolucionando hacia modelos que integran flexibilidad, redundancia estratégica y capacidad de respuesta ante disrupciones. De acuerdo con Gartner, la resiliencia se ha consolidado como uno de los principales temas en la agenda de Consejos Directivos y equipos ejecutivos globales.

3. Aceleración de la digitalización logística

Tecnologías como analítica avanzada, inteligencia artificial, torres de control logístico, visibilidad en tiempo real y automatización de operaciones están transformando la forma en que se gestionan las cadenas de suministro.

Estas herramientas permiten mejorar la planeación, anticipar riesgos y optimizar decisiones operativas, aunque el reto principal continúa siendo su integración efectiva en los modelos operativos de las organizaciones.

4. Presión estructural en costos logísticos

Las empresas enfrentan presiones sostenidas en costos derivadas de múltiples factores como: volatilidad en costos de transporte y energía, cambios regulatorios en comercio internacional, escasez de talento especializado, mayores exigencias en niveles de servicio.

Según el World Bank y la OECD, estas presiones están obligando a las organizaciones a revisar el diseño de sus redes logísticas y sus modelos operativos para mantener competitividad.

5. Mayor exposición a riesgos geopolíticos y operativos

Conflictos internacionales, interrupciones en rutas logísticas, ciberseguridad y vulnerabilidades en infraestructura han elevado el nivel de riesgo en las cadenas globales.

Como resultado, cada vez más organizaciones están incorporando gestión de riesgos, análisis de escenarios y diversificación de rutas y proveedores como elementos estructurales del diseño de supply chain.

La reconfiguración de las cadenas de suministro en el mundo

Durante más de tres décadas, la globalización permitió construir cadenas de suministro altamente eficientes basadas en **producción distribuida, especialización geográfica y optimización de costos.**

Sin embargo, eventos recientes como la **pandemia de COVID-19, tensiones geopolíticas, volatilidad económica, disrupciones logísticas y cambios en las políticas comerciales** han evidenciado la vulnerabilidad de estos modelos.

Hoy las organizaciones están rediseñando sus cadenas de suministro para equilibrar **eficiencia, resiliencia, proximidad a mercados y visibilidad operativa.** Este cambio marca una nueva etapa caracterizada por **mayor regionalización, digitalización acelerada y una gestión más activa de riesgos** en la cadena de suministro.

Implicación estratégica:

En conjunto, estas tendencias reflejan que la logística ha dejado de ser únicamente una función operativa para convertirse en un habilitador estratégico de competitividad, resiliencia y crecimiento empresarial. Las decisiones relacionadas con diseño de redes logísticas, adopción tecnológica, gestión de riesgos e infraestructura tendrán un impacto directo en la capacidad de las organizaciones para competir en un entorno global cada vez más complejo.

Cómo el nuevo contexto global está reconfigurando la logística en México

Cuatro fuerzas globales que están redefiniendo las cadenas de suministro y reconfigurando el sistema logístico en Norteamérica.

1. Regionalización productiva en Norteamérica

- El modelo global basado en producción concentrada está evolucionando hacia redes más regionalizadas y cercanas al mercado.
- El comercio entre Estados Unidos, México y Canadá ya representa más de USD 1.8 billones anuales (U.S. Census Bureau / USMCA 2025).
- México se consolida como uno de los principales destinos de nearshoring manufacturero en Norteamérica.
- La inversión extranjera directa en manufactura en México supera USD 37 mil millones anuales (Secretaría de Economía 2024–2025). Esto está impulsando una reconfiguración de flujos logísticos, corredores industriales y redes de distribución.

2. La resiliencia reemplaza la optimización extrema de costos

- Durante décadas las cadenas de suministro fueron diseñadas bajo el principio de eficiencia máxima en costos.
- Hoy las empresas priorizan: diversificación de proveedores mayor visibilidad operativa, redundancia estratégica, flexibilidad en redes logísticas
- Según el World Bank y OECD, la resiliencia se ha convertido en un factor crítico de competitividad en cadenas globales.

3. Digitalización acelerada de la logística

- Las cadenas de suministro están incorporando tecnologías que permiten mayor visibilidad y capacidad de decisión: analítica avanzada, inteligencia artificial, torres de control logístico, automatización de almacenes, visibilidad en tiempo real
- El reto principal ya no es la adopción tecnológica, sino su integración efectiva en los modelos operativos.

4. Incremento estructural en los riesgos logísticos

- Las cadenas globales enfrentan mayor exposición a: tensiones geopolíticas, ciberseguridad, interrupciones logísticas, cambios regulatorios
- Como resultado, la gestión de riesgos se integra cada vez más en el diseño de supply chain.

Implicación estratégica

La logística ha dejado de ser únicamente una función operativa para convertirse en un habilitador estratégico de competitividad, resiliencia y crecimiento económico.

Las decisiones en diseño de redes logísticas, infraestructura y digitalización definirán la capacidad de los países para integrarse competitivamente a las cadenas globales de valor.



Implicaciones específicas para el sistema logístico mexicano

Cuatro desafíos estructurales que marcarán la evolución logística de México

1. Presión creciente en capacidad logística y costos de transporte

El crecimiento del comercio regional está generando presiones en capacidad logística: aumento en costos de transporte, mayor congestión en corredores logísticos, limitaciones en capacidad operativa.

Diversos análisis sectoriales anticipan para 2026: incrementos de 4% a 6% en tarifas FTL incrementos de dos dígitos en servicios LTL en algunos corredores

Además, cargos por demoras, detenciones y tiempos de espera han aumentado entre 20% y 30% en algunos mercados logísticos.

2. Infraestructura logística y cruces fronterizos bajo presión

El crecimiento del comercio transfronterizo está incrementando la presión sobre: puertos fronterizos, infraestructura aduanera, corredores logísticos.

En algunos cruces entre México y Estados Unidos, los tiempos de espera pueden alcanzar entre 18 y 36 horas en periodos de alta demanda. Esto está impulsando el desarrollo de recintos fiscalizados, hubs logísticos fronterizos, zonas de staging logístico.

3. Seguridad logística como factor crítico de operación

La seguridad se ha convertido en un elemento estructural de gestión logística.

Según datos de la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS):aproximadamente 82% de los robos de carga se concentran en el centro del país, los incidentes se concentran en corredores industriales y logísticos. Esto está obligando a las empresas a integrar estrategias de seguridad desde el diseño de sus redes logísticas.

4. Incertidumbre regulatoria y evolución del comercio regional

La próxima revisión del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) prevista para 2026 podría abrir discusiones sobre: reglas de origen, comercio digital, contenido regional, minerales críticos, política industrial.

Esto genera nuevas exigencias para las empresas en: trazabilidad de origen, cumplimiento regulatorio, planeación logística internacional.

En este nuevo entorno, México tiene el potencial de consolidarse como **uno de los principales hubs logísticos y manufactureros de Norteamérica**, siempre que logre fortalecer su infraestructura logística y la seguridad en corredores logísticos, aumente la digitalización del sistema logístico y desarrolle el talento especializado. Las decisiones que se tomen en estos ámbitos determinarán el papel del país dentro de las cadenas globales de valor en los próximos años.

Contexto México



México se consolidó como el principal socio comercial de Estados Unidos y como uno de los hubs manufactureros más relevantes del mundo, acelerando la presión sobre su sistema logístico.

- México entra al periodo 2026–2027 con una combinación poco común de oportunidad estratégica y presión estructural sobre su sistema logístico.
- Comercio bilateral con EE.UU. superará **\$800 mil millones USD en 2025**, consolidando a México como su principal socio comercial.
- Más del **80% de las exportaciones mexicanas** tienen como destino Estados Unidos. México representó 15.7% del comercio total de Estados Unidos, superando a China y Canadá
- La relocalización industrial está posicionando a México como plataforma estratégica de producción para Norteamérica.
- México está transitando de ser **una base manufacturera** a convertirse en **una plataforma regional de producción y distribución**.

Factores que explican la expansión logística de México

1. Integración productiva de Norteamérica

- Sectores como automotriz, electrónica, dispositivos médicos y equipo eléctrico lideran la integración industrial regional.
- México es el principal exportador mundial de autopartes hacia Estados Unidos.

2. Inversión extranjera récord

- México alcanzó un máximo histórico de Inversión Extranjera Directa (IED) en 2025 con \$40,871 millones de USD, lo que representó un crecimiento de 10.8% respecto a 2024 y confirma cinco años consecutivos de expansión en los flujos de capital productivo hacia el país
- En paralelo, la política pública busca reforzar esta tendencia a través del Plan México, que plantea elevar la inversión total por encima del 25% del PIB en 2026, alcanzar 28% del PIB hacia 2030, generar 1.5 millones de empleos adicionales en manufactura especializada, incrementar el contenido nacional en sectores estratégicos.

3. Nearshoring

- La reconfiguración de las cadenas globales está impulsando inversiones en México impulsadas por la proximidad geográfica al mercado estadounidense, ventajas del T-MEC y resiliencia de cadenas regionales
- El Banco Interamericano de Desarrollo estima que México podría capturar hasta \$35 mil millones USD adicionales en exportaciones.

4. Red logística en expansión

- El crecimiento industrial está impulsando la expansión de infraestructura logística:
 - Más de 900 parques industriales en operación
 - Tasas de ocupación superiores al 95% en mercados del norte y Bajío
 - Expansión de centros de distribución y hubs logísticos para atender comercio regional y e-commerce

México ya no compete solo en costo laboral; compete en capacidad logística para sostener cadenas regionales de alto volumen y alta frecuencia.



El fortalecimiento de la integración productiva de Norteamérica ha consolidado a México como uno de los principales **nodos manufactureros y logísticos de la región**.

El crecimiento del comercio bilateral con Estados Unidos, refleja la profundidad de las cadenas de suministro integradas entre ambos países y el papel estratégico que México desempeña como plataforma de producción orientada a exportación.

Sectores como **automotriz, electrónica, equipo de cómputo, dispositivos médicos y manufactura industrial avanzada** concentran una parte significativa de los flujos logísticos transfronterizos.

Este dinamismo industrial está transformando la logística del país: las cadenas de suministro se vuelven más frecuentes, con mayores volúmenes de comercio, mayores requerimientos de sincronización transfronteriza y mayores exigencias en niveles de servicio.



Factores que impulsan la expansión manufacturera

1. Integración industrial bajo el T-MEC

Las cadenas productivas entre México, Estados Unidos y Canadá operan cada vez con mayor interdependencia industrial.

2. Manufactura orientada a exportación

La mayor parte del crecimiento manufacturero en México está vinculado a la producción destinada al mercado estadounidense.

3. Sectores industriales estratégicos

Automotriz, electrónica, dispositivos médicos y manufactura avanzada concentran inversiones productivas y flujos logísticos.

4. Mayor complejidad operativa

El aumento del comercio incrementa la presión sobre transporte, infraestructura logística y confiabilidad operativa.

México ha dejado de ser únicamente una base de manufactura de bajo costo para convertirse en una plataforma estratégica dentro de las cadenas de suministro de Norteamérica.

Frontera, comercio y red logística: el nuevo cuello de botella

La creciente integración económica entre México y Estados Unidos está incrementando la presión sobre la infraestructura fronteriza y los corredores logísticos que sostienen las cadenas de suministro de Norteamérica.

De acuerdo con U.S. Census Bureau (2025), el comercio bilateral México-Estados Unidos superó los \$800 mil millones de dólares, consolidando a México como el principal socio comercial de Estados Unidos.

El mismo organismo señala que México representó 15.7% del comercio total de Estados Unidos, superando a Canadá y China como principal socio comercial del país.

Por su parte, el Bureau of Transportation Statistics del Departamento de Transporte de EE.UU. (2025) indica que aproximadamente 70% del comercio bilateral se transporta por carretera, lo que convierte a los cruces fronterizos en el principal punto de presión logística de la región.

El mismo organismo reporta que más de 7.2 millones de camiones comerciales cruzaron la frontera México-Estados Unidos durante el último año, reflejando la magnitud del flujo logístico entre ambos países.

Este crecimiento del comercio y la concentración de flujos está generando presión sobre:

- Infraestructura fronteriza
- Corredores logísticos estratégicos
- Procesos aduaneros
- Tiempos de cruce y confiabilidad operativa

Corredores logísticos bajo mayor presión

El comercio terrestre entre México y Estados Unidos se concentra en un número reducido de cruces que conectan los principales corredores industriales de Norteamérica.

Entre los puntos de cruce más relevantes destacan:

- Laredo / Nuevo Laredo
- El Paso / Ciudad Juárez
- Otay Mesa / Tijuana
- Nogales

De acuerdo con U.S. Census Bureau – Trade by Port Statistics (2025), el puerto terrestre de Laredo, Texas, se mantiene como el principal puerto de comercio internacional de Estados Unidos, concentrando cerca del 40% del comercio terrestre bilateral.

El mismo organismo reporta que el comercio que fluye por este puerto superó \$320 mil millones de dólares, reflejando la alta concentración de flujos logísticos en pocos puntos de la frontera.

Esta concentración incrementa la sensibilidad del sistema logístico ante eventos disruptivos, gestión operativa o cambios regulatorios.

Implicaciones para la logística en México

El crecimiento del comercio regional está redefiniendo la forma en que las empresas diseñan sus redes logísticas y gestionan sus operaciones transfronterizas.

Ante este contexto, las empresas están adoptando estrategias como:

- Diversificación de cruces fronterizos
- Desarrollo de hubs logísticos cercanos a frontera
- Mayor planeación de operaciones transfronterizas
- Buffers logísticos para absorber variabilidad en tiempos de cruce
- Digitalización de procesos aduaneros y trazabilidad de embarques

En este entorno, la eficiencia de los cruces fronterizos se convierte en uno de los principales determinantes del costo logístico y la confiabilidad de las cadenas de suministro de Norteamérica.

Nuevas presiones estructurales sobre la competitividad logística de México

El crecimiento del comercio y la expansión manufacturera están ocurriendo en un entorno más complejo para las cadenas de suministro. A partir de 2026, la competitividad logística de México estará influenciada por una combinación de factores estructurales que incluyen presión regulatoria, riesgos de seguridad, limitaciones de infraestructura y nuevas exigencias operativas derivadas del crecimiento del comercio regional.

La revisión programada del T-MEC, el endurecimiento del cumplimiento comercial y la posibilidad de ajustes arancelarios en sectores estratégicos, como acero, automotriz, semiconductores y minerales críticos, pueden modificar la configuración de las cadenas de suministro y los criterios de abastecimiento de múltiples industrias.

En paralelo, el crecimiento de los flujos logísticos está generando presión sobre corredores industriales, capacidad fronteriza, disponibilidad de transporte y confiabilidad operativa, lo que obliga a las empresas a rediseñar sus estrategias logísticas.

Factores estructurales que están redefiniendo el entorno logístico

1. Cambios regulatorios y comerciales

La revisión del T-MEC y posibles ajustes en reglas de origen, contenido regional y cumplimiento aduanero elevan la importancia del gobierno de datos de comercio exterior dentro de las cadenas de suministro.

2. Presión sobre infraestructura logística

El crecimiento del comercio está incrementando la presión sobre corredores carreteros, cruces fronterizos, parques industriales y centros logísticos.

3. Seguridad logística

La evolución de modalidades de robo y eventos disruptivos obliga a integrar la gestión de riesgo como variable de diseño de red logística.

4. Energía, talento y transición operativa

La expansión de manufactura avanzada incrementa la demanda de energía confiable, automatización, capacidades digitales y talento especializado en supply chain.



El desafío logístico de México ya no es únicamente crecer, sino operar un sistema logístico más complejo, resiliente y capaz de sostener cadenas de suministro regionales en un entorno regulatorio y operativo más exigente.



Nearshoring y reposicionamiento industrial del país

La reconfiguración global de las cadenas de suministro ha acelerado el proceso de **regionalización productiva**.

Las empresas buscan acercar sus operaciones a los principales mercados de consumo para reducir riesgos asociados a disrupciones logísticas, tensiones geopolíticas y volatilidad comercial.

En este contexto, México se posiciona como uno de los principales beneficiarios del fenómeno de **nearshoring**, impulsando nuevas inversiones manufactureras y la expansión de parques industriales y corredores logísticos.

El impacto del nearshoring no se limita a la instalación de nuevas plantas industriales. También está transformando la dinámica logística del país, incrementando el volumen de flujos logísticos y la complejidad de las redes de distribución.

Transformaciones logísticas asociadas al nearshoring

1. Nuevos corredores industriales

La expansión manufacturera está impulsando el desarrollo de nuevos polos industriales en el norte y el Bajío.

2. Expansión de parques industriales

El crecimiento de inversión productiva ha elevado la demanda por infraestructura industrial y logística.

3. Redes logísticas más frecuentes

Las cadenas de suministro regionales requieren flujos más constantes y sincronización transfronteriza.

4. Mayor demanda de servicios logísticos

Se incrementa la necesidad de operadores logísticos especializados, transporte transfronterizo y centros de distribución.

El nearshoring incrementa el volumen de flujos logísticos y exige redes de distribución más flexibles, resilientes y binacionales.

Seguridad logística: un desafío estructural del sistema

La seguridad en el transporte de carga continúa siendo uno de los principales desafíos operativos para múltiples industrias en México.

Aunque algunos indicadores recientes muestran reducciones en ciertos incidentes, el riesgo sigue concentrado en determinados corredores logísticos y zonas industriales estratégicas.

Además, las modalidades de robo han evolucionado hacia esquemas más sofisticados, incluyendo interceptación en tránsito, falsos transportistas y manipulación de señales de rastreo.

Este contexto ha llevado a muchas organizaciones a replantear sus estrategias de seguridad logística y a integrar la gestión de riesgo como una variable estructural dentro del diseño de sus redes de distribución.

Evolución de los riesgos logísticos

1. Concentración geográfica del riesgo

- Los incidentes se concentran en corredores industriales y rutas de alto flujo logístico.

2. Mayor sofisticación operativa

- Las modalidades de robo incorporan esquemas más organizados y tecnológicos

3. Impacto operativo y financiero

- Los eventos de seguridad afectan inventarios, primas de seguro, utilización de activos y niveles de servicio.

4. Red logística en expansión

- Las empresas están fortaleciendo monitoreo, verificación de transportistas y análisis de riesgo por rutas.

La seguridad deja de ser únicamente un costo operativo y se convierte en un factor estratégico dentro del diseño de redes logísticas.





Plan México, infraestructura y capacidades para el crecimiento logístico

El entorno logístico mexicano también está influenciado por iniciativas de política pública orientadas a fortalecer la competitividad industrial del país.

El **Plan México** plantea metas ambiciosas hacia 2030 que incluyen el incremento de la inversión productiva, el fortalecimiento de sectores estratégicos y el desarrollo de infraestructura energética e industrial.

En paralelo, eventos internacionales como la **Copa Mundial de la FIFA 2026**, con sedes en Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey, representan un escenario de alta demanda operativa que pondrá a prueba la capacidad logística y de movilidad del país.

Más allá de estos eventos, el crecimiento de manufactura avanzada también incrementa la demanda por **energía confiable, talento especializado y capacidades digitales** dentro del sistema logístico.

Factores habilitadores del crecimiento logístico

1. Política industrial

El Plan México busca fortalecer sectores estratégicos y ampliar la inversión productiva.

2. Infraestructura energética

La expansión de manufactura avanzada incrementa la demanda de energía confiable.

3. Desarrollo de talento

Las cadenas de suministro requieren perfiles especializados en logística, analítica y comercio exterior.

4. Transformación digital

La complejidad operativa exige mayor automatización y visibilidad en la gestión de cadenas de suministro.

Perfil participantes





¿Quiénes integran las voces del liderazgo logístico en México?

Perfil de los líderes participantes

Representatividad y diversidad de perspectivas del Pulsómetro Logístico 2026

La edición ejecutiva del Pulsómetro Logístico 2026 – Voces del liderazgo se construyó a partir de entrevistas en profundidad con **45 líderes del ecosistema logístico y empresarial**, incluyendo directivos de empresas líderes, presidentes de asociaciones industriales, autoridades gubernamentales, operadores logísticos, inversionistas y especialistas internacionales.

Este grupo de participantes refleja la diversidad del sistema logístico mexicano y permite capturar una visión integral del estado actual de las cadenas de suministro en el país.

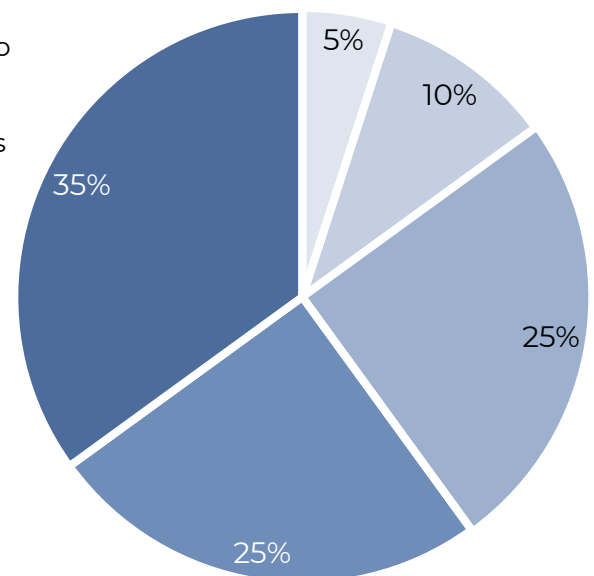
Las entrevistas se realizaron con líderes que ocupan posiciones estratégicas dentro de sus organizaciones, lo que permitió recoger perspectivas directivas sobre los principales retos y oportunidades que enfrenta el sector logístico en México.

Representatividad por tipo de actor del ecosistema logístico

Las entrevistas del Pulsómetro Logístico 2026 incorporan perspectivas provenientes de distintos actores del ecosistema logístico y económico del país.

Esta diversidad de perfiles permite analizar la logística desde múltiples perspectivas: operación empresarial, infraestructura logística, política pública, comercio exterior y transformación tecnológica.

- Empresas líderes de industria y consumo
- Operadores logísticos, transporte y agentes de carga
- Asociaciones empresariales y organismos sectoriales
- Academia, inversión y expertos del ecosistema
- Autoridades gubernamentales





¿Quiénes forman parte de las voces de los líderes logísticos?

Liderazgo empresarial que impulsa la transformación logística



Liderazgo institucional que articula el ecosistema logístico

Liderazgo público y académico que habilita el desarrollo del sector



Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

1. Adan Michel



Director Comercial en Grupo Carinales

Adán Michel es Director Comercial en Grupo Cardinales, con 20 años de continuidad. Corporativo vinculada a soluciones logísticas y operación portuaria en la región del Pacífico y golfo de México. Cuenta con experiencia en el desarrollo comercial y la gestión de relaciones estratégicas con clientes dentro del ecosistema logístico y de comercio exterior, particularmente en el entorno del puerto de Manzanillo y Veracruz.

2. Adimir Benitez



Director de Soluciones Estratégicas y Co fundador de Tíastica

Adimir Benítez Pineda es un profesional con experiencia en logística, comercio exterior y facilitación del comercio en México. A lo largo de su trayectoria ha trabajado en iniciativas orientadas a fortalecer la competitividad logística del país, promoviendo la eficiencia en las cadenas de suministro, la modernización de procesos y la colaboración entre sector público y privado para mejorar la integración de México en las cadenas globales de valor.

3. Amadeo Marichalar



CEO de Faske Logistics

Amadeo Marichalar es un ejecutivo con amplia experiencia en el sector logístico y de transporte en México. Su trayectoria se ha enfocado en el desarrollo y operación de soluciones logísticas integrales, impulsando la eficiencia en redes de distribución y la evolución de los servicios de operadores logísticos para responder a los retos de costos, servicio y competitividad en las cadenas de suministro.

4. Armando Zuñiga



CEO de IPS México, Vicepresidente de COPARMEX y Presidente de ASUME y GRUPO IPS, Consejero del CCE Y CONCAMIN

Armando Zúñiga Salinas es empresario y líder del sector empresarial en México, con una destacada trayectoria en desarrollo empresarial, representación de organismos empresariales y promoción de la competitividad económica del país. Actualmente se desempeña como CEO de IPS México y ha ocupado posiciones relevantes dentro de organismos como COPARMEX, el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) y CONCAMIN. Desde estos espacios ha impulsado iniciativas orientadas a fortalecer el entorno empresarial, promover el diálogo entre sector privado y autoridades, y fomentar mejores condiciones para la inversión, el empleo y el desarrollo económico en México.

5. Christian Rauda



CEO de AI27

Christian Rauda es CEO de AI27 y un emprendedor enfocado en el desarrollo de soluciones tecnológicas aplicadas a logística, seguridad y gestión de operaciones. A través de su empresa ha impulsado el uso de inteligencia artificial y analítica avanzada para optimizar la toma de decisiones en transporte y cadena de suministro, particularmente en entornos donde la seguridad y la eficiencia operativa son factores críticos. Su trabajo se centra en integrar tecnología e inteligencia de datos para mejorar la visibilidad, resiliencia y desempeño de las operaciones logísticas en México.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

6. Christopher Mejía

Director, MIT SCALE Network – Latin America, Director, MIT Graduate Certificate in Logistics and SCM (GCLOG) program, Founder & Director, MIT Food and Retail Operations Lab

Christopher Mejía Argueta es investigador y académico especializado en logística, cadenas de suministro y comercio internacional, con una destacada trayectoria en análisis de redes logísticas, resiliencia de cadenas de suministro y desarrollo de capacidades logísticas en mercados emergentes. Forma parte del ecosistema académico del MIT, donde dirige iniciativas de investigación y formación ejecutiva enfocadas en logística y supply chain en América Latina. Su trabajo se centra en analizar la competitividad logística, el impacto de la infraestructura y la integración regional en las cadenas globales de valor. A través de investigación aplicada y colaboración con industria, gobiernos y organismos internacionales, aporta una visión estratégica sobre los retos y oportunidades que enfrentarán las cadenas de suministro en la región en los próximos años.

7. David O´donnell

CEO de O´donnell y Presidente de la AMPIP

David O´Donnell es fundador y CEO de O´Donnell, una firma líder en desarrollo e inversión en bienes raíces industriales en México. Desde 1994 ha liderado proyectos estratégicos de parques industriales, instalaciones build-to-suit y desarrollos logísticos en distintos mercados del país, contribuyendo al fortalecimiento de la infraestructura clave para manufactura, comercio y distribución. Bajo su liderazgo, la firma ha desarrollado y adquirido más de 13 millones de pies cuadrados de propiedades industriales en México, impulsando proyectos vinculados al crecimiento del comercio internacional, la logística y el nearshoring. Su trayectoria ha sido reconocida por la industria, siendo incluido durante dos años consecutivos en el listado de los “100 más influyentes de la logística y el comercio exterior en México” publicado por T21, consolidándolo como una voz relevante en temas de infraestructura logística, desarrollo industrial y competitividad de México en las cadenas globales de valor.

8. Eduardo Moreno

CEO y Fundador de Mexican Honey Bee Company

Eduardo Moreno es emprendedor y fundador de Mexican Honey Bee Company, una empresa mexicana enfocada en la producción y comercialización de miel y productos derivados de la apicultura con un enfoque en sostenibilidad, innovación y valor agregado. A través de su iniciativa ha impulsado un modelo de negocio que combina emprendimiento, desarrollo rural y preservación ambiental, promoviendo la importancia de las abejas para la biodiversidad y la seguridad alimentaria. Su proyecto ha destacado por vincular innovación, impacto social y sustentabilidad, posicionándose como un ejemplo de emprendimiento que busca generar valor económico al mismo tiempo que promueve la conciencia ambiental y el desarrollo de comunidades productoras.

9. Elías Ramos

Director de Cadena de Suministro de Alpura

Elías Ramos es un ejecutivo con amplia experiencia en logística y gestión de cadenas de suministro en la industria de alimentos y consumo en México. A lo largo de su trayectoria ha liderado iniciativas orientadas a fortalecer la eficiencia operativa, optimizar redes de distribución y mejorar la integración de procesos dentro de la cadena de suministro. Su experiencia combina una visión estratégica del negocio con un profundo conocimiento operativo de la logística de productos perecederos, contribuyendo al desarrollo de operaciones más eficientes y resilientes en un sector donde la calidad, la velocidad y la confiabilidad logística son factores críticos para la competitividad.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

10. Erez Cohen

Co-Fundador y CEO de Urbium GDI

Erez Cohen es inversionista, emprendedor y autor especializado en el sector inmobiliario, con experiencia en inversión, desarrollo y estrategia en real estate. Es cofundador y CEO de Urbium GDI, firma enfocada en el desarrollo e inversión en activos inmobiliarios con un enfoque en innovación urbana y proyectos estratégicos de infraestructura. Es autor del libro *Real Estate Titans: 7 Key Lessons from the World's Top Real Estate Investors*, en el que analiza las estrategias y aprendizajes de algunos de los inversionistas inmobiliarios más exitosos del mundo. Su trabajo se centra en la creación de valor a través de proyectos inmobiliarios estratégicos y en el análisis de tendencias que conectan el desarrollo urbano, la inversión inmobiliaria y la evolución de las ciudades.

11. Estuardo Lárraga

Director de Cadena de Suministro de Grupo Herdez

Estuardo Lárraga es un ejecutivo con amplia experiencia en logística, transporte y gestión de operaciones dentro del sector de la cadena de suministro en México. A lo largo de su trayectoria ha liderado iniciativas orientadas a optimizar procesos logísticos, fortalecer la eficiencia operativa y mejorar la integración de operaciones en redes de distribución de gran escala. Su experiencia combina la gestión estratégica de operaciones con una visión práctica de los retos que enfrentan las empresas en transporte, servicio y competitividad logística, aportando una perspectiva relevante sobre la evolución del sector y los desafíos que marcarán el futuro de la cadena de suministro en la industria de alimentos y consumo en México.

12. Eva María de los Dolores Muñoz Pineda

Presidenta de AMACARGA

Eva María de los Dolores Muñoz Pineda es una líder del sector logístico y de comercio exterior en México, con amplia experiencia en transporte internacional, facilitación del comercio y representación de la industria logística. Actualmente se desempeña como presidenta de AMACARGA (Asociación Mexicana de Agentes de Carga), organismo que agrupa a empresas dedicadas a la logística internacional y al transporte de carga. Desde esta posición impulsa iniciativas orientadas a fortalecer la competitividad del comercio exterior mexicano, promover mejores prácticas en el sector y fomentar la colaboración entre empresas, autoridades y organismos internacionales para mejorar la eficiencia de las cadenas logísticas.

13. Felipe Ordoñez

CEO de Promologistics

Felipe Ordoñez es CEO de Promologistics y cuenta con amplia experiencia en logística, transporte y desarrollo de soluciones integrales para la cadena de suministro en México y América Latina. A lo largo de su trayectoria ha impulsado iniciativas enfocadas en la optimización de operaciones logísticas, la integración de servicios de transporte y almacenamiento, y el fortalecimiento de redes de distribución para empresas de distintos sectores industriales. Su experiencia combina una visión estratégica del negocio con un profundo conocimiento operativo del ecosistema logístico, aportando una perspectiva relevante sobre los retos de eficiencia, servicio y competitividad que enfrentan las cadenas de suministro en un entorno cada vez más dinámico.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

14. Fernanda Guarro



Líder empresarial con amplia trayectoria en compañías globales de manufactura y tecnología

Fernanda Guarro es una ejecutiva mexicana con más de dos décadas de experiencia en industrias globales como manufactura, ciencia y tecnología, destacándose en liderazgo empresarial, transformación organizacional y cadena de suministro. Actualmente se ha desempeñado como directora general de 3M México, siendo la primera mexicana en ocupar esta posición, tras una trayectoria en compañías internacionales como DuPont, Monsanto, Sanofi y Merck. A lo largo de su carrera ha sido reconocida por su liderazgo y contribución al sector, incluyendo el Premio Nacional de Logística 2017, convirtiéndose en la primera mujer en recibir este reconocimiento en México, además de figurar en rankings y publicaciones que destacan a las mujeres más influyentes del ámbito empresarial en el país. Su trabajo se ha caracterizado por impulsar la innovación, la diversidad y la transformación cultural en las organizaciones, aportando una visión estratégica sobre el papel de la tecnología, la ciencia y el talento para fortalecer la competitividad de las empresas en México y América Latina.

15. Fernando Salinas



CFO de Frialsa Frigoríficos

Fernando Salinas Loza es Director de Finanzas (CFO) de Frialsa Frigoríficos, una de las empresas líderes en infraestructura logística de cadena de frío en México. Cuenta con una sólida trayectoria en finanzas corporativas, planeación estratégica y gestión financiera dentro de compañías vinculadas a logística, infraestructura y operaciones industriales. Desde su posición ha participado en el fortalecimiento de la estrategia financiera y el crecimiento de Frialsa, empresa clave en la operación de redes de almacenamiento refrigerado y servicios logísticos para la industria alimentaria en México. Su experiencia le permite aportar una visión estratégica sobre el papel de la infraestructura logística, la eficiencia operativa y la inversión en capacidades de cadena de frío para fortalecer la competitividad de las cadenas de suministro en el país.

16. Francisco Rodríguez



Sr Director Servicio al Cliente y Logística en Colgate-Palmolive

Francisco Rodríguez es Director de Logística para México en Colgate-Palmolive, donde lidera la gestión y optimización de las operaciones logísticas para una de las compañías globales más relevantes en la industria de consumo masivo. Cuenta con una sólida trayectoria en cadena de suministro, distribución y gestión de operaciones, con experiencia en el diseño y ejecución de estrategias orientadas a mejorar la eficiencia operativa, el nivel de servicio y la resiliencia de las redes logísticas. Desde su posición ha impulsado iniciativas para fortalecer la integración de procesos, optimizar redes de distribución y responder a los retos de costo, servicio y competitividad que enfrentan las cadenas de suministro en el sector de bienes de consumo en México.

17. General Brigadier Ret. Isidoro Pastor Román

Director General del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA),

El General Brigadier retirado Isidoro Pastor Román es un militar mexicano con una amplia trayectoria en las Fuerzas Armadas y en la gestión de infraestructura estratégica. Actualmente se desempeña como Director General del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA), uno de los proyectos aeroportuarios más relevantes en el desarrollo reciente de infraestructura logística y de transporte en México. A lo largo de su carrera ha ocupado diversos cargos dentro de la Secretaría de la Defensa Nacional, participando en tareas de planeación, operación y administración de proyectos estratégicos. Desde su posición al frente del AIFA, ha impulsado el fortalecimiento de las operaciones aeroportuarias, el desarrollo de capacidades de carga aérea y la consolidación del aeropuerto como un nodo logístico clave para la conectividad, el comercio y la movilidad en la región centro del país.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

18. Gerardo Tajonar

Vicepresidente de Comercio Exterior en CANACO Ciudad de México

Gerardo Tajonar es un ejecutivo con amplia experiencia en comercio exterior, logística y desarrollo empresarial en México. Actualmente se desempeña como Vicepresidente de Comercio Exterior en la CANACO Ciudad de México, donde participa activamente en iniciativas orientadas a fortalecer la competitividad del comercio internacional, impulsar la facilitación del comercio y promover mejores condiciones para las empresas mexicanas que participan en mercados globales. A lo largo de su trayectoria ha contribuido al diálogo entre sector privado y autoridades en temas clave como regulación, logística y desarrollo de infraestructura para el comercio exterior, aportando una visión estratégica sobre los retos y oportunidades que enfrenta México para consolidar su posición en las cadenas globales de valor.

19. Guillermo Godoy

Director de Cadena de Suministro en el Consejo Mexicano de la Industria de Productos de Consumo (CONMÉXICO)

Guillermo Godoy es un especialista en logística y cadena de suministro con amplia experiencia en la industria de bienes de consumo en México. Actualmente se desempeña como Director de Cadena de Suministro en el Consejo Mexicano de la Industria de Productos de Consumo (CONMÉXICO), organismo que representa a algunas de las empresas más relevantes del sector en el país. Desde esta posición impulsa iniciativas orientadas a fortalecer la eficiencia logística, la colaboración entre industria y autoridades, y el desarrollo de mejores prácticas que contribuyan a mejorar la competitividad de las cadenas de suministro en México. Su trayectoria se ha caracterizado por promover espacios de articulación entre empresas, asociaciones y gobierno para abordar retos clave como infraestructura logística, regulación, sostenibilidad y resiliencia de las cadenas de abastecimiento.

20. Héctor Romero

Presidente de Círculo Logístico; Socio Fundador y Director General de Transportación y Logística Romero S.A. de C.V. y Estrategias Comerciales de Promotoría S.A. de C.V.

Héctor Romero Sánchez es un empresario mexicano con amplia trayectoria en el sector logístico y de transporte. Actualmente se desempeña como Presidente de Círculo Logístico, una plataforma que impulsa la profesionalización, colaboración e innovación dentro del ecosistema logístico en México. A lo largo de su trayectoria ha promovido iniciativas orientadas a fortalecer la eficiencia operativa, el desarrollo del talento y la articulación entre empresas, asociaciones y actores de la industria, contribuyendo al fortalecimiento de la logística y la cadena de suministro en México.

21. Hugo Ruiz

Presidente del Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro (CONALOG)

Hugo Ruiz es un reconocido líder del sector logístico en México con una amplia trayectoria en logística, transporte y gestión de cadenas de suministro. Actualmente se desempeña como Presidente del Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro (CONALOG), desde donde impulsa iniciativas orientadas a fortalecer la profesionalización del sector, promover la colaboración entre empresas, academia y autoridades, y posicionar la logística como un factor estratégico para la competitividad del país. A lo largo de su trayectoria ha sido reconocido por su contribución al desarrollo de la industria logística en México, destacando su incorporación al Hall of Fame de la logística en México y el haber sido distinguido con el Premio Nacional de Logística, uno de los reconocimientos más relevantes del sector. Su liderazgo ha estado enfocado en impulsar la innovación, el desarrollo del talento y la consolidación de mejores prácticas que contribuyan al fortalecimiento del ecosistema logístico nacional.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

22. Javier Cendejas

Presidente de COMCE Noreste y Miembro del Consejo Nacional del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE)

Luis Javier Cendejas Meneses es un ejecutivo con amplia trayectoria en comercio exterior, logística y desarrollo empresarial en México. Actualmente se desempeña como Presidente de COMCE Noreste y es miembro del Consejo Nacional del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE), organismo que promueve la competitividad internacional de las empresas mexicanas y la atracción de inversión al país. A lo largo de su trayectoria ha participado activamente en iniciativas orientadas a fortalecer el comercio internacional, la integración de México en las cadenas globales de valor y el desarrollo de infraestructura logística y capacidades industriales en la región norte del país. Su experiencia le permite aportar una perspectiva estratégica sobre los retos y oportunidades que enfrenta México para consolidarse como un actor clave en el comercio global y en las cadenas de suministro internacionales.

23. Javier Lagunes Toledo

Presidente de la Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM)

Javier Lagunes Toledo es un ejecutivo con amplia experiencia en comercio exterior, logística y desarrollo empresarial en México. Actualmente se desempeña como Presidente de la Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM), organismo que representa a empresas involucradas en el comercio internacional y promueve el fortalecimiento de las capacidades exportadoras del país. A lo largo de su trayectoria ha participado activamente en iniciativas orientadas a impulsar la competitividad del comercio exterior mexicano, promover la facilitación del comercio y fortalecer el diálogo entre empresas, organismos empresariales y autoridades para mejorar el entorno operativo del comercio internacional. Su experiencia le permite aportar una visión estratégica sobre los retos y oportunidades que enfrenta México para consolidarse como un actor relevante dentro de las cadenas globales.

24. Javier Zarazua Ruiz

Country Manager de CSCMP y Vicepresidente para Latinoamérica en Tompkins Ventures

Javier Zarazua Ruiz es un ejecutivo con amplia experiencia en logística, transporte y gestión de cadenas de suministro en México. Actualmente se desempeña como Presidente del Capítulo México del Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP), una de las asociaciones más reconocidas a nivel global en el desarrollo y difusión de conocimiento en supply chain management. Desde esta posición impulsa iniciativas orientadas a fortalecer la profesionalización del sector, promover el intercambio de mejores prácticas y fomentar la colaboración entre empresas, academia y especialistas de la industria. A lo largo de su trayectoria ha participado en el desarrollo de estrategias logísticas y en la optimización de operaciones dentro de cadenas de suministro complejas, aportando una visión estratégica sobre los retos y oportunidades que enfrenta la logística en México y América Latina.

25. Jean Paul Sarrapy

SVP Global Sales de GP Logistics; Vicepresidente de la Asociación de Operadores Logísticos de México (AOLM)

Jean Paul Sarrapy es SVP Global Sales de GP Logistics, donde lidera la estrategia comercial global y el desarrollo de soluciones logísticas para empresas que operan cadenas de suministro internacionales. Cuenta con una amplia trayectoria en logística, transporte y desarrollo de negocios dentro del sector de operadores logísticos, impulsando iniciativas orientadas a fortalecer la eficiencia operativa y la competitividad de las redes de distribución. Además, se desempeña como Vicepresidente de la Asociación de Operadores Logísticos de México (AOLM), desde donde contribuye al fortalecimiento y profesionalización del sector logístico en el país, promoviendo mejores prácticas, colaboración entre empresas y el desarrollo del ecosistema de operadores logísticos en México.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

26. José Alemán

Socio Fundador y Managing Partner de Galo Capital

José Carlos Alemán es emprendedor e inversionista con experiencia en el desarrollo de proyectos empresariales y de inversión enfocados en innovación, tecnología y desarrollo de nuevos modelos de negocio. Actualmente es Socio Fundador y Managing Partner de Galo Capital, firma desde la cual impulsa iniciativas de inversión y desarrollo estratégico de empresas. A lo largo de su trayectoria ha participado en la creación y crecimiento de distintos proyectos empresariales, combinando visión emprendedora con enfoque en desarrollo de negocios y generación de valor. Su experiencia le permite aportar una perspectiva relevante sobre emprendimiento, inversión y el papel del capital estratégico en el crecimiento de nuevas empresas y ecosistemas de innovación.

27. José López Franco

Fundador y Presidente del Consejo de Grupo Salzillo

Antonio José López Franco es un empresario español y Fundador y Presidente del Consejo de Grupo Salzillo, empresa con operaciones en México especializada en soluciones integrales de seguridad corporativa, gestión de riesgos y protección para organizaciones. Desde su liderazgo ha impulsado el crecimiento y consolidación de la compañía, desarrollando modelos de servicio enfocados en la prevención, la gestión de riesgos y la protección de operaciones empresariales, particularmente en sectores industriales, logísticos y corporativos. A lo largo de su trayectoria ha promovido la profesionalización del sector de seguridad privada y la incorporación de tecnología y mejores prácticas en los servicios de protección empresarial. Su trabajo ha contribuido al fortalecimiento de las capacidades de seguridad para empresas que operan en entornos cada vez más complejos, posicionando a su organización como un actor relevante dentro del ecosistema de servicios de seguridad y gestión de riesgos en México.

28. José Ignacio Aguado

Director General de Innovación, Servicios y Comercio Interior de la Secretaría de Economía

Ignacio “Nacho” Aguado Hernández es un servidor público con experiencia en políticas públicas, desarrollo económico y fortalecimiento del comercio interior en México. Actualmente se desempeña como Director General de Innovación, Servicios y Comercio Interior en la Secretaría de Economía, desde donde impulsa iniciativas orientadas a fortalecer la competitividad de los sectores productivos, promover la innovación en servicios y mejorar el entorno para el desarrollo del comercio en el país. A lo largo de su trayectoria ha participado en proyectos vinculados con el diseño e implementación de políticas públicas que buscan fomentar la actividad empresarial, la modernización de sectores económicos y la articulación entre gobierno, industria y actores del ecosistema productivo para impulsar el crecimiento económico y la competitividad de México.

29. Jocelyn Romero

CEO de Multimodal Solutions Cargo

Jocelyn Romero es CEO de Multimodal Solutions Cargo y cuenta con más de 20 años de experiencia en la industria del transporte intermodal y la logística en América del Norte. A lo largo de su trayectoria ha liderado iniciativas orientadas a optimizar operaciones logísticas, diseñar rutas intermodales eficientes y desarrollar soluciones innovadoras que permiten a las empresas reducir costos y mejorar el desempeño de sus cadenas de suministro. Su experiencia incluye la gestión estratégica de operaciones de transporte, la integración de soluciones multimodales y la promoción de prácticas logísticas más sostenibles. Por su liderazgo e impacto en la industria logística de la región, fue reconocida por Bloomberg Línea como una de las “50 Mujeres de Impacto de América Latina 2024”, distinción que destaca a líderes que están transformando sectores clave de la economía en la región.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

30. Justin Facey

CEO de KENSA Logistics

Justin Facey es CEO de KENSA Logistics, firma especializada en soluciones de logística internacional y transporte de carga. Con cerca de tres décadas de experiencia en el sector, ha desarrollado una trayectoria enfocada en logística global, freight forwarding y diseño de soluciones para cadenas de suministro que operan entre México y otros mercados internacionales. Como fundador y líder de KENSA, ha impulsado una propuesta orientada a la precisión operativa, la atención personalizada y la adaptación de soluciones logísticas a necesidades específicas de sus clientes. Su experiencia aporta una visión relevante sobre los retos de competitividad, especialización y diferenciación que enfrenta la logística internacional en un entorno cada vez más exigente.

31. Karla Loyo

Principal Consultant for Mexico and Central America, Invest Hong Kong (Investment Promotion Agency of the Government of the Hong Kong Special Administrative Region)

Karla Loyo es Principal Consultant para México y Centroamérica de Invest Hong Kong, la agencia del Gobierno de Hong Kong encargada de promover la inversión extranjera y fortalecer los vínculos económicos internacionales. Cuenta con más de 18 años de experiencia en negocios internacionales, promoción económica y comercio exterior, con una especialización en el desarrollo de proyectos de negocio entre China, Hong Kong y México. A lo largo de su trayectoria ha trabajado con organismos de promoción internacional, firmas de consultoría, agencias logísticas y el sector financiero, impulsando iniciativas de desarrollo de negocios, comercio internacional, análisis de mercado y diplomacia empresarial, además de coordinar misiones comerciales, encuentros empresariales y delegaciones internacionales, acumulando experiencia en la organización de más de 120 eventos de promoción económica internacional.

32. Luis Alberto Campos

Director de Logística Bimbo México

Luis Campos es Director de Logística en Grupo Bimbo, donde lidera iniciativas estratégicas orientadas a optimizar la red de distribución, fortalecer la eficiencia operativa y asegurar altos niveles de servicio en una de las cadenas logísticas de consumo masivo más complejas de la región. Cuenta con una amplia trayectoria en operaciones logísticas y gestión de cadena de suministro dentro de Grupo Bimbo, participando en proyectos enfocados en el diseño y optimización de redes de distribución, mejora continua, eficiencia en transporte y fortalecimiento de las capacidades operativas para atender mercados de alta capilaridad. Su experiencia se centra en la ejecución de estrategias logísticas a gran escala, contribuyendo a mantener la competitividad y resiliencia de la operación logística de la compañía.

33. Luis Enrique Villatoro

Presidente de ANERPV (Asociación Nacional de Empresas de Rastreo y Protección Vehicular) y Director de Inteligencia LATAM, OVERHAUL

Luis Villatoro, es especialista en seguridad nacional, inteligencia estratégica y combate al crimen organizado con más de 30 años de experiencia en la protección de cadenas de suministro y activos logísticos. Actualmente se desempeña como Director de Inteligencia para Latino América en OVERHAUL y Presidente de la ANERPV, organismo que agrupa a empresas de rastreo y protección vehicular en México y promueve la colaboración entre el sector privado y las autoridades para combatir el robo al transporte de carga. Su trayectoria combina experiencia en instituciones gubernamentales de inteligencia con liderazgo en el sector corporativo, habiendo dirigido previamente la inteligencia estratégica para las Américas en Sensitech (Carrier Group). Cuenta con formación académica internacional en seguridad, defensa, inteligencia y ciencias políticas, y actualmente es candidato a Doctor en Criminología por la Universidad Miguel Hernández de España.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

34. Luis Niño de Rivera



Co-Founder & Co-CEO de Casa Amaras

Luis Niño de Rivera es Co-Fundador y Co-CEO de Casa Amaras, una empresa mexicana dedicada a la producción y comercialización de mezcal premium, enfocada en posicionar esta bebida tradicional en mercados internacionales mediante modelos sostenibles y de comercio justo con comunidades productoras. Con una trayectoria empresarial enfocada en la creación y crecimiento de marcas globales, ha impulsado la expansión de Casa Amaras en distintos mercados, fortaleciendo la presencia del mezcal mexicano a nivel internacional y promoviendo prácticas responsables en la cadena de valor. Su trabajo se ha centrado en combinar tradición, innovación y desarrollo sostenible, contribuyendo al posicionamiento del mezcal como una categoría relevante dentro de la industria global de bebidas espirituosas.

35. Miguel Germano



Managing Director y CEO de Kuehne+Nagel México

Miguel Germano es Managing Director de Kuehne+Nagel México, una de las compañías líderes a nivel global en logística y transporte internacional. Con más de dos décadas de experiencia en la industria logística y de cadena de suministro, ha liderado el desarrollo y consolidación de las operaciones de la compañía en el país, impulsando soluciones integrales en transporte marítimo, aéreo, terrestre y logística contractual para sectores estratégicos como automotriz, retail, tecnología y consumo. Bajo su liderazgo, Kuehne+Nagel ha fortalecido su posicionamiento en México como un actor clave dentro de las cadenas de suministro globales, especialmente en un contexto marcado por el crecimiento del nearshoring y la reconfiguración de las redes logísticas en Norteamérica. A lo largo de su trayectoria ha sido reconocido en distintas ocasiones como uno de los ejecutivos más influyentes del sector logístico en México, destacando en listados de liderazgo e influencia de la industria por su contribución al desarrollo del ecosistema logístico, la innovación en soluciones desupply chain y su participación activa en iniciativas que buscan fortalecer la competitividad logística del país.

36. Miguel Martínez

Fundador de Ceramic Expert MX

Miguel Martínez es empresario mexicano y fundador de Ceramic Expert MX, una pyme enfocada en productos para el cuidado automotriz con un modelo de negocio basado en e-commerce y marketplaces. Cuenta con más de 18 años de experiencia en comercio electrónico, habiendo iniciado su trayectoria en la venta de telefonía celular y accesorios antes de evolucionar hacia el desarrollo de su propia marca en el sector automotriz. Su operación se apoya principalmente en marketplaces como canal de venta y distribución, lo que le ha permitido escalar su negocio, optimizar su logística nacional y competir con marcas consolidadas, enfocándose en planeación de inventarios, eficiencia operativa y toma de decisiones basadas en datos dentro del ecosistema digital en México.

37. Néstor del Río



Director Senior de Logística, Samsung Electronics México

Néstor del Río es Director Senior de Logística en Samsung Electronics México, con más de 20 años de experiencia en logística y cadena de suministro liderando la optimización de operaciones, transformación digital y desarrollo de capacidades omnicanal para modelos B2B y e-commerce. A lo largo de su trayectoria ha impulsado estrategias para mejorar la eficiencia operativa, integrar tecnologías y fortalecer equipos de alto desempeño, liderando proyectos de alto impacto y procesos de transformación organizacional. Ha trabajado en diversas industrias—incluyendo CPG, bebidas, farmacéutica, tecnología, automotriz, industrial, retail y 3PL—aportando una visión integral de la cadena de suministro en distintos mercados. Es Ingeniero Industrial y cuenta con formación ejecutiva en Supply Chain and Logistics en MIT y Georgia Tech, además de participar en iniciativas sociales como voluntario de UNICEF en Kenia.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

38. Raúl Antonio Gonzalez Cepeda



Director de Ventas, Mercadotecnia y Postventa – División Autobuses, Mercedes-Benz México

Raúl Antonio González Cepeda es Director de Ventas, Mercadotecnia y Postventa de la división de Autobuses de Mercedes-Benz México, donde lidera la estrategia comercial, el posicionamiento de mercado y la operación postventa para una de las marcas más relevantes del sector de transporte de pasajeros en el país. Con más de una década en esta posición y una trayectoria consolidada dentro de la organización, ha encabezado el diseño e implementación de estrategias orientadas al crecimiento del negocio, el fortalecimiento de la red de distribuidores y la mejora continua de la experiencia del cliente en el mercado de movilidad. Su liderazgo ha contribuido al posicionamiento de Mercedes-Benz Autobuses como uno de los referentes del sector en México, impulsando soluciones de transporte eficientes, seguras e innovadoras para operadores y sistemas de movilidad. A lo largo de su carrera ha participado activamente en iniciativas de desarrollo de mercado y modernización del transporte en el país, colaborando con distintos actores de la industria para fortalecer la competitividad y evolución del sector de autobuses en México.

39. Ricardo García Caballero



Vicepresidente de Supply Chain, Logística y Operaciones de Deacero

Ricardo García Caballero es Vicepresidente de Supply Chain, Logística y Operaciones en Deacero, con más de 20 años de experiencia liderando operaciones, logística, compras estratégicas y transformación de la cadena de suministro en organizaciones multinacionales de sectores como retail, FMCG y manufactura. A lo largo de su trayectoria ha dirigido operaciones complejas en múltiples mercados, administrando presupuestos y P&L de gran escala, además de liderar equipos multidisciplinarios enfocados en excelencia operativa, optimización de costos y crecimiento estratégico. Es reconocido por su experiencia en la gestión integral end-to-end de la cadena de suministro, incluyendo planeación, S&OP, operaciones de centros de distribución, transporte, diseño de redes logísticas y procurement estratégico. Ha liderado proyectos de alto impacto en eficiencia operativa, desarrollo de proveedores, optimización de inventarios y transformación logística, contribuyendo a fortalecer la competitividad y resiliencia de las operaciones en entornos industriales y de consumo altamente exigentes.

40. Roberto Zapata Barradas



Senior Partner en Ansley Consultores Internacionales y Ex Embajador de México ante la Organización Mundial del Comercio (OMC)

Roberto Zapata Barradas es Senior Partner en Ansley Consultores Internacionales y ex Embajador de México ante la Organización Mundial del Comercio (OMC), donde representó los intereses comerciales del país y encabezó la estrategia de posicionamiento de México en los distintos órganos y grupos de trabajo del organismo en Ginebra. Con una amplia trayectoria en política comercial internacional dentro de la Secretaría de Economía de México, se desempeñó también como Director General para Asia, Oceanía y Organismos Multilaterales, y fue Jefe Negociador de México para el Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP), participando activamente en el diseño y ejecución de la estrategia negociadora del país con economías clave. Durante su gestión en la OMC presidió el Grupo de Negociación de Reglas, encargado de impulsar acuerdos internacionales en temas como disciplinas sobre subsidios a la pesca. Su experiencia combina diplomacia económica, negociación comercial internacional y estrategia en comercio exterior, lo que lo posiciona como una de las voces más reconocidas en México en materia de comercio global, integración económica y gobernanza del sistema multilateral de comercio.

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

41. Sergio Iván Robleda Castro



CFO NOLAD (North Latin America Division), Arcos Dorados – McDonald's

Sergio Iván Robleda Castro es Chief Financial Officer (CFO) de la División NOLAD de Arcos Dorados, la mayor franquicia independiente de McDonald's en el mundo, responsable de las operaciones financieras para la región de Norte de Latino América. Cuenta con una sólida trayectoria en liderazgo financiero, planeación estratégica y gestión de operaciones dentro de organizaciones multinacionales, donde ha impulsado procesos de crecimiento, eficiencia operativa y fortalecimiento de la disciplina financiera. Desde su posición actual participa en la definición de la estrategia financiera y el desempeño del negocio en mercados clave de la región, contribuyendo al desarrollo y expansión de una de las redes de restaurantes más importantes del sector de food service en América Latina. Su experiencia combina gestión financiera, planeación corporativa y liderazgo en entornos de alto dinamismo, apoyando la toma de decisiones estratégicas para el crecimiento sostenible del negocio.

42. Sergio Santana



Gerente de Logística de Ford Motor Company México

Sergio Santana es Gerente de Logística de Vehículos Terminados en Ford Motor Company, donde lidera las operaciones relacionadas con la distribución y gestión logística de vehículos en la etapa final de la cadena de suministro automotriz. Con una sólida trayectoria en el sector automotriz, ha desarrollado experiencia en la coordinación de redes logísticas complejas, gestión de transporte y optimización de procesos para asegurar la entrega eficiente de vehículos desde plantas de producción hasta distribuidores y mercados finales. Su trabajo se enfoca en fortalecer la eficiencia operativa, mejorar la visibilidad de la cadena logística y garantizar altos estándares de servicio en un entorno global altamente exigente como el de la industria automotriz.

43. Susana Muñoz



Consultora para México y Centroamérica de Invest Hong Kong

Susana Muñoz Enríquez es estratega de negocios internacionales con más de 20 años de experiencia impulsando comercio, inversión y desarrollo empresarial entre Greater China y América Latina. Actualmente se desempeña como Consultora para México y Centroamérica en Invest Hong Kong, donde apoya a empresas e inversionistas en el diseño de estrategias de entrada a mercado, desarrollo de negocios y atracción de inversión hacia Hong Kong. A lo largo de su trayectoria ha fundado y dirigido firmas de consultoría, colaborado con organismos empresariales y asesorado a entidades gubernamentales para fortalecer los vínculos comerciales entre Asia y América Latina. Su experiencia abarca estrategia de internacionalización, análisis de política económica, desarrollo de negocios interculturales y diplomacia empresarial. Participa activamente en organismos internacionales, incluyendo la Cámara de Comercio Mexicana en Hong Kong, el Pacific Economic Cooperation Council (PECC) capítulo México y la Hong Kong General Chamber of Commerce, además de fungir como asesora del programa EMBA de la Chinese University of Hong Kong (CUHK).

Las voces del liderazgo logístico de México

Líderes entrevistados para el Pulsómetro Logístico 2026

44. Tatiana González de Cossío

Director de Cadena de Suministro, Mars México

Tatiana González de Cossío Apodaca es Director de Cadena de Suministro en Mars México, con más de 20 años de trayectoria dentro de la compañía, donde ha liderado distintas áreas estratégicas de planeación, innovación y gestión operativa en el negocio de alimentos y confitería. A lo largo de su carrera ha ocupado posiciones clave como Head de S&OP para Mars Wrigley Latino América Norte, así como roles de liderazgo en gestión de portafolio, programas de innovación y ejecución de iniciativas estratégicas para marcas del portafolio de Mars y Turin. Su experiencia se centra en planeación integral de la cadena de suministro, desarrollo de capacidades de S&OP, gestión de innovación y coordinación de operaciones regionales, contribuyendo a fortalecer la eficiencia operativa y la integración de procesos de planificación en una de las compañías globales más relevantes del sector de consumo.

45. Yuliana Díaz Lozano

CEO y Co-Fundadora, TIASTICA

Yuliana Díaz Lozano es CEO y Co-Fundadora de TIASTICA, empresa especializada en soluciones tecnológicas para el sector logístico y de transporte, desde donde impulsa la transformación digital de operaciones logísticas y de cadena de suministro en empresas de México y América Latina. Cuenta con más de 15 años de experiencia en tecnología aplicada a logística, liderando proyectos orientados a automatizar procesos, optimizar operaciones y generar ahorros operativos significativos para sus clientes. Además, es Master Speaker certificada por el International Coaching & Speaker Federation, participando activamente en conferencias y espacios de liderazgo e innovación. Es también creadora de INNODUM, un evento que reúne a actores clave de la industria logística para discutir tendencias, tecnología y oportunidades estratégicas del sector. Su liderazgo ha sido reconocido al ser nombrada entre las "100 Mujeres más Influyentes del Transporte y la Logística en México" por T21, consolidándose como una voz relevante en innovación tecnológica aplicada a la logística.

Comité de entrevistas

Líderes responsables de conducir las entrevistas ejecutivas que capturan las voces del liderazgo logístico de México.

1. Angel Estrada

Managing Director en Alvarez & Marsal México

Ángel Estrada Guerra es Managing Director en Alvarez & Marsal, dentro de la práctica de Private Equity and Performance Improvement (PEPI), donde se especializa en turnaround, creación de valor y due diligence operativa y comercial para fondos de private equity y corporativos en América Latina. Su trabajo se centra en identificar brechas de desempeño, riesgos operativos y oportunidades de generación de valor, apoyando la ejecución de iniciativas estratégicas en entornos complejos y de alta presión. Antes de integrarse a Alvarez & Marsal, formó parte de EY-Parthenon, donde durante casi ocho años desarrolló experiencia en consultoría estratégica, M&A, entrada a nuevos mercados y mejora del desempeño operativo en múltiples industrias. Es miembro de la Turnaround Management Association (TMA) y se distingue por un enfoque pragmático y basado en datos, combinando visión estratégica con rigor operativo para impulsar resultados tangibles y sostenibles.

2. Bernardo Flores

Director en Alvarez & Marsal México

Bernardo Michel Flores Ríos es Director en la práctica de Corporate Performance Improvement de Alvarez & Marsal, donde se especializa en mejora operativa y optimización de cadena de suministro dentro de proyectos de transformación y turnaround empresarial. Su experiencia incluye el liderazgo de programas de strategic sourcing, implementación y optimización de procesos IBP/S&OP, así como iniciativas de reducción de costos en logística y distribución. Previamente participó en proyectos de consultoría enfocados en diseño de redes logísticas, estrategias de transporte y planeación e ingeniería de centros de distribución, además de desarrollar planes maestros industriales para el sector de bebidas espirituosas, alineando capacidades operativas y de producción con la demanda futura y los objetivos estratégicos de las organizaciones.

3. Marco Ramos

Managing Director en Alvarez & Marsal México

Marco Ramos es un ejecutivo global en operaciones de manufactura y estrategia de negocios, con amplia experiencia liderando transformaciones operativas, programas de excelencia operacional y optimización de cadenas de suministro en compañías multinacionales. A lo largo de su carrera ha ocupado posiciones de liderazgo en organizaciones como Ford Motor Company, Accenture Strategy y Dean Foods, impulsando iniciativas de eficiencia y mejora continua que han generado más de 100 millones de dólares en ahorros y mejoras en flujo de caja. Es reconocido por su capacidad para liderar equipos globales multifuncionales y ejecutar proyectos complejos de transformación y crecimiento operativo en entornos industriales altamente competitivos.

4. Sandra Aragonéz

Director Sr. en Alvarez & Marsal México

Sandra Aragonéz es Senior Director en Alvarez & Marsal, donde lidera iniciativas de transformación, optimización de operaciones y estrategia de cadena de suministro para empresas en México y América Latina. Cuenta con más de 19 años de experiencia combinando consultoría y liderazgo operativo en sectores como CPG, retail, alimentos y bebidas, automotriz, construcción y farmacéutica, apoyando a organizaciones a mejorar el desempeño de sus redes, procesos y ejecución logística. Fue Presidenta del Consejo de ConaLog (Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro) durante tres periodos consecutivos, siendo la única persona reelecta en la historia de la organización, desde donde impulsó la colaboración y el desarrollo del ecosistema logístico en la región. Además, es profesora en la Universidad Iberoamericana en temas de gestión integral de la cadena de suministro y logística, y cuenta con certificaciones internacionales como CSCP (APICS), PMP (PMI) y Coach certificada por la International Coaching Federation (ICF).

Voces del liderazgo



Visiones ejecutivas sobre los desafíos y decisiones que definirán el sistema logístico 2026–2027

El Pulsómetro Logístico 2026 – Edición Voces del Liderazgo Logístico se construye a partir de entrevistas ejecutivas en profundidad con líderes del ecosistema logístico mexicano, incluyendo directivos de empresas usuarias de servicios logísticos, operadores logísticos, asociaciones sectoriales, academia y especialistas en cadena de suministro.

El objetivo de estas conversaciones fue capturar cómo están interpretando los líderes del sector el contexto logístico actual del país y cuáles consideran que serán los principales desafíos y decisiones estratégicas hacia el horizonte 2026–2027.

Más allá de recoger opiniones individuales, el análisis busca identificar **patrones comunes, puntos de consenso y áreas de divergencia**, con el propósito de traducir estas perspectivas en implicaciones concretas para la toma de decisiones ejecutivas.

Las entrevistas reflejan una visión clara: la logística en México enfrenta una **tensión multifactorial**, donde convergen factores económicos, operativos, tecnológicos y de seguridad que obligarán a las organizaciones a replantear el diseño y la gestión de sus cadenas de suministro.





Cinco macro-temas que emergen de las voces del liderazgo

Una tensión multifactorial que redefine las prioridades logísticas



Los líderes entrevistados coinciden en que la logística en México está entrando en un periodo de tensión multifactorial, donde múltiples variables están impactando simultáneamente la operación de las cadenas de suministro.

Entre los factores más mencionados destacan:

- Situación macroeconómica y geopolítica (Revisión del TMEC y guerra arancelaria)
- Presión sostenida en costos logísticos
- Riesgos asociados a seguridad en transporte
- Crecimiento de la actividad industrial vinculada al nearshoring
- Cambios regulatorios y comerciales
- Volatilidad en la demanda

Este entorno está obligando a las organizaciones a replantear sus estrategias logísticas con un enfoque mucho más integrado entre eficiencia, resiliencia y capacidad de adaptación.

Redes logísticas más flexibles y disciplinadas



Uno de los temas más recurrentes en las entrevistas es la necesidad de evolucionar hacia redes logísticas más flexibles, rentables y adaptativas.

Los líderes destacan que muchas organizaciones están revisando decisiones clave relacionadas con:

- Capilaridad de redes de distribución
- Frecuencia de abastecimiento
- Ubicación de nodos logísticos
- Equilibrio entre inventario y capacidad operativa.

El consenso general es que el diseño de red se convertirá en uno de los principales instrumentos estratégicos para enfrentar la volatilidad del entorno.

Seguridad logística como variable estructural del diseño de red



La seguridad en el transporte de carga aparece como uno de los temas más sensibles dentro de las entrevistas.

Los líderes del sector coinciden en que el enfoque tradicional —basado únicamente en monitoreo o tecnología— resulta insuficiente.

En cambio, se plantea la necesidad de integrar la seguridad desde el diseño mismo de las redes logísticas, incorporando análisis de riesgo en rutas, nodos, horarios de operación y selección de socios logísticos.



Cinco macro-temas que emergen de las voces del liderazgo

Tecnología con enfoque en valor y retorno de inversión



La transformación digital sigue siendo una prioridad para muchas organizaciones.

Sin embargo, las entrevistas reflejan un enfoque cada vez más disciplinado respecto a la adopción tecnológica.

Los líderes coinciden en priorizar tecnologías que generen valor operativo claro, entre ellas:

- Visibilidad end-to-end de la cadena de suministro
- Analítica predictiva para planeación y gestión de riesgos
- Torres de control logístico
- Automatización de procesos operativos.

También existe consenso en evitar inversiones impulsadas únicamente por tendencias tecnológicas sin una conexión clara con el modelo operativo.

Talento y gobernanza como habilitadores críticos



Finalmente, las entrevistas destacan que el talento especializado se está convirtiendo en uno de los principales factores limitantes para escalar operaciones logísticas complejas.

Las organizaciones comienzan a priorizar el desarrollo de capacidades en:

- Analítica aplicada a supply chain
- Diseño de redes logísticas
- Gestión de riesgos logísticos
- Liderazgo de operaciones complejas.

Además, varios líderes señalaron que temas como seguridad logística y resiliencia operativa están comenzando a escalar hacia niveles de **Consejo Directivo y C-suite**.

Una tensión multifactorial que redefine las prioridades logísticas

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



1. Adán Michel plantea que la presión más fuerte para la logística en México seguirá viniendo de la inseguridad en carretera, pero vista no solo como robo de carga, sino como una amenaza más amplia asociada a la evolución de las organizaciones delictivas y a la normalización del riesgo dentro de la operación. Su postura es que muchas empresas siguen subestimando el problema porque lo atienden al final, cuando en realidad la seguridad debería integrarse desde el diseño mismo de la operación logística, incluyendo selección de socios, procesos internos y uso de tecnología adaptada al contexto mexicano.

2. Adimir Benítez sostiene que la logística en México enfrentará una presión creciente por la combinación de costos logísticos elevados, mayor complejidad operativa y falta de profesionalización en muchas cadenas de suministro. En su visión, el modelo tradicional ya no alcanza para responder a un entorno más dinámico, con nearshoring, más nodos, entregas más exigentes y menos margen de error. Por ello, su postura apunta a que las empresas deberán avanzar hacia mayor visibilidad en tiempo real, decisiones más accionables, automatización y una visión integral de la cadena, no solo reportes descriptivos.

3. Amadeo Marichalar señala que la logística en México enfrentará presiones crecientes derivadas del nearshoring combinado con limitaciones de infraestructura, como la falta de naves industriales, la saturación de puertos y aduanas y desafíos en energía y conectividad. A esto se suman mayores exigencias regulatorias, presión por seguridad y escasez de operadores, lo que obligará a los operadores logísticos a evolucionar hacia modelos más resilientes, flexibles y apoyados en tecnología para gestionar riesgos y evitar interrupciones operativas.

4. Armando Zúñiga, señala que uno de los factores que más presionará la logística en México es la inseguridad en el transporte de carga, particularmente el robo en carreteras y la extorsión a transportistas. Advierte que este problema ya se ha convertido en un costo estructural de la logística, impactando seguros, rutas y decisiones de inversión. Desde su perspectiva, enfrentar este reto requerirá mayor coordinación entre sector privado, autoridades y uso de tecnología para anticipar y gestionar riesgos en los corredores logísticos del país.

5. Christian Rauda señala que uno de los factores que más incidirá en la logística en México es la necesidad de acelerar la digitalización de la cadena de suministro para poder responder a un entorno cada vez más volátil. Destaca que muchas empresas aún operan con procesos fragmentados y poca visibilidad operativa, lo que limita su capacidad de reacción ante cambios en la demanda o interrupciones. Desde su perspectiva, las organizaciones deberán fortalecer sus capacidades de analítica, integración tecnológica y toma de decisiones basada en datos para operar cadenas de suministro más resilientes y eficientes.

6. Christopher Mejía, plantea que la logística está entrando en una etapa marcada por mayor complejidad y volatilidad en las cadenas de suministro, impulsada por cambios en el comercio internacional, disrupciones globales y transformaciones tecnológicas. Señala que las empresas deberán evolucionar hacia modelos de gestión más avanzados que integren visibilidad end-to-end, analítica avanzada y planeación estratégica, lo que permitirá anticipar riesgos, responder con mayor rapidez a los cambios del entorno y fortalecer la resiliencia de las operaciones logísticas.

7. David O'Donnell destaca que uno de los principales factores que presionará la logística será la creciente complejidad del comercio internacional, derivada de tensiones geopolíticas, cambios regulatorios y ajustes en las cadenas globales de suministro. Desde su perspectiva, las empresas deberán adaptarse desarrollando cadenas de suministro más flexibles y diversificadas, fortaleciendo su capacidad de gestión de riesgos y planeación estratégica para operar con mayor estabilidad en un entorno global cada vez más incierto.

8. Eduardo Moreno señala que la logística en México enfrentará una presión creciente por el aumento en costos logísticos y la mayor complejidad operativa, lo que obligará a las empresas a mejorar su eficiencia. Desde su perspectiva, será clave fortalecer la planeación logística, la coordinación en la cadena de suministro y el uso de tecnología para optimizar inventarios, transporte y niveles de servicio en un entorno cada vez más dinámico.

9. Elías Ramos destaca que la logística enfrentará presiones derivadas de infraestructura insuficiente, congestión y bloqueos carreteros, además de una creciente dificultad para encontrar y retener talento operativo. A esto se suma la necesidad de responder a una demanda más dinámica y productos cada vez más especializados, lo que obliga a las empresas a operar cadenas de suministro más flexibles y fortalecer su capacidad de adaptación ante un entorno cada vez más incierto.

10. Erez Cohen señala que uno de los factores que más incidirá en la logística será la creciente demanda de infraestructura industrial impulsada por el nearshoring, particularmente en parques industriales y espacios logísticos. Sin embargo, advierte que el verdadero reto estará en las limitaciones estructurales del país en infraestructura, energía y permisos, lo que podría frenar el desarrollo logístico si no se resuelven estos cuellos de botella en el corto y mediano plazo.

Una tensión multifactorial que redefine las prioridades logísticas

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



11. Estuardo Lárraga señala que la logística en México enfrentará presiones crecientes derivadas de la combinación entre mayor complejidad operativa, cambios en el comercio internacional y la necesidad de fortalecer la resiliencia de las cadenas de suministro. Desde su perspectiva, las empresas deberán evolucionar hacia modelos logísticos más integrados, con mayor coordinación entre planeación, transporte y distribución, para responder de manera más eficiente a un entorno cada vez más dinámico e incierto.

12. Eva Muñoz señala que la logística enfrenta una tensión multifactorial impulsada principalmente por la geopolítica, la inseguridad, los cambios regulatorios y las limitaciones de infraestructura. En este contexto, destaca que la digitalización y el uso de herramientas tecnológicas ya no son opcionales, sino un habilitador clave para gestionar riesgos, mejorar la trazabilidad, fortalecer la toma de decisiones y responder con mayor agilidad a un entorno logístico cada vez más complejo.

13. Felipe Ordoñez señala que la logística en México enfrentará presiones derivadas de un entorno más complejo, marcado por cambios en el comercio internacional y mayores exigencias operativas para el sector logístico. Desde su perspectiva, los operadores deberán evolucionar de un enfoque reactivo hacia uno más estratégico, fortaleciendo talento especializado, adopción tecnológica y colaboración dentro del ecosistema logístico, para mejorar la competitividad y responder con mayor eficacia a los retos de la cadena de suministro.

14. Fernanda Guarro señala que la logística en México estará presionada principalmente por rezagos de infraestructura, complejidad fiscal y regulatoria, costos de seguridad y brechas de talento, en un contexto donde el país sigue siendo competitivo para nearshoring, pero con fricciones crecientes para hacer negocios. Desde su perspectiva, México mantiene una posición privilegiada, pero para sostenerla deberá acelerar inversiones en infraestructura, tecnología, automatización e innovación, además de mejorar la coordinación entre actores públicos y privados para no perder competitividad.

15. Fernando Salinas plantea que la logística en México enfrentará una presión creciente por seguridad, infraestructura, cambios regulatorios y escasez de talento especializado, particularmente en operaciones sensibles como cadena de frío. Su postura es que las empresas deberán dejar de ver la logística como un tema táctico y tratarla como una decisión estratégica, priorizando inversiones con visión de largo plazo, continuidad operativa y confiabilidad, más que solamente costo inmediato o digitalización sin criterio.

16. Francisco Rodríguez señala que la cadena de suministro en México estará cada vez más impactada por la volatilidad del entorno, cambios arancelarios, presión por sustentabilidad y la necesidad de una planeación mucho más ágil y conectada al mercado. Desde su perspectiva, el reto no es rediseñar la red con lógica del pasado, sino construir cadenas más flexibles y resilientes, apoyadas en analítica, visibilidad integral y decisiones tecnológicas que realmente respondan a las necesidades futuras del negocio

17. General Brigadier Ret. Isidoro Pastor Román plantea que uno de los factores que más incidirá en la logística en México será la capacidad de desarrollar infraestructura aeroportuaria, conectividad terrestre y plataformas tecnológicas a la altura del crecimiento en carga y comercio exterior. Desde su visión, el potencial logístico existe, pero será indispensable seguir fortaleciendo accesos, digitalización, capacidades aduaneras y talento gerencial para que la infraestructura disponible realmente se traduzca en mayor competitividad para las empresas..

18. Gerardo Tajonar señala que la logística en México enfrentará presiones derivadas de la creciente complejidad del comercio internacional, cambios regulatorios y una mayor exigencia en cumplimiento aduanero y fiscal. Desde su perspectiva, las empresas deberán fortalecer su capacidad de gestión en comercio exterior, mejorar la coordinación entre áreas logísticas y regulatorias, y adoptar herramientas tecnológicas que permitan operar con mayor visibilidad y control en un entorno comercial cada vez más dinámico.

19. Guillermo Godoy plantea que uno de los factores que más incidirá en la logística será la reconfiguración de las cadenas de suministro impulsada por el nearshoring y el crecimiento de la actividad industrial en México, lo que incrementará la demanda de infraestructura logística, transporte y talento especializado. En su visión, el reto no será solo atraer inversión, sino desarrollar capacidades logísticas y operativas que permitan absorber ese crecimiento sin generar cuellos de botella.

20. Héctor Romero señala que la logística en México seguirá enfrentando presiones importantes derivadas de la inseguridad en el transporte de carga y la necesidad de fortalecer la gestión de riesgos dentro de las operaciones logísticas. Desde su perspectiva, las empresas deberán adoptar estrategias más robustas de seguridad, tecnología de monitoreo y coordinación con autoridades para reducir el impacto de estos riesgos en la continuidad de las cadenas de suministro.

Una tensión multifactorial que redefine las prioridades logísticas

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



21. Hugo Ruiz destaca que la logística enfrentará presiones crecientes por el aumento en costos operativos y la necesidad de mejorar la eficiencia en las redes de transporte y distribución. En su visión, las empresas deberán optimizar su planeación logística, mejorar el uso de datos para la toma de decisiones y fortalecer la coordinación con sus socios logísticos para mantener competitividad en un entorno cada vez más exigente.

22. Javier Cendejas señala que uno de los factores que más incidirá en la logística en México será la evolución del comercio exterior y la integración económica con Norteamérica, particularmente en el contexto de la revisión del T-MEC y la reconfiguración de las cadenas globales. Desde su perspectiva, México tiene una oportunidad importante para consolidarse como plataforma logística regional, pero para lograrlo será necesario fortalecer infraestructura, facilitación comercial y coordinación entre sector público y privado.

23. Javier Lagunes señala que la logística y el comercio exterior en México estarán más presionados por la seguridad y trazabilidad en la cadena logística, la falta de formación especializada y la escasa claridad sobre las responsabilidades de cada actor del ecosistema. Desde su perspectiva, el mayor riesgo no es solo el cambio de reglas o la coyuntura internacional, sino seguir operando con poca información, de forma reactiva y sin conocimiento técnico suficiente para tomar mejores decisiones.

24. Javier Zarazua plantea que la cadena de suministro en México estará fuertemente impactada por la reconfiguración geopolítica impulsada por Estados Unidos, los cambios en comercio internacional y la creciente carga regulatoria, especialmente en un entorno marcado por aranceles, tensiones con China e incertidumbre comercial. Al mismo tiempo, sostiene que para capitalizar las oportunidades México deberá acelerar infraestructura, energía, talento y adopción tecnológica, porque sin esos habilitadores el país no podrá convertir el nearshoring en una ventaja sostenida.

25. Jean Paul Sarrapy señala que la logística en México enfrentará una presión creciente por seguridad y continuidad operativa, limitaciones de infraestructura y una brecha de talento cada vez más visible. En su visión, a esto se suman mayores exigencias de normatividad, trazabilidad e incertidumbre comercial, por lo que los operadores logísticos deberán evolucionar hacia un rol más estratégico, capaz de ofrecer no solo ejecución, sino certidumbre operativa, flexibilidad y mejor planeación colaborativa.

26. José Alemán plantea que la demanda de espacios logísticos en México estará definida por la reconfiguración de la demanda manufacturera, el crecimiento sostenido de la logística ligada a consumo y última milla, y las diferencias estructurales entre regiones. Desde su perspectiva, mientras algunos mercados manufactureros del norte enfrentan ajustes y menor absorción, ciudades como CDMX, Guadalajara o ciertos nodos del Bajío seguirán ganando relevancia logística, impulsando formatos más flexibles como micro-fulfillment y activos value-add mejor adaptados al nuevo patrón de demanda.

27. José López Franco sostiene que el mayor factor que incidirá en la logística y el transporte en México no es externo, sino la falta de profesionalización y preparación empresarial del propio sector transportista, en un entorno donde además faltan operadores y siguen creciendo los costos. El verdadero reto está en dejar de operar como pequeños emprendedores reactivos y evolucionar hacia empresas más estructuradas, con mejor talento, tecnología, disciplina operativa y foco en productividad, especialmente en una industria donde el costo más crítico no es el combustible, sino el tiempo improductivo.

28. José Ignacio Aguado. Desde la perspectiva de la Secretaría de Economía, la logística en México estará marcada por tres factores clave: la revisión del T-MEC y el mayor escrutinio regulatorio, la integración regional con cierre de brechas tecnológicas entre empresas, y la relocalización productiva que exige fortalecer infraestructura, conectividad y talento especializado. Su postura subraya que la competitividad logística dependerá de modernizar capacidades, acelerar inversión en infraestructura y mejorar la coordinación entre sector público y privado.

29. Joss Romero destaca que los factores más determinantes para la logística en México serán el desarrollo de talento, la adopción efectiva de tecnología y una mayor coordinación operativa entre los actores de la cadena. Señala que muchas ineficiencias provienen de problemas de planeación y ejecución entre áreas y socios logísticos, por lo que la profesionalización y la colaboración serán claves para mejorar costos, servicio y resiliencia ante la incertidumbre del entorno.

30. Justin Facey considera que la logística en México estará influenciada por la capacidad de las empresas para operar con mayor flexibilidad ante riesgos globales, fortalecer su competitividad internacional y mejorar la integración y calidad de la información en sus operaciones. En su visión, el verdadero valor de la tecnología, incluida la inteligencia artificial, dependerá de contar con datos confiables, procesos conectados y visibilidad integral de la cadena.

Una tensión multifactorial que redefine las prioridades logísticas

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



31. Karla Loyo señala que la logística mexicana estará impactada por la reconfiguración geopolítica del comercio global, particularmente la relación China-México-Estados Unidos, así como por mayores exigencias regulatorias, limitaciones de infraestructura y disponibilidad de recursos. Considera que para capitalizar las oportunidades del nearshoring será indispensable fortalecer infraestructura, talento especializado y capacidades tecnológicas en las cadenas de suministro.

32. Luis Campos señala que la logística en México estará presionada por costos elevados, una demanda cada vez más fragmentada, mayor incertidumbre en pronósticos y la necesidad de acelerar la transformación digital de punta a punta. Desde su perspectiva, la prioridad ya no es solo mover producto, sino construir una cadena más resiliente, con datos en tiempo real, segmentación inteligente, decisiones más ágiles y una visión donde Supply Chain deje de ser un centro de costo para convertirse en una ventaja competitiva.

33. Luis Enrique Villatoro señala que la logística en México estará cada vez más impactada por las tensiones comerciales, la inseguridad y la necesidad de elevar las capacidades tecnológicas para proteger y monitorear mejor las operaciones. En su visión, el reto no es únicamente el robo de carga, sino la afectación más amplia a la continuidad operativa, por lo que las empresas deberán fortalecer trazabilidad, monitoreo e inteligencia de riesgo para operar con mayor certidumbre.

34. Luis Niño de Rivera plantea que la logística y la cadena de suministro estarán marcadas por la presión en costos, los retos de infraestructura y la inseguridad en el transporte, factores que afectan directamente la eficiencia y confiabilidad de la operación. Desde su perspectiva, las empresas deberán responder con mayor planeación, cobertura de riesgos y visibilidad integral para sostener continuidad en un entorno cada vez más complejo.

35. Miguel Germano señala que la logística en México estará definida por una tensión estructural entre el crecimiento del nearshoring y una infraestructura que no avanza al mismo ritmo, a lo que se suman inseguridad, cambios regulatorios frecuentes y necesidad de invertir con más criterio en resiliencia, cumplimiento y visibilidad. Desde su perspectiva, el reto no es solo tener más capacidad, sino construir operaciones más flexibles, seguras y predictivas, con infraestructura, plataformas digitales, activos y talento diseñados para absorber volatilidad y no solo buscar eficiencia.

36. Miguel Martínez señala que, desde la perspectiva de una pyme, la logística en México estará fuertemente impactada por disrupciones en importaciones, saturación portuaria, inseguridad y limitaciones locales de infraestructura, factores que elevan costos y afectan la continuidad operativa. Su postura es que, ante ese entorno, las empresas deberán profesionalizar su gestión de inventarios, anticipar compras y dejar atrás una operación reactiva para convertir la logística en una ventaja operativa más estable y predecible.

37. Néstor del Río señala que los principales factores que incidirán en la logística en México son la seguridad en el transporte, la disponibilidad de talento especializado y las limitaciones de infraestructura logística. Desde su perspectiva, el país tiene una oportunidad importante con el nearshoring, pero su aprovechamiento dependerá de fortalecer conectividad, energía, transporte multimodal y capacidades operativas que permitan escalar las redes logísticas con mayor eficiencia.

38. Raúl González destaca que la logística en México estará influenciada por la transformación tecnológica del transporte, particularmente la transición hacia nuevas tecnologías de movilidad y electrificación, así como por la necesidad de infraestructura adecuada, talento técnico especializado y modelos de inversión con visión de largo plazo. También enfatiza que las decisiones logísticas deberán evaluarse considerando no solo el CAPEX inicial, sino el costo total del ciclo de vida, la eficiencia operativa y los beneficios estratégicos pueden generar para el país y para las empresas

39. Ricardo García plantea que la logística en México estará marcada por la volatilidad económica y comercial internacional, así como por los costos crecientes de transporte y las limitaciones de infraestructura que impactan directamente la competitividad industrial. Desde su experiencia en el sector acerero, subraya que las empresas deberán fortalecer la planeación logística, la diversificación de rutas y proveedores, y la eficiencia operativa, para mantener resiliencia ante disrupciones en comercio exterior y en las cadenas de suministro.

40. Roberto Zapata considera que uno de los factores más relevantes será la incertidumbre derivada de la revisión del T-MEC y las tensiones comerciales globales, que podrían traducirse en cambios regulatorios, aranceles y mayor presión sobre las cadenas de suministro. En su visión, las empresas deberán prepararse para operar en un entorno menos predecible, donde la agilidad logística y la capacidad de adaptación serán fundamentales.

Una tensión multifactorial que redefine las prioridades logísticas

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



41. Sergio Robleda identifica como factores clave para la logística en México la inseguridad en las cadenas de transporte, la volatilidad geopolítica y la necesidad de mayor planeación soportada por tecnología y datos. Señala que las empresas deberán fortalecer la colaboración con socios logísticos confiables, mejorar visibilidad de sus operaciones y desarrollar talento que permita operar cadenas de suministro más resilientes..

42. Sergio Santana señala que la logística en México estará fuertemente presionada por la renegociación del tratado de Norteamérica, la necesidad de fortalecer infraestructura logística y el impacto de ambos factores sobre los costos de la cadena. Desde su perspectiva, para sostener la competitividad de industrias como la automotriz será indispensable invertir en puertos, carreteras y ferrocarril, desarrollar proveeduría local y acelerar la adopción de inteligencia artificial y talento especializado para tomar mejores decisiones y fortalecer la operación..

43. Susana Muñoz plantea que lo que más incidirá en la logística y cadena de suministro en México no será solo un factor operativo, sino la reconfiguración geopolítica del comercio entre China, Estados Unidos y México, que está cambiando flujos, inversiones y decisiones empresariales. Desde su perspectiva, el mayor riesgo para las empresas mexicanas es leer este entorno con miedo o confusión, en lugar de entender estratégicamente cómo reposicionarse ante la revisión del T-MEC, el desacoplamiento parcial de China y la nueva competencia por inversión, manufactura e infraestructura.

44. Tatiana González de Cossío señala que la logística en México estará presionada principalmente por la inseguridad, el incremento en las exigencias de los clientes y la necesidad de mejorar la planeación integral de la cadena de suministro. En su visión, el reto no es solo mover producto, sino encontrar un mejor balance entre costo, servicio y capilaridad, especialmente en operaciones de consumo masivo donde la última milla, la frecuencia de entrega y la colaboración con clientes impactan directamente la eficiencia logística.

45. Yuliana Díaz Lozano plantea que la logística en México estará cada vez más impactada por costos logísticos elevados, falta de visibilidad en tiempo real y una adopción tecnológica que muchas veces no está bien definida ni acompañada por talento y procesos maduros. Desde su perspectiva, el problema no es solo incorporar tecnología, sino hacerlo con objetivos claros, KPIs bien definidos, integración entre sistemas y una evaluación real del nivel de madurez de cada empresa, para que la digitalización sí genere valor operativo y no se quede en iniciativas aisladas.

Seguridad logística como variable estructural del diseño de red

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



1. Adán Michel señala que en México la seguridad debe integrarse desde el diseño de la red logística y no tratarse solo como un mecanismo reactivo. En su visión, el primer reto de la logística en el país es asegurar la continuidad del traslado, por lo que la planeación debe incorporar corredores seguros, análisis preventivo de riesgos y protocolos claros entre todos los actores de la cadena. También enfatiza que el país necesita evolucionar hacia un enfoque donde la seguridad se base principalmente en prevención, monitoreo y anticipación de patrones de riesgo, más que en reacción ante incidentes.

2. Adimir Benítez destaca que la inseguridad en transporte se ha convertido en una variable que impacta directamente la forma en que las empresas diseñan sus operaciones logísticas. Desde su perspectiva, el robo de carga y los riesgos en carretera obligan a fortalecer visibilidad, monitoreo tecnológico y coordinación con transportistas, así como a replantear rutas, horarios de traslado y selección de socios logísticos. Señala que la tecnología y el análisis de datos juegan un papel clave para anticipar riesgos y mejorar la capacidad de respuesta.

3. Amadeo Marichalar plantea que la seguridad es uno de los factores que más presión ejerce sobre las operaciones logísticas en México, especialmente en transporte terrestre. En su entrevista destaca que las empresas están incorporando mayor monitoreo en tiempo real, telemetría y planeación de rutas para reducir exposición a incidentes. Considera que el reto no solo es tecnológico, sino también de coordinación entre empresas, operadores logísticos y autoridades para fortalecer la confiabilidad del sistema logístico.

4. Armando Zúñiga, enfatiza que el robo de carga y la extorsión se han convertido en riesgos estructurales para la logística en México, afectando costos, continuidad operativa y competitividad. Señala que la seguridad debe considerarse desde la planeación de las operaciones y del diseño de red, combinando tecnología, inteligencia de datos y colaboración entre sector privado y autoridades para mitigar los riesgos en transporte.

5. Christian Rauda destaca que la seguridad logística debe abordarse de forma integral, considerando tanto riesgos externos —como la delincuencia organizada en transporte— como riesgos internos relacionados con filtración de información o colusión. En su visión, las empresas necesitan fortalecer controles operativos, protección de información y ciberseguridad, ya que los incidentes de seguridad pueden afectar simultáneamente abastecimiento, distribución y continuidad del negocio.

6. Christopher Mejía, señala que la inseguridad, particularmente el robo de carga, se ha convertido en uno de los factores que más afectan la eficiencia logística en México. Desde su perspectiva, esto obliga a replantear decisiones de diseño de red, incluyendo regionalización de inventarios, diversificación de rutas y colaboración con socios logísticos, para reducir exposición al riesgo y mantener niveles de servicio.

7. David O'Donnell explica que la seguridad logística es un factor que influye cada vez más en las decisiones de inversión y localización industrial en México. Desde la perspectiva del sector de parques industriales, señala que las empresas están priorizando ubicaciones que ofrezcan mejor infraestructura, conectividad y condiciones de seguridad, ya que esto impacta directamente la confiabilidad de las operaciones logísticas y la competitividad del país para atraer inversiones.

8. Eduardo Moreno destaca que para muchas empresas, especialmente pymes con distribución nacional, la inseguridad impacta directamente la rentabilidad logística a través de mayores costos de seguros y riesgos en tránsito. En su experiencia, esto obliga a seleccionar con mayor cuidado a transportistas y operadores logísticos, priorizando confiabilidad, control y manejo adecuado del producto, ya que un incidente puede comprometer tanto la mercancía como la reputación de la empresa.

9. Elías Ramos señala que la seguridad en la logística debe entenderse como un costo estructural dentro de la operación de la cadena de suministro. Aunque siempre existe presión por reducir costos, en la práctica garantizar la protección de la carga requiere inversiones adicionales en seguridad, monitoreo y gestión de riesgos. Desde su perspectiva, las empresas deben asumir que la continuidad operativa y la resiliencia logística dependen de reconocer la seguridad como un componente estratégico y no únicamente operativo

10. Erez Cohen plantea que la seguridad se ha convertido en un factor determinante al momento de diseñar infraestructura logística y parques industriales en México. A diferencia de otros mercados, la operación logística en el país requiere integrar elementos como vigilancia, control de accesos y protección del transporte pesado, lo que influye directamente en el diseño y operación de instalaciones logísticas. En su visión, la seguridad forma parte de los criterios fundamentales para planear infraestructura logística.

Seguridad logística como variable estructural del diseño de red

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



11. Estuardo Lárraga señala que el entorno logístico actual obliga a las empresas a considerar con mayor cuidado los riesgos operativos y regulatorios asociados a la cadena de suministro. El cumplimiento normativo, los cambios regulatorios y los riesgos operativos requieren que las organizaciones gestionen con mayor disciplina la operación logística, ya que acelerar procesos sin considerar estos factores puede generar vulnerabilidades importantes tanto en seguridad como en cumplimiento.

12. Eva Muñoz advierte que la seguridad se ha convertido en una de las principales incertidumbres para el movimiento de mercancías en México. Incluso cuando las empresas ejecutan correctamente sus operaciones logísticas, no siempre existe la certeza de que la carga llegará a su destino debido a las condiciones de seguridad del país. Esta situación obliga a las organizaciones a fortalecer la resiliencia de sus cadenas de suministro y considerar la seguridad como una variable crítica en la planeación logística.

13. Felipe Ordoñez reconoce que el entorno operativo en México se ha vuelto cada vez más complejo, lo que exige a los operadores logísticos fortalecer sus capacidades organizacionales y estratégicas para responder a riesgos crecientes dentro de la cadena de suministro. Desde su perspectiva, el sector deberá evolucionar hacia modelos más profesionales y estructurados para poder gestionar de forma adecuada los retos operativos y las exigencias del mercado.

14. Fernanda Guarro señala que la seguridad se ha convertido en uno de los factores que más condicionan la operación logística en México. Junto con los retos de infraestructura y tecnología, la falta de condiciones de seguridad adecuadas puede afectar directamente la eficiencia de las cadenas de suministro. Desde su perspectiva, mejorar la seguridad logística será clave para que el país pueda aprovechar plenamente su potencial como plataforma logística y manufacturera.

15. Fernando Salinas señala que la seguridad se ha convertido en un factor crítico para la operación logística en México, especialmente para industrias que dependen de transporte sensible como alimentos o productos de cadena de frío. Los riesgos en carreteras y la incertidumbre en el traslado de mercancías obligan a las empresas a fortalecer sus protocolos de seguridad, invertir en monitoreo y replantear rutas y tiempos de distribución para asegurar continuidad operativa.

16. Francisco Rodríguez destaca que la seguridad logística ya no puede tratarse como un problema aislado del transporte, ya que impacta directamente los costos y la confiabilidad de la cadena de suministro. Desde su perspectiva, las empresas deben integrar la gestión de riesgos dentro de la planeación logística, apoyándose en tecnología, monitoreo y mejores prácticas operativas para reducir vulnerabilidades en el movimiento de mercancías.

17. General Brigadier Ret. Isidoro Pastor Román señala que la seguridad y el control en la infraestructura logística son elementos clave para garantizar operaciones eficientes en el país. Desde su perspectiva, el desarrollo de plataformas logísticas y aeroportuarias debe ir acompañado de sistemas robustos de seguridad, coordinación institucional y tecnología que permitan proteger las operaciones de carga y fortalecer la confianza en la infraestructura logística nacional.

18. Gerardo Tajonar advierte que la seguridad es un elemento que influye cada vez más en las decisiones de comercio exterior y logística en México. El incremento de riesgos en transporte y en ciertas rutas comerciales obliga a las empresas a reforzar controles operativos y cumplimiento normativo, integrando medidas de seguridad dentro de la planeación logística para asegurar continuidad en las operaciones internacionales.

19. Guillermo Godoy plantea que la seguridad se ha convertido en una variable estratégica para la logística, particularmente en un contexto de crecimiento industrial y nearshoring. Desde su perspectiva, garantizar operaciones logísticas seguras es fundamental para sostener la competitividad del país y atraer inversión, lo que exige fortalecer la colaboración entre sector privado, autoridades y tecnología para proteger las cadenas de suministro.

20. Héctor Romero señala que el robo de carga y los riesgos en carretera representan uno de los principales desafíos para el transporte en México. En su visión, las empresas deben adoptar estrategias más robustas de prevención y control, incluyendo monitoreo, análisis de datos y coordinación con autoridades, para reducir la exposición al riesgo y garantizar la continuidad de las operaciones logísticas.

Seguridad logística como variable estructural del diseño de red

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



21. Hugo Ruiz destaca que la seguridad en la logística impacta directamente la eficiencia y los costos operativos de las cadenas de suministro. La necesidad de invertir en protección de carga, monitoreo y protocolos de seguridad obliga a las empresas a replantear sus operaciones logísticas, integrando la gestión de riesgos como parte fundamental del diseño y ejecución de sus redes de distribución.

22. Javier Cendejas señala que la seguridad es uno de los factores que más afectan la competitividad logística del comercio exterior mexicano. Desde su perspectiva, el robo de carga y la falta de certeza en algunos corredores logísticos generan sobrecostos, retrasos y pérdida de confiabilidad en las cadenas de suministro. Considera que para aprovechar plenamente las oportunidades del comercio internacional y del nearshoring será indispensable fortalecer la seguridad en transporte y mejorar la coordinación entre autoridades y sector privado en los principales corredores logísticos del país.

23. Javier Lagunes destaca que la inseguridad en transporte se ha convertido en una variable que las empresas deben considerar dentro de su planeación logística, ya que impacta costos, tiempos de tránsito y confiabilidad de las entregas. En su visión, las compañías deben apoyarse cada vez más en tecnología, monitoreo y analítica de datos para mejorar la visibilidad de sus operaciones y reducir exposición a riesgos en carretera.

24. Javier Zarazua menciona que la seguridad en transporte y en operaciones logísticas es un tema que ha ganado relevancia en México, particularmente por el impacto que puede tener en la continuidad de la cadena de suministro. En su entrevista señala que las empresas deben fortalecer sus sistemas de monitoreo, control operativo y colaboración con socios logísticos para reducir vulnerabilidades y mantener la confiabilidad de las operaciones.

25. Jean Paul Sarrapy reconoce que la inseguridad es uno de los riesgos que enfrentan las operaciones logísticas en México y que puede afectar tanto costos como niveles de servicio. Desde su perspectiva, las empresas deben incorporar criterios de resiliencia en el diseño de sus redes logísticas y en la selección de socios operativos, de forma que puedan responder con mayor capacidad ante interrupciones o incidentes en transporte.

26. José Alemán señala que la inseguridad en carreteras representa uno de los desafíos operativos más importantes para las empresas que transportan mercancías en México. Explica que el robo de carga no solo genera pérdidas directas, sino también costos adicionales en seguros, monitoreo y gestión de riesgos, lo que obliga a las compañías a fortalecer controles operativos y trabajar con transportistas confiables.

27. José López Franco considera que la seguridad logística debe abordarse como un elemento central en la gestión del transporte y la distribución en México. Desde su perspectiva, las empresas deben reforzar sus esquemas de control, monitoreo y coordinación con proveedores logísticos para reducir incidentes y garantizar continuidad operativa en un entorno donde los riesgos de seguridad siguen siendo relevante

28. José Ignacio Aguado. Desde la perspectiva institucional, José Ignacio Aguado reconocen que la seguridad en transporte es uno de los factores que impactan la eficiencia logística y la competitividad del país. Señalan que fortalecer las condiciones de seguridad en corredores logísticos y en infraestructura clave será fundamental para que México pueda aprovechar plenamente las oportunidades del comercio internacional y del proceso de relocalización productiva

29. Joss Romero señala que la seguridad logística se ha convertido en un elemento clave para la confiabilidad de las operaciones de transporte y distribución en México. El incremento en los riesgos en carretera obliga a las empresas a reforzar controles, monitoreo y gestión de incidentes para proteger la carga y asegurar continuidad operativa, integrando la seguridad como parte estructural de la gestión logística.

30. Justin Facey plantea que la seguridad es un factor determinante para la operación logística internacional en México, particularmente para operadores que coordinan flujos de transporte multimodal. Desde su perspectiva, la gestión de riesgos en transporte debe integrarse con tecnología de monitoreo, protocolos de control y coordinación entre actores de la cadena para reducir vulnerabilidades y mantener operaciones confiables.

Seguridad logística como variable estructural del diseño de red

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



31. Karla Loyo advierte que la seguridad logística se ha convertido en una preocupación central para las empresas que operan cadenas de suministro en México. Los riesgos asociados al transporte y a ciertas zonas logísticas obligan a las organizaciones a invertir en monitoreo, control y trazabilidad de operaciones para reducir exposición al riesgo y mantener la continuidad de la distribución.

32. Luis Campos destaca la importancia de contar con visibilidad de extremo a extremo en la operación logística. En su visión, el uso de tecnología, telemetría y centros de control permite fortalecer la toma de decisiones, mejorar la eficiencia operativa, gestionar de forma más integral y predictiva los riesgos asociados al transporte y la distribución

33. Luis Enrique Villatoro plantea que la seguridad logística impacta directamente la continuidad y confiabilidad de las cadenas de suministro, particularmente en un contexto de tensiones comerciales internacionales, mayor complejidad regulatoria y un entorno operativo cada vez más exigente para las empresas que mueven mercancías en México. Desde su perspectiva, la seguridad ya no puede tratarse únicamente como un tema de transporte o reacción ante incidentes, sino como una variable estratégica que debe integrarse en el diseño de la operación logística. Esto implica fortalecer capacidades de monitoreo, trazabilidad en tiempo real y gestión integral de riesgos, así como una mayor coordinación entre operadores logísticos, clientes y autoridades. En su visión, las empresas que logren integrar tecnología, análisis de datos y protocolos de seguridad más robustos podrán operar con mayor certidumbre y resiliencia en el movimiento de mercancías dentro de un entorno cada vez más complejo.

34. Luis Niño de Rivera señala que la seguridad se ha convertido en un factor que influye de manera directa en la eficiencia y costos de la logística en México. La necesidad de proteger el transporte de mercancías y asegurar la continuidad operativa obliga a las empresas a integrar la gestión de riesgos dentro de la planeación logística y fortalecer la coordinación con autoridades y socios logísticos.

35. Miguel Germano destaca que la seguridad logística es un componente crítico para garantizar la continuidad de las operaciones en un entorno donde el crecimiento industrial y logístico convive con riesgos en transporte y operación. Desde su perspectiva, las empresas deben integrar la gestión de seguridad dentro del diseño de sus redes logísticas, apoyándose en tecnología, infraestructura adecuada y mejores prácticas operativas.

36. Miguel Martínez reconoce que la inseguridad en transporte se ha convertido en un factor que impacta directamente la planeación logística de las empresas en México. En su visión, el robo de carga y los riesgos en ciertos corredores obligan a fortalecer monitoreo, control operativo y coordinación con transportistas para proteger las mercancías y asegurar continuidad en las operaciones. También señala que las empresas están incorporando cada vez más tecnología y análisis de información para anticipar riesgos y mejorar la seguridad en tránsito.

37. Néstor del Río identifica la seguridad como uno de los factores que más presión ejercen sobre las operaciones logísticas en México, especialmente en transporte terrestre. Desde su perspectiva, el robo de carga y los riesgos asociados a ciertos corredores logísticos obligan a las empresas a reforzar sistemas de monitoreo, seleccionar cuidadosamente a sus socios logísticos y replantear estrategias de operación para reducir vulnerabilidades en la red de distribución.

38. Raúl González señala que la seguridad en transporte es un elemento crítico para garantizar la continuidad de las operaciones logísticas en el país. En su entrevista destaca que los riesgos asociados al traslado de mercancías obligan a las empresas a fortalecer protocolos de seguridad, monitoreo y control operativo, así como a considerar estos factores dentro de la planeación logística y de las decisiones de inversión en transporte y tecnología.

39. Ricardo García explica que la seguridad en transporte es uno de los retos operativos más relevantes para la industria, particularmente en sectores que movilizan grandes volúmenes de carga. Señala que el robo de mercancías y los riesgos en carretera generan impactos en costos, seguros y confiabilidad del servicio, por lo que las empresas deben reforzar la coordinación con transportistas, monitoreo en ruta y estrategias de prevención para proteger la integridad de la cadena de suministro.

40. Roberto Zapata reconoce que la inseguridad en transporte es un desafío importante para la logística en México, ya que impacta tanto los costos como la confiabilidad del servicio. En su visión, el sector logístico debe fortalecer sus capacidades de monitoreo, control y colaboración con autoridades para reducir incidentes en carretera y garantizar operaciones más seguras para las mercancías y los operadores.

Seguridad logística como variable estructural del diseño de red

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



41. Sergio Robleda destaca que la seguridad es un factor que las empresas deben considerar de forma cada vez más estratégica dentro de la gestión logística. Señala que los riesgos en transporte pueden afectar la continuidad de las operaciones y el nivel de servicio, por lo que las organizaciones deben fortalecer la visibilidad de sus operaciones, trabajar con socios logísticos confiables y apoyarse en tecnología para mejorar la prevención y respuesta ante incidentes.

42. Sergio Santana señala que la seguridad logística se ha convertido en una variable crítica para la competitividad de las cadenas de suministro en México, particularmente en industrias altamente integradas como la automotriz. Desde su perspectiva, los riesgos asociados al transporte y a la infraestructura logística impactan directamente la continuidad operativa y los costos de la cadena. Advierte que, en un contexto de renegociación comercial y presión sobre la competitividad regional, será indispensable fortalecer la infraestructura, la coordinación institucional y el uso de tecnologías avanzadas para mejorar la trazabilidad, anticipar riesgos y proteger las operaciones logísticas.

43. Susana Muñoz plantea que la seguridad logística debe analizarse dentro de un entorno geopolítico y comercial más amplio, donde las tensiones entre grandes economías, los cambios en acuerdos comerciales y la reorganización de las cadenas globales generan nuevos riesgos para las operaciones. En su visión, las empresas que operan en México deben interpretar estos cambios con una perspectiva estratégica, ya que la seguridad no solo se relaciona con transporte o infraestructura, sino también con estabilidad regulatoria, certidumbre comercial y capacidad del país para mantener condiciones confiables para la inversión y el comercio.

44. Tatiana González de Cossío señala que la seguridad en el transporte y la distribución se ha convertido en un factor que condiciona directamente la eficiencia de las redes logísticas, especialmente en operaciones de consumo masivo donde la capilaridad y la frecuencia de entrega son muy altas. Desde su perspectiva, las empresas deben fortalecer sus esquemas de planeación, monitoreo y colaboración con socios logísticos para reducir la exposición al riesgo y garantizar continuidad en el abastecimiento. En este contexto, la seguridad se vuelve un elemento clave para equilibrar costo, servicio y resiliencia en la operación logística.

45. Yuliana Díaz Lozano destaca que la seguridad logística está estrechamente vinculada con la visibilidad y el nivel de madurez tecnológica de las cadenas de suministro. En su visión, muchas empresas enfrentan dificultades para gestionar riesgos porque carecen de sistemas integrados que permitan monitorear operaciones en tiempo real y anticipar incidentes. Por ello, considera que la adopción de tecnología, junto con el desarrollo de talento especializado y una definición clara de indicadores y procesos, será fundamental para fortalecer la seguridad y la confiabilidad de las operaciones logísticas.

Tecnología con enfoque en valor y talento como habilitadores críticos

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



1. Adán Michel menciona que la tecnología se ha vuelto un habilitador importante para mejorar la visibilidad y control de las operaciones logísticas, particularmente en monitoreo, información operativa y análisis de riesgos. Sin embargo, enfatiza que el verdadero reto no es únicamente incorporar herramientas digitales, sino contar con talento capaz de interpretar la información y aplicar metodologías operativas que permitan anticipar problemas y tomar decisiones más oportunas en la gestión logística.

2. Adimir Benítez señala que la digitalización del transporte está cambiando la forma en que se gestionan las operaciones logísticas, particularmente a través de plataformas de monitoreo, seguimiento en tiempo real y análisis de información operativa. No obstante, advierte que el valor de estas herramientas depende de que las empresas desarrollen talento que entienda cómo utilizar estos sistemas para mejorar la planeación, la toma de decisiones y la eficiencia en el transporte.

3. Amadeo Marichalar Sus comentarios se centran más en los retos operativos del transporte y del entorno logístico en México, mencionando solo de manera general que la tecnología puede apoyar a mejorar el control y la eficiencia de las operaciones

4. Armando Zúñiga, menciona que el uso de tecnología y análisis de información se ha vuelto cada vez más relevante para anticipar riesgos y mejorar la gestión de las operaciones logísticas. Desde su perspectiva, herramientas de monitoreo y análisis de datos pueden ayudar a fortalecer la toma de decisiones, pero su efectividad depende de contar con talento capacitado que pueda interpretar la información y utilizarla para mejorar la operación y la seguridad.

5. Christian Rauda destaca que la tecnología se ha vuelto fundamental para gestionar riesgos en las cadenas de suministro, particularmente a través de herramientas de monitoreo, análisis de datos y ciberseguridad. En su visión, las empresas deben fortalecer tanto sus capacidades tecnológicas como el talento que gestiona la información, ya que los riesgos actuales combinan vulnerabilidades físicas y digitales dentro de las operaciones logísticas.

6. Christopher Mejía, señala que la digitalización y el uso de datos serán cada vez más importantes para mejorar la eficiencia de las redes logísticas. En su entrevista menciona que herramientas de analítica y visibilidad permiten tomar decisiones más informadas sobre inventarios, transporte y diseño de red, aunque también reconoce que su adopción efectiva requiere fortalecer las capacidades técnicas y analíticas dentro de las organizaciones.

7. David O'Donnell señala que la evolución tecnológica será un factor determinante para que las cadenas de suministro puedan responder a un entorno global cada vez más complejo. Desde su perspectiva, las empresas deberán fortalecer sus capacidades digitales para mejorar visibilidad, análisis de datos y toma de decisiones en tiempo real, lo que permitirá anticipar interrupciones y operar con mayor resiliencia. Al mismo tiempo, destaca que el desarrollo de talento especializado será clave para que las organizaciones puedan aprovechar plenamente estas tecnologías y transformar la forma en que gestionan sus operaciones logísticas.

8. Eduardo Moreno plantea que el reto no es únicamente adoptar tecnología, sino desarrollar las capacidades organizacionales y el talento que permitan utilizarla de forma efectiva. Desde su visión, la digitalización de la cadena de suministro debe enfocarse en mejorar la eficiencia operativa, optimizar procesos y fortalecer la planeación logística, pero esto solo será posible si las empresas invierten en formación, analítica y habilidades técnicas que permitan convertir los datos en decisiones operativas.

9. Elías Ramos señala que la tecnología y el talento deben evolucionar de manera conjunta para poder responder a la creciente complejidad de las operaciones logísticas. Desde su perspectiva, las empresas necesitan sistemas que permitan mayor visibilidad y control sobre la operación, pero también equipos capaces de interpretar la información y tomar decisiones ágiles. En su visión, la digitalización será un habilitador clave para mejorar la resiliencia de la cadena de suministro, siempre que esté acompañada de talento preparado para gestionar estos cambios.

10. Erez Cohen destaca que el desarrollo de infraestructura logística moderna exige una mayor integración entre tecnología, datos y talento especializado. En su visión, el crecimiento de parques industriales y centros logísticos requiere sistemas más avanzados de gestión, seguridad y monitoreo, lo que obliga a las empresas a invertir tanto en soluciones digitales como en profesionales capaces de operar y gestionar operaciones logísticas cada vez más complejas.

Tecnología con enfoque en valor y talento como habilitadores críticos

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



11. Estuardo Lárraga señala que el avance de la tecnología está transformando la forma en que se gestionan las cadenas de suministro, particularmente a través del uso de analítica, herramientas digitales y sistemas de información que permiten tener mayor visibilidad y control de las operaciones. Sin embargo, enfatiza que el verdadero reto no está solo en incorporar tecnología, sino en desarrollar talento capaz de interpretar la información y utilizar estas herramientas para tomar mejores decisiones. En su visión, las empresas deberán fortalecer sus capacidades analíticas y preparar equipos que combinen conocimiento operativo con habilidades digitales para poder aprovechar realmente el potencial de estas soluciones.

12. Eva Muñoz plantea que la tecnología será un elemento clave para mejorar la visibilidad y la capacidad de respuesta en las cadenas de suministro, particularmente en un entorno donde las empresas enfrentan incertidumbre operativa y riesgos externos. Desde su perspectiva, las herramientas digitales permiten anticipar problemas, reaccionar con mayor rapidez y fortalecer la resiliencia logística, pero su efectividad depende de contar con talento capaz de interpretar los datos y traducirlos en decisiones operativas.

13. Felipe Ordoñez señala que la evolución del sector logístico exigirá una mayor profesionalización de los operadores y una adopción más estratégica de tecnología. Desde su perspectiva, las empresas deberán invertir en talento especializado, desarrollo organizacional y soluciones digitales que permitan mejorar la coordinación, la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta frente a un entorno logístico cada vez más exigente.

14. Fernanda Guarro plantea que México tiene un rezago claro tanto en infraestructura como en capacidades tecnológicas, y que una parte crítica de ese gap está en la falta de integración tecnológica, por ejemplo en aduanas y en la sincronización operativa con Norteamérica. En paralelo, señala que también existe una escasez de talento que ya está obligando a muchas empresas a formar internamente a su gente o incluso a impulsar esquemas propios de capacitación. Su postura es que, si no se acelera la inversión en tecnología, automatización y desarrollo de talento, puede restar competitividad al país en el futuro

15. Fernando Salinas sostiene que la tecnología solo genera valor cuando existe un proceso maduro y un criterio estratégico claro detrás. En su entrevista insiste en que primero hay que entender bien al cliente, probar procesos y luego digitalizar, porque de lo contrario se termina con mucha visibilidad, muchos tableros y muchos datos, pero sin capacidad real de decisión. En talento, subraya una brecha importante en personal especializado (particularmente en cadena de frío, liderazgo y analítica de datos) y considera que las empresas tendrán que invertir mucho más en formación interna, atracción de perfiles analíticos e integración de sistemas

16. Francisco Rodríguez considera que la adopción tecnológica debe responder a necesidades concretas del negocio y no a tendencias. Señala que herramientas como analítica, automatización o visibilidad solo generan valor cuando se combinan con conocimiento operativo y liderazgo que traduzca los datos en decisiones estratégicas. También destaca la importancia de formar talento con capacidades analíticas y fortalecer la ciberseguridad dentro de las cadenas de suministro.

17. General Brigadier Ret. Isidoro Pastor Román destaca que la modernización de la infraestructura logística, especialmente aeroportuaria, requiere incorporar tecnologías avanzadas como inteligencia artificial, biometría y sistemas digitales de control operativo. Sin embargo, subraya que estas herramientas solo serán efectivas si se acompañan de talento técnico preparado para operarlas y adaptarse a su evolución dentro de entornos logísticos cada vez más complejos.

18. Gerardo Tajonar cierra su postura con dos ideas: primero, que México necesita avanzar mucho más en automatización, trazabilidad y digitalización confiable, especialmente para cumplir mejor con exigencias normativas y comerciales; y segundo, que existe una brecha fuerte entre lo que enseñan muchas universidades y las competencias que realmente requieren las empresas. Por eso insiste en la necesidad de trabajar con estándares de competencia, certificaciones y evaluación real de proveedores tecnológicos, para evitar soluciones que prometen mucho pero no resuelven la necesidad operativa. Su visión combina tecnología útil con talento verdaderamente competente y certificado.

19. Guillermo Godoy destaca que la transformación de las cadenas de suministro exige fortalecer simultáneamente la digitalización y el desarrollo de talento especializado. Desde su perspectiva, la adopción de tecnologías y el uso de datos serán clave para mejorar la planeación y la eficiencia logística, pero su impacto dependerá de contar con profesionales capacitados que puedan interpretar la información y traducirla en decisiones estratégicas para la operación.

20. Héctor Romero plantea que la tecnología ya no puede verse solo como soporte operativo, sino como parte de la respuesta integral ante riesgos cada vez más complejos en la cadena de suministro, incluyendo intrusiones digitales y vulnerabilidades en parques logísticos y centros de distribución. Al mismo tiempo, advierte una brecha importante de talento, no solo por la escasez de operadores en transporte, sino por la necesidad de perfiles más preparados para gestionar seguridad, protocolos, información y toma de decisiones en un entorno logístico mucho más exigente y riesgoso

Tecnología con enfoque en valor y talento como habilitadores críticos

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



21. Hugo Ruiz señala que la logística en México va a requerir mucho más talento especializado y mejor tecnología para enfrentar el aumento en costos, la complejidad regulatoria y la presión operativa. Desde su perspectiva, la tecnología debe ayudar a optimizar rutas, reducir tiempos muertos y mejorar productividad, pero el verdadero reto está en contar con gente capaz de operar mejor, tomar decisiones más ágiles y sostener la ejecución en un entorno donde cada vez hay menos margen para improvisar..

22. Javier Cendejas sostiene que la competitividad logística del país dependerá cada vez más de desarrollar capacidades completas, donde talento y tecnología vayan juntos. En su visión, México necesita más especialistas en trazabilidad, certificados de origen, cumplimiento aduanero y gestión técnica del comercio exterior, porque ese talento hoy es escaso. Al mismo tiempo, considera que la digitalización debe aplicarse con lógica operativa, por corredor y por nodo, para generar evidencia, trazabilidad y mejoras medibles en productividad, seguridad y confiabilidad logística.

23. Javier Lagunes plantea que uno de los grandes retos del sector será fortalecer simultáneamente seguridad y trazabilidad, pero también la formación del personal, porque los cambios regulatorios y operativos exigen conocimiento técnico real y no solo experiencia empírica. Desde su perspectiva, la tecnología debe servir para dar visibilidad y control a la cadena logística, pero sin talento preparado para entender normas, procesos y operación internacional, México difícilmente podrá consolidarse como hub logístico competitivo para Norteamérica.

24. Javier Zarazua señala que la tecnología ya no es un diferenciador opcional, sino un imperativo para cualquier empresa logística que quiera seguir siendo competitiva. En su visión, el nivel de digitalización del negocio debe evaluarse con seriedad porque impacta eficiencia, servicio y capacidad de transformación. Al mismo tiempo, advierte una brecha profunda de talento en México, sobre todo en liderazgo, cultura organizacional y desarrollo de equipos, por lo que el reto no es solo adoptar inteligencia artificial o sistemas, sino contar con líderes y organizaciones capaces de usarlos con visión estratégica y respaldo en datos.

25. Jean Paul Sarrapy plantea que el talento se ha vuelto uno de los principales cuellos de botella de la logística, porque el sector exige cada vez más capacidades en cumplimiento, planeación, trazabilidad y gestión tecnológica, pero la profesionalización no avanza al mismo ritmo. Desde su perspectiva, la tecnología será clave para dar visibilidad, certidumbre y flexibilidad operativa, pero el verdadero desafío está en desarrollar personas capaces de operar esa complejidad, adaptarse al cambio y acompañar la transformación del modelo logístico hacia uno mucho más estratégico.

26. José Alemán el tema de talento y tecnología aparece de manera indirecta a través de la evolución de la demanda logística impulsada por el crecimiento del comercio electrónico y la digitalización del consumo. Su postura es que estas transformaciones están cambiando las necesidades de infraestructura y operación logística, lo que obliga a las empresas a adaptarse con mejores capacidades operativas, uso de información y mayor profesionalización del talento para responder a redes de distribución más complejas.

27. José López Franco aborda el tema desde una perspectiva profundamente humana. En su entrevista enfatiza que el principal reto del sector transporte no es solamente incorporar tecnología, sino elevar el nivel de preparación de las empresas y de las personas que las integran. Señala que herramientas como ERP, inteligencia artificial o sistemas digitales pueden aportar valor, pero solo cuando las organizaciones evolucionan hacia estructuras más profesionales y cuando se invierte en capacitación, formación empresarial y dignificación del talento operativo.

28. José Ignacio Aguado. Desde la Secretaría de Economía, destaca que uno de los retos estructurales para fortalecer la competitividad logística del país es cerrar simultáneamente las brechas de tecnología y de talento. En su entrevista mencionan la importancia de avanzar en digitalización, trazabilidad, analítica de datos e interoperabilidad entre instituciones, al mismo tiempo que se desarrollan perfiles híbridos que combinen conocimiento logístico con capacidades digitales para responder a cadenas de suministro cada vez más complejas.

29. Joss Romero subraya que el desarrollo de talento es uno de los "must" del sector logístico. Señala que la adopción tecnológica, ya sea ERP, inteligencia artificial o plataformas digitales, solo genera valor cuando las personas en toda la cadena están capacitadas para utilizarla correctamente. En su visión, las empresas deben adoptar tecnología de forma práctica y alineada con su operación real, incluso desarrollando soluciones propias cuando las herramientas disponibles no responden a las necesidades específicas del negocio.

30. Justin Facey plantea que hoy existe mucho entusiasmo alrededor de la tecnología, especialmente la inteligencia artificial, pero muchas empresas aún carecen de la base necesaria para aprovecharla. En su entrevista explica que los principales retos están en la calidad de los datos, la integración entre sistemas y la coordinación entre áreas operativas y estructuras globales. Su postura es que la digitalización solo generará valor cuando las organizaciones logren construir una base sólida de información y procesos integrados.

Tecnología con enfoque en valor y talento como habilitadores críticos

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



31. Karla Loyo plantea que el comercio internacional y las cadenas globales de suministro se están volviendo cada vez más complejos, lo que exige operaciones logísticas más digitalizadas y profesionales. Desde su perspectiva, el sector deberá avanzar hacia mayor uso de tecnología, automatización y análisis de información para gestionar operaciones de comercio exterior más sofisticadas, al mismo tiempo que se desarrollan profesionales con conocimiento técnico especializado para operar en un entorno logístico global cada vez más exigente.

32. Luis Campos plantea que el verdadero salto en productividad logística vendrá de combinar digitalización con inteligencia artificial aplicada a la operación. Desde su perspectiva, tecnologías como analítica avanzada, machine learning y automatización permiten mejorar la predicción de demanda, optimizar rutas y reducir ineficiencias en la red de distribución. Sin embargo, subraya que la tecnología por sí sola no resuelve el problema: el reto principal será desarrollar talento capaz de interpretar datos, operar sistemas avanzados y sostener la transformación digital de las operaciones logísticas en el tiempo

33. Luis Enrique Villatoro aborda la tecnología principalmente desde la perspectiva de la seguridad logística. Señala que la protección de mercancías y activos en México exige hoy una combinación mucho más sofisticada de soluciones tecnológicas, incluyendo sistemas de monitoreo en tiempo real, telemetría, inteligencia artificial y plataformas integradas de trazabilidad. No obstante, advierte que estas herramientas solo generan valor cuando las organizaciones cuentan con talento especializado capaz de gestionar riesgos, interpretar información operativa y convertir la seguridad logística en una función estratégica dentro de la cadena de suministro.

34. Luis Niño de Rivera señala que el desafío en talento dentro de la logística no se limita a la escasez de personal, sino a la necesidad de actualizar capacidades frente a nuevas tecnologías y metodologías de gestión. Desde su perspectiva, herramientas como inteligencia artificial y analítica avanzada pueden mejorar significativamente procesos como la planeación de demanda y la toma de decisiones en la cadena de suministro, pero el impacto real dependerá de que las empresas inviertan en formación, capacitación continua y desarrollo profesional.

35. Miguel Germano destaca que las empresas deben adoptar tecnología con un enfoque práctico que realmente mejore la eficiencia de la operación y la calidad del servicio. Recomienda utilizar herramientas digitales e inteligencia artificial para optimizar procesos logísticos, invertir en automatización cuando esta genere beneficios claros en productividad y mantener un equilibrio entre tecnología y talento humano para asegurar una ejecución eficiente. La transformación logística debe centrarse en generar valor operativo real y no solo en incorporar tecnología por tendencia.

36. Miguel Martínez ofrece una perspectiva más operativa desde el contexto de una empresa en crecimiento, donde la digitalización se traduce principalmente en el uso de herramientas tecnológicas que permitan mejorar la visibilidad del mercado y anticipar la demanda. Señala que plataformas de análisis de marketplaces y datos comerciales permiten tomar decisiones más informadas sobre inventarios y compras, reduciendo la dependencia de decisiones intuitivas. En su visión, la tecnología debe servir para ordenar la operación, mejorar la planeación y reducir la improvisación que suele afectar costos y niveles de servicio.

37. Néstor del Río plantea que el mayor reto para la transformación logística no será únicamente tecnológico, sino humano. Señala que existe una escasez importante de talento capaz de liderar procesos de automatización, rediseño de redes logísticas e integración de inteligencia artificial en la operación. Además, advierte que muchas organizaciones aún operan con datos fragmentados y sistemas poco integrados. En su visión, el verdadero salto competitivo vendrá cuando las empresas logren combinar tecnología avanzada con liderazgo, experiencia operativa y una gestión mucho más estratégica del talento.

38. Raúl González aborda los temas de talento y tecnología desde su filosofía de liderazgo LEAD (Listen, Empathy, Add Value, Delight). En su visión, cualquier transformación debe comenzar escuchando activamente al cliente, al mercado y al talento dentro de la organización para entender sus necesidades de forma empática. A partir de ello, las empresas deben desarrollar soluciones que generen valor real y, finalmente, entregar resultados que “deleiten” tanto a clientes como a colaboradores y al ecosistema en el que operan.

39. Ricardo García sostiene que la adopción tecnológica en logística debe centrarse en herramientas que realmente generen valor operativo. En su entrevista destaca soluciones como diseño de red, optimización de ruteo, armado de carga y sistemas de planeación que permitan anticipar decisiones antes de que ocurran los problemas. También enfatiza que el punto de partida para cualquier avance tecnológico es contar con datos limpios y sistemas robustos, además de talento capaz de traducir la información en decisiones operativas efectivas.

40. Roberto Zapata señala que el desarrollo del talento y la adopción tecnológica serán factores clave para la competitividad logística de México en los próximos años. En su visión, las empresas deberán fortalecer capacidades en tecnologías digitales, manejo de datos, certificaciones y ciberseguridad, ya que el entorno comercial y regulatorio será cada vez más exigente. Para él, la combinación de talento especializado y modernización tecnológica será determinante para que las cadenas de suministro mexicanas puedan adaptarse y competir globalmente.

Tecnología con enfoque en valor y talento como habilitadores críticos

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



41. Sergio Robleda destaca que la tecnología se ha convertido en una herramienta clave para mejorar la planeación y entender mejor al consumidor, especialmente mediante el uso de Big Data, aplicaciones digitales y sistemas de información que permiten anticipar la demanda y tomar decisiones más informadas. Sin embargo, enfatiza que el verdadero diferenciador sigue siendo el talento y la cultura organizacional, por lo que las empresas deben crear entornos donde las personas puedan innovar, aprender y generar valor apoyándose en la tecnología.

42. Sergio Santana señala que la evolución de la cadena de suministro en la industria automotriz está estrechamente ligada al uso de tecnología y a la capacidad del talento para aprovecharla. En su visión, herramientas digitales, analítica de datos y sistemas de planeación permiten mejorar la visibilidad y coordinación de operaciones cada vez más complejas, pero su verdadero impacto depende de contar con equipos preparados para interpretar la información y tomar decisiones rápidas. Por ello, considera que el desarrollo de talento con capacidades técnicas y analíticas será tan importante como la propia inversión tecnológica para mantener la competitividad en las cadenas de suministro globales.

43. Susana Muñoz plantea que el entorno logístico y comercial actual exige desarrollar capacidades mucho más sofisticadas de análisis y entendimiento del contexto global. Desde su perspectiva, las empresas necesitan fortalecer el uso de información, analítica y herramientas tecnológicas que permitan interpretar cambios en comercio internacional, tensiones geopolíticas y dinámicas de mercado para anticipar impactos en la cadena de suministro. En este sentido, destaca que el desarrollo de talento con visión estratégica y capacidad analítica será clave para traducir estos cambios en decisiones operativas y comerciales oportuna

44. Tatiana González de Cossío señala que el uso de tecnología se ha vuelto indispensable para mantener la eficiencia y continuidad de las operaciones logísticas, particularmente en cadenas de suministro de alto volumen donde la coordinación y visibilidad de la operación son críticas. Desde su perspectiva, herramientas digitales que permitan monitorear la operación, mejorar la planeación y fortalecer la colaboración con socios logísticos ayudan a responder con mayor agilidad a un entorno cada vez más dinámico. No obstante, advierte que el verdadero valor de estas herramientas depende de contar con talento capaz de interpretar la información operativa y convertirla en decisiones que mejoren la ejecución logística.

45. Yuliana Díaz Lozano destaca que uno de los retos más importantes para las organizaciones logísticas es elevar su nivel de madurez tecnológica y mejorar la integración de sistemas que soportan la operación. Señala que muchas empresas aún operan con procesos fragmentados y poca visibilidad en tiempo real, lo que limita su capacidad para anticipar riesgos o responder a cambios en la operación. Por ello, considera que la adopción tecnológica debe ir acompañada del desarrollo de talento especializado capaz de gestionar información, integrar sistemas y fortalecer la toma de decisiones dentro de la cadena de suministro.

Recomendaciones de las voces de liderazgo para todos los ejecutivos en Cadena de Suministro y Logística en México

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



1. Adán Michel enfatiza que la seguridad debe dejar de tratarse como una reacción operativa y convertirse en una variable estructural dentro del diseño de las redes logísticas. En su visión, las empresas deben avanzar hacia modelos basados en prevención, análisis de riesgos y uso estratégico de la información para anticipar amenazas antes de que afecten la operación. También subraya la importancia de fortalecer la coordinación entre empresas, operadores logísticos y autoridades, ya que la complejidad del entorno requiere respuestas colaborativas que permitan proteger las cadenas de suministro y garantizar la continuidad operativa.

2. Adimir Benítez recomienda que las organizaciones aceleren la adopción de herramientas tecnológicas que permitan mayor visibilidad y control de las operaciones de transporte, especialmente mediante plataformas de monitoreo y análisis de información en tiempo real. Sin embargo, advierte que el verdadero diferenciador no será la tecnología por sí sola, sino la capacidad de las empresas para desarrollar talento preparado para interpretar esos datos y convertirlos en decisiones operativas. En su visión, el sector deberá combinar digitalización, profesionalización y colaboración entre socios logísticos para mejorar seguridad, eficiencia y confiabilidad en las cadenas de suministro.

3. Amadeo Marichalar En la participación de Amadeo Marichalar, el diálogo se concentra principalmente en la descripción del entorno operativo del transporte y en los desafíos estructurales que enfrenta el sector. Por la naturaleza de la conversación y el alcance del intercambio, no se logra recoger de manera explícita una reflexión final orientada a recomendaciones estratégicas para la audiencia.

4. Armando Zúñiga, subraya que el país debe abordar la seguridad logística como un desafío estructural que impacta directamente la competitividad económica. Desde su perspectiva, es indispensable fortalecer la colaboración entre sector privado y autoridades, así como incorporar tecnología, inteligencia de datos y análisis de patrones delictivos para anticipar riesgos en las cadenas de suministro. Su recomendación central es avanzar hacia una cultura de prevención y gestión estratégica de riesgos, donde las empresas integren la seguridad como parte esencial de la planeación logística.

5. Christian Rauda recomienda que las organizaciones adopten una visión más integral de la gestión de riesgos en la cadena de suministro, considerando tanto amenazas físicas como vulnerabilidades digitales. Señala que los riesgos actuales combinan dimensiones operativas, tecnológicas y de información, por lo que las empresas deberán invertir en monitoreo avanzado, ciberseguridad y desarrollo de talento especializado. En su visión, fortalecer estas capacidades será clave para construir cadenas de suministro más resilientes y preparadas para operar en entornos cada vez más complejos.

6. Christopher Mejía, sugiere que las empresas replanteen la forma en que diseñan y operan sus redes logísticas, incorporando criterios de resiliencia, diversificación y colaboración estratégica con socios logísticos. También enfatiza la importancia de aprovechar tecnología y analítica de datos para mejorar la toma de decisiones en temas como inventarios, transporte y diseño de red. Su mensaje final es que las organizaciones deberán adoptar una visión más estratégica de la logística, donde la información, la colaboración y la capacidad de adaptación sean elementos centrales para enfrentar la volatilidad del entorno global.

7. David O'Donnell deja un mensaje claro para el país: México debe aprovechar la oportunidad histórica del nearshoring con una visión estratégica de largo plazo. Recomienda acelerar el desarrollo de infraestructura industrial y logística, fortalecer la coordinación entre sector público y privado y mejorar la planeación territorial para evitar cuellos de botella en energía, conectividad y parques industriales. Su recomendación final es actuar con rapidez pero con planeación, porque la oportunidad de atraer inversión productiva existe hoy, pero solo se consolidará si el país crea condiciones de infraestructura y certidumbre que permitan escalar las cadenas de suministro.

8. Eduardo Moreno recomienda dejar de competir únicamente por precio y apostar por una logística más profesionalizada y confiable. Desde su perspectiva, las empresas deben trabajar con especialistas que realmente dominen la operación logística y el comercio exterior, fortalecer la calidad y cumplimiento de sus proveedores y asegurar que sus procesos cumplan estándares que permitan competir en mercados internacionales. También subraya la importancia de innovar en cercanía al cliente final y desarrollar esquemas logísticos más ágiles que permitan responder con mayor rapidez.

9. Elías Ramos recomienda que las organizaciones rediseñen sus cadenas de suministro con mayor flexibilidad y capacidad de adaptación frente a un entorno cada vez más incierto. Plantea que las empresas deben fortalecer alianzas estratégicas con socios logísticos que les permitan escalar capacidad según la demanda, mejorar el uso de información para tomar decisiones más informadas y preparar a sus equipos para operar con mayor agilidad. Su mensaje final es que las cadenas de suministro rígidas difícilmente podrán sostenerse en el nuevo entorno logístico.

10. Erez Cohen deja como mensaje central la importancia de mantener disciplina financiera y una visión de largo plazo en el desarrollo del ecosistema logístico e industrial. Recomienda tomar decisiones de inversión responsables, actuar con transparencia frente a inversionistas y socios, y evitar estrategias de corto plazo que comprometan la sostenibilidad de los proyectos. Desde su perspectiva, México tiene una oportunidad relevante en el desarrollo industrial y logístico, pero esta solo se materializará si los actores del sector actúan con rigor financiero y visión estratégica.

Recomendaciones de las voces de liderazgo para todos los ejecutivos en Cadena de Suministro y Logística en México

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



11. Estuardo Lárraga enfatiza que el futuro de la cadena de suministro dependerá de tres factores: el desarrollo del talento, la integración de criterios de sostenibilidad y una mayor colaboración dentro del ecosistema logístico. Recomienda que las organizaciones inviertan en formar profesionales con pensamiento analítico y capacidades transversales, adopten modelos de negocio que integren sostenibilidad como parte de su ventaja competitiva y construyan relaciones más colaborativas entre clientes, proveedores y operadores logísticos. Su mensaje final es que la transformación de la cadena de suministro no se logrará de forma aislada, sino a través de talento preparado y colaboración real entre los actores del sector.

12. Eva Muñoz recomienda a las empresas avanzar con decisión en la digitalización y automatización, pero sin perder de vista la importancia del talento humano. Desde su perspectiva, las organizaciones deben fortalecer su resiliencia operativa, invertir en conocimiento profundo de sus procesos y construir alianzas estratégicas con socios logísticos que aporten experiencia técnica en comercio exterior y gestión aduanera. Su mensaje final es que la combinación de tecnología, conocimiento operativo y colaboración será clave

13. Felipe Ordoñez México necesita dejar atrás una visión reactiva de la logística y empezar a tomar decisiones más estratégicas, evaluando mejor las capacidades mínimas requeridas para competir. Su mensaje apunta a tres frentes: invertir en talento mexicano, cerrar brechas de capacidades dentro de la industria y acelerar el uso de tecnología y colaboración con asociaciones y gobierno para elevar la competitividad de los operadores logísticos en un entorno que será más exigente y consolidado.

14. Fernanda Guarro cierra con un mensaje claro: las empresas ya no pueden seguir postergando la construcción de una cadena de suministro resiliente. Esto requiere desarrollar dual source en proveedores estratégicos, profesionalizar la gestión del portafolio de proveedores y revisar contratos y esquemas de negociación para proteger mejor la operación en entornos volátiles. Subraya que esta disciplina es crítica para todo tipo de empresas y enfatiza que tanto las organizaciones como sus líderes deben prepararse desde ahora en tecnologías clave, porque quien no invierta hoy en resiliencia y capacidades digitales quedará rezagado rumbo a 2030.

15. Fernando Salinas cierra con una recomendación muy puntual: la logística debe dejar de verse como un mal necesario y asumirse como una pieza central de la estrategia empresarial. Su mensaje a los líderes es dedicar menos tiempo solo al día a día y más tiempo a planear los próximos años, evitando llegar tarde a las decisiones de inversión por exceso de análisis. También insiste en que la tecnología solo genera valor cuando está respaldada por procesos maduros, criterio estratégico y talento preparado, por lo que la inversión debe ser oportuna, bien pensada y conectada con la confiabilidad que espera el cliente.

16. Francisco Rodríguez deja tres recomendaciones muy claras: primero, reconocer que la gente hace la diferencia y que las compañías deben seguir invirtiendo en talento, conocimiento y desarrollo de capacidades si quieren aprovechar correctamente nuevas tecnologías como automatización o inteligencia artificial. Segundo, incorporar la cadena de suministro como parte integral del plan estratégico del negocio, y no como un frente. Y tercero, construir empresas preparadas para operar bajo múltiples escenarios, con capacidad de reaccionar rápido ante cambios

17. General Brigadier Ret. Isidoro Pastor Román Su primer mensaje es que las empresas deben identificar y apoyarse en expertos, asegurando que el conocimiento realmente se transmita. El segundo es que las organizaciones deben cuidar que su estructura de talento y sus decisiones no queden atrapadas por inercias o consideraciones ajenas al desempeño. Y el tercero, es revisar de forma permanente si la estructura organizacional y los procesos siguen respondiendo a los nuevos retos del entorno, actualizándolos cuando sea necesario

18. Gerardo Tajonar deja tres recomendaciones muy concretas para empresarios y ejecutivos: planear, automatizar y agruparse. En su visión, las empresas deben hacer planeación integral de toda su estructura logística para decidir con mayor claridad dónde invertir, qué modificar y qué capacidades reforzar. También sostiene que la automatización ya no es opcional si se quiere ganar eficiencia. Finalmente, recomienda trabajar de forma más articulada con proveedores, aliados y cadenas extendidas, porque esa integración es la que permitirá hacer más eficiente la operación logística, ampliar el alcance a mercados internacionales y aprovechar mejor las oportunidades de inversión y producción en México.

19. Guillermo Godoy deja como mensaje que México debe tratar la logística como una prioridad estratégica si quiere competir globalmente. Señala que el país necesita fortalecer la colaboración entre empresas, gobierno y academia para desarrollar talento especializado, impulsar estándares y mejores prácticas en la industria y construir una agenda nacional de competitividad logística. Solo con una visión compartida y de largo plazo será posible aprovechar plenamente las oportunidades que se abren para México

20. Héctor Romero, enfatiza que las empresas deben evolucionar hacia una gestión mucho más preventiva de los riesgos que afectan a las cadenas de suministro. Recomienda fortalecer los protocolos de seguridad, invertir en tecnología de monitoreo y desarrollar capacidades internas que permitan anticipar incidentes antes de que se conviertan en interrupciones operativas. Su mensaje final es que la resiliencia logística dependerá de combinar preparación, tecnología y talento especializado para gestionar un entorno cada vez más complejo.

Recomendaciones de las voces de liderazgo para todos los ejecutivos en Cadena de Suministro y Logística en México

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



21. Hugo Ruiz plantea que la competitividad logística dependerá de mejorar la eficiencia operativa y la disciplina en la ejecución. Recomendamos aprovechar mejor la tecnología para optimizar transporte y distribución, fortalecer la planeación de la operación y desarrollar talento que permita ejecutar con mayor rigor y productividad. En su visión, las empresas que logren integrar planeación, tecnología y talento serán las que puedan sostener niveles de servicio competitivos en un entorno de presión creciente sobre costos.

22. Javier Cendejas señala que México enfrenta una oportunidad importante para fortalecer su posición en las cadenas globales de valor, pero advierte que aprovecharla requerirá mejorar la infraestructura logística, simplificar procesos de comercio exterior y desarrollar talento especializado en temas regulatorios y aduaneros. Recomendamos fortalecer la coordinación entre sector público y privado y avanzar hacia un entorno logístico más eficiente que permita operar el comercio internacional con mayor certidumbre.

23. Javier Lagunes destaca que el país necesita fortalecer la cultura de cumplimiento, profesionalización y trazabilidad dentro de la cadena de suministro. Recomendamos a las empresas invertir en capacitación, mejorar sus procesos de control y adoptar herramientas tecnológicas que permitan mayor visibilidad de la operación. En su visión, la competitividad logística dependerá tanto de infraestructura como de organizaciones más preparadas y procesos más disciplinados.

24. Javier Zarazua advierte que las empresas deben prepararse para una transformación profunda de sus modelos logísticos impulsada por tecnología, analítica y nuevas formas de organización. Recomendamos evaluar seriamente el nivel de digitalización de las operaciones, fortalecer el liderazgo dentro de las organizaciones y desarrollar talento capaz de gestionar entornos cada vez más complejos. Su mensaje final es que la ventaja competitiva vendrá de las empresas que logren combinar tecnología, liderazgo y cultura organizacional para impulsar la transformación de sus cadenas de suministro.

25. Jean Paul Sarrapy deja tres mensajes muy claros: elevar la logística al nivel corporativo, porque sigue sin tener el peso directivo que realmente debería; priorizar resiliencia, visibilidad y rediseño de redes con gestión de riesgos, en lugar de reaccionar cuando la disrupción ya pegó; e invertir primero en talento y analítica antes que en expansión física. Su cierre es contundente: México sí puede convertirse en una potencia logística, pero solo si trata a la logística como un sistema estratégico basado en tecnología, colaboración y talento.

26. José Alemán recomienda que quienes están definiendo su huella logística dejen de comprar solo metros cuadrados y empiecen a “comprar operación”, es decir, eficiencia del espacio, energía, servicios y ubicación. También advierte que el gran error estratégico es subestimar la obsolescencia del activo y el CAPEX futuro, porque eso termina erosionando la rentabilidad real. Su mensaje final es que, en un entorno como el actual, la decisión de invertir exige mucha disciplina en el underwriting, control del CAPEX y lectura fina del mercado, del riesgo y del activo.

27. José López Franco cierra con un mensaje profundamente humano y empresarial: prepara desde hoy a tu sucesor, porque una cosa es ser fundador y otra ser director general; regresa a los valores y al compromiso, porque la verdadera batalla ya no es solo por clientes, sino por talento; y dignifica a las personas dentro de la organización, porque los resultados llegan cuando se construyen empresas con propósito y no solo con rentabilidad. Su postura final es que la transformación del sector transporte pasa menos por culpar al entorno y más por elevar la preparación, el liderazgo y la calidad humana de las empresas.

28. José Ignacio Aguado. Desde la Secretaría de Economía, dejan tres prioridades: invertir primero en visibilidad y control antes que en capacidad, porque crecer sin datos confiables vuelve la operación reactiva y más costosa; construir talento híbrido y equipos mixtos, combinando experiencia operativa con capacidades tecnológicas; y tratar la formalidad y la sustentabilidad como una ventaja competitiva, no como mero cumplimiento. México debe visibilizar y fortalecer su sector logístico, invertir más en infraestructura y apostar por empresas más competitivas, tecnológicas y con mayor visión de largo plazo.

29. Joss Romero deja un mensaje centrado en el liderazgo: preparar mejor al director como persona, no solo en finanzas o comercial; invertir en el crecimiento del equipo, aunque después algunos colaboradores puedan salir, porque una organización más preparada siempre opera mejor; y crecer con orden y sin perder cercanía con la gente, evitando que la empresa se vuelva inmanejable. Su recomendación de fondo es no olvidar que las empresas no trabajan con robots, sino con personas, y que un equipo escuchado, respaldado y bien guiado termina generando mejores resultados.

30. Justin Facey deja como recomendación que tanto empresas como operadores trabajen con planes mucho más flexibles y con una visión más regional, porque muchos riesgos todavía no se están leyendo a tiempo. También plantea que México debe volverse, más competitivo y más profesional, elevando el nivel de especialización del sector. Finalmente, advierte que antes de entusiasmarse con promesas de inteligencia artificial, las organizaciones deben resolver lo básico: mejor calidad de información, integración de datos entre áreas e inversión más inteligente para construir capacidades reales.

Recomendaciones de las voces de liderazgo para todos los ejecutivos en Cadena de Suministro y Logística en México

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



31. Karla Loyo enfatiza que las empresas prepararse para operar en un entorno cada vez más complejo en materia regulatoria y operativa. Recomienda fortalecer la planeación logística y aduanera para anticipar cambios regulatorios, trabajar con socios logísticos que realmente dominen la operación internacional y elevar el nivel de preparación técnica de los equipos para gestionar procesos de importación y exportación con mayor precisión. La competitividad dependerá de la capacidad de las empresas para profesionalizar su operación logística y anticipar riesgos antes de que se conviertan en disrupciones

32. Luis Campos, señala que el futuro de la logística estará determinado por la capacidad de las organizaciones para transformarse y avanzar en entornos cambiantes, desarrollando resiliencia. Desde su perspectiva, la aplicación de inteligencia artificial y analítica fortalece la planeación y la toma de decisiones a lo largo de la cadena de suministro. En este contexto, las empresas que logren convertir datos en decisiones operativas consistentes serán las que construyan ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

33. Luis Enrique Villatoro advierte que la seguridad logística debe dejar de tratarse como un tema reactivo y convertirse en una función estratégica. Recomienda invertir en tecnología de monitoreo, telemetría y sistemas de trazabilidad para proteger la operación, desarrollar talento especializado en gestión de riesgos logísticos y fortalecer la colaboración entre empresas, operadores logísticos y autoridades para mejorar las condiciones de seguridad. Proteger la cadena de suministro requiere una visión integral donde tecnología, talento y coordinación institucional trabajen juntos.

34. Luis Niño de Rivera señala que el principal desafío para el sector logístico será cerrar la brecha entre las capacidades que exige la cadena de suministro moderna y la preparación del talento disponible. Recomienda invertir de manera sostenida en formación y capacitación profesional, promover la actualización de habilidades frente a tecnologías emergentes y fortalecer la cultura de aprendizaje dentro de las organizaciones. La competitividad logística del país dependerá en gran medida de la calidad del talento que se forme para operar las cadenas de suministro del futuro.

35. Miguel Germano plantea que el crecimiento industrial asociado al nearshoring está obligando a las empresas logísticas a acelerar la adopción de tecnología para mejorar eficiencia y capacidad de respuesta. Destacando tres prioridades clave para el sector: fortalecer la resiliencia mediante mayor visibilidad y preparación; promover una colaboración más profunda entre actores de la cadena; y desarrollar talento capaz de integrar operaciones y tecnología.

36. Miguel Martínez plantea que las empresas deben avanzar hacia una mayor digitalización de sus procesos para mejorar su capacidad de planeación y toma de decisiones. Recomienda utilizar herramientas tecnológicas que permitan analizar datos del mercado y anticipar la demanda, fortalecer la planeación de inventarios para evitar decisiones improvisadas y ordenar la operación interna mediante información más estructurada. Incluso las empresas más pequeñas pueden mejorar significativamente su logística si adoptan herramientas que les permitan tomar decisiones basadas en datos y no únicamente en intuición.

37. Néstor del Río señala tres ideas clave: primero, que las empresas deben aceptar que operar en México implica costos adicionales derivados de seguridad, complejidad logística y gestión de riesgos, los cuales deben incorporarse explícitamente en la planeación financiera y en el diseño de redes logísticas. Segundo, recomienda fortalecer la prevención y la gestión estratégica de riesgos, en lugar de reaccionar cuando la disrupción ya ocurrió. Y tercero, enfatiza que las decisiones logísticas deben evaluarse desde su impacto real en la rentabilidad del negocio, integrando seguridad, eficiencia operativa y resiliencia como variables estructurales.

38. Raúl González concluye con tres recomendaciones: primero, que las decisiones de inversión en movilidad y transporte deben evaluarse de forma más integral, considerando tecnología, sostenibilidad, talento y viabilidad operativa, y no solo el costo inicial. Segundo, señala la necesidad de cerrar brechas de capacidades técnicas y digitales, ya que la evolución de la movilidad exigirá talento más especializado. Y tercero, destaca que el desarrollo del sector requerirá una mayor coordinación entre empresas, fabricantes, operadores y autoridades.

39. Ricardo García deja tres mensajes: primero, que las empresas deben analizar las señales reales del entorno comercial y geopolítico, en lugar de basarse únicamente en discursos o expectativas. Segundo, advierte que la incertidumbre regulatoria y los posibles cambios en comercio internacional pueden afectar directamente las cadenas de suministro, por lo que las organizaciones deben mantenerse preparadas para reaccionar con rapidez. Finalmente, recomienda fortalecer la capacidad de anticipación estratégica, monitoreando constantemente el entorno para ajustar decisiones.

40. Roberto Zapata concluye que las cadenas de suministro están entrando en una etapa donde factores geopolíticos, comerciales y regulatorios tendrán un peso cada vez mayor en las decisiones. Sus tres mensajes finales son: primero, que las empresas deben incorporar estos factores en su planeación estratégica, ya que el entorno global será más complejo y menos predecible. Segundo, recomienda mantener el enfoque en la eficiencia económica y competitividad. Y tercero, las organizaciones deben prepararse para adaptarse rápidamente a cambios en comercio internacional y reglas del juego.

Recomendaciones de las voces de liderazgo para todos los ejecutivos en Cadena de Suministro y Logística en México

Las siguientes páginas sintetizan las perspectivas de líderes que hoy están tomando decisiones que impactan directamente la evolución del sistema logístico mexicano



41. Sergio Robledo destacando tres recomendaciones principales: primero, que las empresas deben prepararse para escenarios de mayor presión operativa, donde picos de demanda o interrupciones pueden poner a prueba la capacidad de respuesta de las cadenas de suministro. Segundo, enfatiza la importancia de fortalecer la planeación y la coordinación entre áreas, para evitar que estos eventos afecten la experiencia del consumidor. Y tercero, señala que la resiliencia operativa dependerá cada vez más de la flexibilidad organizacional y de la capacidad de anticiparse a cambios en el entorno.

42. Sergio Santana concluye con tres reflexiones centrales: primero, que México cuenta con ventajas estructurales importantes en la industria automotriz, como talento especializado, integración industrial y cercanía con el mercado norteamericano. Segundo, advierte que existen riesgos relevantes asociados a cambios en política comercial o revisiones del T-MEC, los cuales deben monitorearse con atención. Y tercero, recomienda que las empresas mantengan una visión estratégica de largo plazo, fortaleciendo las capacidades de la cadena de suministro para aprovechar las oportunidades del sector y enfrentar posibles cambios regulatorios.

43. Susana Muñoz deja como mensaje que las empresas deben fortalecer su capacidad de análisis estratégico para entender cómo los cambios geopolíticos y comerciales impactarán las cadenas de suministro. Recomienda desarrollar una visión más global del entorno para anticipar riesgos y oportunidades, invertir en talento capaz de interpretar estas dinámicas y utilizar información y análisis para tomar decisiones logísticas más oportunas. Las organizaciones que logren entender mejor el contexto internacional podrán prepararse con mayor anticipación para los cambios que vienen en el comercio y la logística.

44. Tatiana González de Cossío enfatiza que el entorno logístico exige construir cadenas de suministro más resilientes sin perder eficiencia operativa. Recomienda fortalecer la planeación y la coordinación con socios logísticos para responder mejor a interrupciones, aprovechar herramientas tecnológicas que permitan mayor visibilidad de la operación y desarrollar equipos capaces de reaccionar con agilidad ante cambios en la demanda o en la operación. La competitividad logística dependerá de lograr un equilibrio entre eficiencia, resiliencia y capacidad de adaptación.

45. Yuliana Díaz Lozano destaca que el sector necesita avanzar hacia un mayor nivel de madurez en la gestión de la información y en la integración de sistemas logísticos. Recomienda que las empresas inviertan en tecnologías que permitan visibilidad y trazabilidad en tiempo real, desarrollen talento con habilidades analíticas que pueda interpretar datos operativos y fortalezcan procesos de toma de decisiones basados en información confiable. Las organizaciones que logren integrar tecnología, procesos y talento serán las que puedan operar con mayor certidumbre en un entorno logístico cada vez más complejo.



Convergencias y divergencias del liderazgo logístico

Principales convergencias del liderazgo logístico (consensos del sector)

1. La logística dejó de ser una función operativa y se volvió estratégica

La mayoría de los líderes coincide en que la logística y la cadena de suministro ya no pueden gestionarse únicamente desde la eficiencia operativa. Hoy forman parte directa de la **agenda estratégica del negocio**, ya que impactan crecimiento, rentabilidad, resiliencia y experiencia del cliente.

2. El entorno logístico en México está marcado por una presión multifactorial

Existe consenso en que la logística enfrenta simultáneamente múltiples presiones estructurales:

- Incremento sostenido de costos logísticos
- Presión en transporte y combustibles
- Inseguridad en rutas
- Saturación de infraestructura
- Volatilidad comercial y regulatoria

Esto obliga a las empresas a replantear continuamente sus estrategias logísticas.

3. La resiliencia de la cadena de suministro se volvió una prioridad

Una convergencia clara es que las empresas deben diseñar cadenas de suministro más resilientes, capaces de adaptarse rápidamente a disrupciones operativas, geopolíticas o de mercado.

4. El rediseño de redes logísticas es inevitable

Muchos líderes coinciden en que las empresas están reconfigurando su huella logística, evaluando:

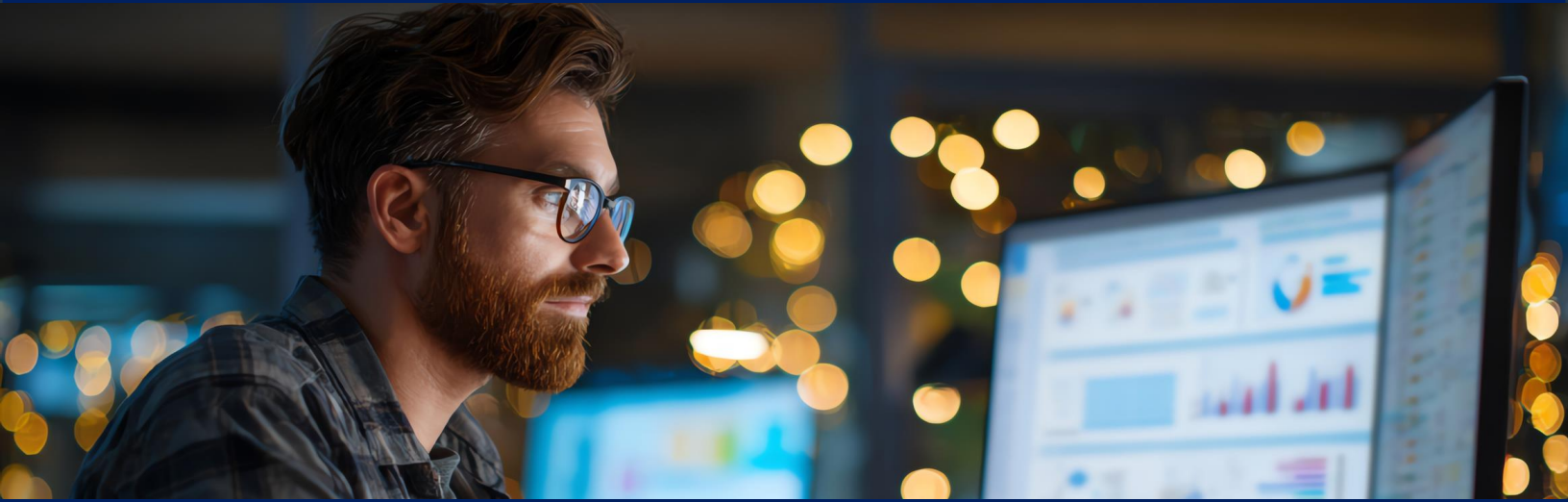
- Nuevas ubicaciones de centros de distribución
- Mayor proximidad al cliente
- Mayor capilaridad
- Nuevas configuraciones de transporte y almacenamiento

5. La digitalización es indispensable para operar con mayor velocidad de decisión

Existe consenso en que la tecnología es un habilitador clave para mejorar la visibilidad, planeación y ejecución de la cadena de suministro.

Las capacidades digitales más mencionadas incluyen:

- Analítica avanzada
- Torres de control logístico
- Optimización de transporte
- Sistemas de planeación integrada
- Trazabilidad end-to-end



Convergencias y divergencias del liderazgo logístico

Principales convergencias del liderazgo logístico (consensos del sector)

6. El talento especializado es uno de los principales retos estructurales

Una gran parte de los líderes señala que existe escasez de talento especializado en logística y supply chain, particularmente en perfiles que combinen:

- Capacidades analíticas
- Visión estratégica
- Conocimiento tecnológico
- Capacidad de ejecución operativa

7. La colaboración en el ecosistema logístico será cada vez más crítica

Las empresas coinciden en que la competitividad logística dependerá cada vez más de la capacidad de colaboración con el ecosistema, incluyendo:

- Transportistas
- Operadores logísticos
- Proveedores
- Clientes
- Autoridades

8. El costo de servir se convirtió en un indicador central

Los líderes coinciden en que el enfoque tradicional en reducción de costos logísticos está evolucionando hacia una visión más integral centrada en **optimizar el costo total de servir**, considerando simultáneamente servicio, eficiencia y experiencia del cliente.

9. La logística urbana y la última milla serán cada vez más complejas

Existe una convergencia clara en que las ciudades están generando nuevos desafíos logísticos:

- Restricciones urbanas
- Congestión
- Mayor demanda de entregas rápidas
- Presión ambiental

10. La toma de decisiones debe acelerarse

Muchos ejecutivos coinciden en que uno de los mayores cambios en la gestión logística es la necesidad de tomar decisiones mucho más rápido, apoyadas en información y analítica en tiempo real.

Las coincidencias identificadas en las entrevistas reflejan que el reto logístico de México no se limita a mejorar eficiencia operativa, sino a construir capacidades estructurales en infraestructura, talento y tecnología que permitan absorber el crecimiento económico.

Convergencias y divergencias del liderazgo logístico

Principales divergencias del liderazgo logístico (puntos donde no hay consenso)

1. El impacto real del nearshoring

Mientras algunos líderes consideran que el nearshoring generará una transformación profunda de las cadenas de suministro en México, otros perciben que su impacto será más gradual y concentrado en ciertas industrias.

2. El ritmo de adopción tecnológica

Existen posturas diferentes sobre qué tan rápido deben adoptarse nuevas tecnologías.

Algunos líderes impulsan transformaciones digitales agresivas, mientras otros consideran que muchas soluciones aún sobre prometen valor frente a su ROI real.

3. El rol de los operadores logísticos

Algunos ejecutivos consideran que los 3PL y 4PL serán cada vez más estratégicos, mientras otros creen que ciertas capacidades críticas deberán mantenerse dentro de la empresa para asegurar control y flexibilidad.

4. Centralización vs descentralización de redes logísticas

Existe debate sobre cuál será la mejor estrategia de red: las redes más centralizadas para eficiencia vs redes más distribuidas para resiliencia y velocidad

5. El nivel óptimo de inventarios

Mientras algunos líderes defienden mantener inventarios más altos para resiliencia, otros sostienen que el camino debe ser mejor planeación y visibilidad, evitando incrementos estructurales en inventario.

6. La verdadera madurez digital de las empresas

Hay divergencias importantes sobre qué tan preparada está la industria para una digitalización profunda. Algunos líderes consideran que muchas empresas aún están en etapas muy iniciales de madurez digital.

7. La capacidad de la infraestructura logística del país

Algunos entrevistados consideran que México aún tiene ventajas competitivas logísticas importantes, mientras otros advierten que la infraestructura ya está cerca de su límite en varios corredores estratégicos.

8. El impacto de la regulación y política pública

Existe diferencia de perspectivas sobre cuánto afectarán los cambios regulatorios, política comercial, fiscalidad, y controles aduaneros en la competitividad logística del país.

9. La sostenibilidad como prioridad logística

Mientras algunas empresas ya integran metas claras de logística sostenible y descarbonización, otras aún ven este tema como una prioridad secundaria frente a presiones de costo y servicio.

10. El grado de transformación requerido en los modelos operativos

Algunos líderes creen que las empresas necesitan transformaciones profundas en sus modelos logísticos, mientras otros consideran que los cambios serán más evolutivos que disruptivos.



Una conversación que debe continuar

Las voces reunidas en esta edición del Pulsómetro Logístico reflejan un momento decisivo para el sistema logístico mexicano. Los desafíos identificados por los líderes del sector no solo evidencian presiones estructurales, sino también una oportunidad histórica para fortalecer la competitividad logística del país.

Agradecemos profundamente la participación de los 45 líderes en logística y cadena de suministro que compartieron su visión en esta edición ejecutiva. Sus perspectivas permiten entender con mayor claridad cómo está evolucionando la agenda logística del país y cuáles serán las decisiones estratégicas que marcarán los próximos años.

Sin embargo, este esfuerzo no pretende ser un estudio aislado ni una conversación cerrada. La complejidad del entorno logístico exige más diálogo, más colaboración y más construcción colectiva de conocimiento.

Por ello, el Pulsómetro Logístico nace con una vocación clara: convertirse en una plataforma abierta que siga integrando nuevas voces del ecosistema logístico mexicano.

Invitamos a líderes empresariales, operadores logísticos, asociaciones, academia, autoridades e instituciones a sumarse a esta iniciativa, con el objetivo de enriquecer esta conversación y construir una visión compartida sobre los retos que definirán la logística en México.

En un entorno marcado por cambios tecnológicos, presiones económicas y transformaciones geopolíticas, la competitividad logística del país no dependerá únicamente de la capacidad de cada empresa, sino de la capacidad del ecosistema para colaborar, aprender colectivamente y alinear esfuerzos hacia un mismo objetivo.

El Pulsómetro Logístico busca contribuir precisamente a ese propósito: ser una brújula estratégica para la comunidad logística, que permita anticipar tendencias, enriquecer el debate sectorial y fortalecer la toma de decisiones que definirán el futuro de la cadena de suministro en México.

Porque el futuro logístico del país no se construye con esfuerzos aislados, sino con una visión compartida.

La conversación apenas comienza.



Insights de las voces de liderazgo

Pulsómetro Logístico
Datos Que Sí Mueven





Cinco transformaciones que están redefiniendo la logística en México

Las entrevistas del Pulsómetro Logístico 2026 capturan la perspectiva estratégica de los líderes que hoy están tomando decisiones que definirán el rumbo del sistema logístico mexicano.

Qué revela esta edición del Pulsómetro

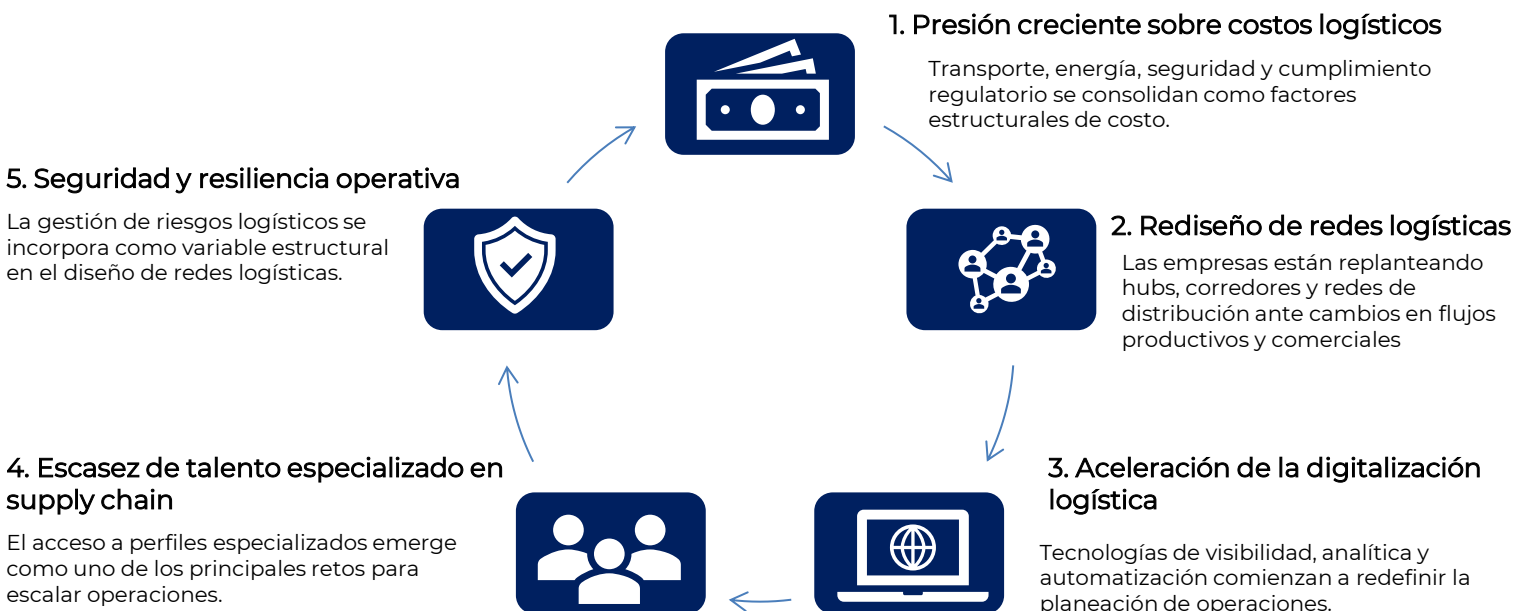
Esta edición se construye a partir de entrevistas ejecutivas con **CEOs, directores de supply chain, operadores logísticos, agentes de carga, asociaciones del sector y autoridades**, lo que permite capturar una visión estratégica del momento que atraviesa la logística en México.

A diferencia de estudios basados únicamente en indicadores operativos o benchmarking cuantitativo, el Pulsómetro Logístico 2026 busca interpretar **cómo están leyendo los líderes del sector los cambios estructurales que enfrenta el sistema logístico mexicano**.

Las conversaciones coinciden en un punto central:

La logística ha dejado de ser una función operativa para convertirse en una variable estratégica de competitividad empresarial.

Cinco transformaciones estructurales identificadas por los líderes



Análisis de mercado y tendencias





Análisis de mercado y tendencias

El análisis de las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 revela que el sistema logístico mexicano se encuentra en una etapa de transformación acelerada.

Diversos factores, económicos, tecnológicos, geopolíticos y operativos, están redefiniendo la manera en que las empresas diseñan, operan y gestionan sus cadenas de suministro.

Las conversaciones con líderes empresariales, operadores logísticos, asociaciones del sector y autoridades coinciden en que el mercado logístico se enfrenta a **un entorno caracterizado por mayor complejidad, mayor presión competitiva y una creciente necesidad de adaptación estratégica.**

A partir de estas entrevistas se identifican **cinco tendencias estructurales** que están redefiniendo el mercado logístico en México.



1. La logística se consolida como un habilitador estratégico del negocio

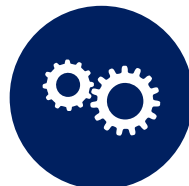
Una de las conclusiones más claras del análisis de las entrevistas es que la logística ha dejado de ser percibida únicamente como una función operativa orientada a la eficiencia y la reducción de costos.

Hoy, la logística se ha convertido en un **factor estratégico que influye directamente en la competitividad de las empresas**, en su capacidad para acceder a mercados y en la resiliencia de sus operaciones frente a un entorno global incierto.

Los líderes entrevistados destacan que decisiones como la ubicación de centros de distribución, el diseño de redes logísticas o la selección de socios logísticos pueden tener impactos significativos en aspectos como:

- Velocidad de respuesta al mercado
- Niveles de servicio al cliente
- Eficiencia en el uso del capital
- Resiliencia frente a disrupciones.

Este cambio de perspectiva está elevando el rol de la logística dentro de las organizaciones, posicionándola cada vez más cerca de los procesos de planeación estratégica y de toma de decisiones a nivel directivo.



2. Reconfiguración de las cadenas de suministro en Norteamérica

Otro de los temas recurrentes en las entrevistas es el impacto de la reconfiguración de las cadenas de suministro en Norteamérica.

Factores como las tensiones comerciales globales, los cambios en políticas industriales y el impulso al nearshoring están generando **una redistribución gradual de capacidades productivas hacia la región**, lo que abre nuevas oportunidades para México como plataforma manufacturera y logística. Este fenómeno está generando cambios importantes en la dinámica logística del país, incluyendo:

- Crecimiento en el transporte transfronterizo
- Mayor actividad en corredores industriales del norte y del Bajío
- Incremento en la demanda de servicios logísticos especializados.

Sin embargo, los líderes entrevistados coinciden en que aprovechar plenamente estas oportunidades requerirá fortalecer la infraestructura logística, mejorar la coordinación entre actores del ecosistema y elevar la capacidad operativa del sistema logístico.



3. Presión creciente sobre costos logísticos

Las entrevistas también reflejan una preocupación generalizada por la presión estructural sobre los costos logísticos.

Diversos factores están contribuyendo a esta tendencia, entre ellos:

- Volatilidad en los costos de transporte
- Incremento en los costos energéticos
- Presiones salariales en operaciones logísticas
- inversiones necesarias en seguridad y tecnología.

Para muchas empresas, la gestión eficiente de los costos logísticos se ha convertido en un componente crítico para mantener competitividad, particularmente en industrias con márgenes ajustados.

En este contexto, los líderes del sector destacan la importancia de adoptar enfoques más integrales para la optimización logística, incluyendo rediseño de redes, mayor colaboración con socios logísticos y uso de herramientas analíticas para mejorar la toma de decisiones.



4. Aceleración de la digitalización logística

Las entrevistas también confirman una tendencia clara hacia la digitalización de las operaciones logísticas.

Las organizaciones están adoptando cada vez más tecnologías orientadas a mejorar la visibilidad, trazabilidad y eficiencia de sus cadenas de suministro.

Entre las capacidades digitales más mencionadas por los líderes entrevistados destacan:

- Plataformas de visibilidad end-to-end
- Herramientas de analítica avanzada para planeación
- Torres de control logístico
- Automatización en centros de distribución.

No obstante, varios entrevistados advierten que la adopción tecnológica debe estar alineada con objetivos operativos claros y con capacidades organizacionales que permitan aprovechar plenamente el valor de estas herramientas.



5. Evolución del rol de los operadores logísticos

Finalmente, las entrevistas reflejan un cambio importante en el rol de los operadores logísticos dentro del mercado.

Tradicionalmente percibidos como proveedores de servicios operativos, muchos operadores logísticos están evolucionando hacia modelos más integrales que incluyen:

- Gestión estratégica de transporte
- Soluciones tecnológicas
- Servicios de planeación logística
- Integración de múltiples modos de transporte.

Este cambio está transformando la relación entre empresas y proveedores logísticos, generando esquemas de colaboración más estratégicos y de largo plazo.



Implicaciones para el sistema logístico mexicano

En conjunto, estas tendencias muestran que el mercado logístico mexicano está entrando en una etapa en la que la competitividad dependerá cada vez más de la capacidad de las organizaciones para adaptarse a un entorno dinámico y complejo.

Los líderes entrevistados coinciden en que las empresas que logren desarrollar **cadena de suministro más resilientes, digitalizadas y estratégicamente diseñadas** estarán mejor posicionadas para aprovechar las oportunidades que se abren en el nuevo contexto económico regional.

El análisis de estas tendencias constituye el punto de partida para comprender las transformaciones que se están gestando en el sistema logístico mexicano y para identificar las decisiones estratégicas que marcarán la evolución del sector en los próximos años.



Perspectiva ecosistema





Perspectiva del ecosistema

El análisis de las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 muestra que la evolución del sistema logístico mexicano ya no puede entenderse únicamente desde la perspectiva de las empresas individuales. Cada vez con mayor claridad, los líderes del sector coinciden en que **la competitividad logística del país depende del funcionamiento integral del ecosistema que conforman empresas, operadores logísticos, autoridades, infraestructura, asociaciones y plataformas tecnológicas.**

Esta visión ecosistémica refleja una realidad cada vez más evidente: la eficiencia de una cadena de suministro depende de la interacción entre múltiples actores que operan en distintos niveles del sistema logístico. En este contexto, los desafíos logísticos ya no pueden resolverse únicamente mediante mejoras operativas dentro de las organizaciones, sino que requieren **mayores niveles de coordinación, colaboración y alineación estratégica entre los distintos participantes del ecosistema.**

Las entrevistas realizadas en esta edición del Pulsómetro Logístico permiten identificar **cuatro elementos clave que están redefiniendo el funcionamiento del ecosistema logístico en México.**

1. Interdependencia creciente entre actores del sistema logístico

Uno de los hallazgos más relevantes de las entrevistas es el reconocimiento generalizado de que el **desempeño logístico de las empresas está cada vez más condicionado por factores externos que dependen de otros actores del ecosistema.**

Las organizaciones entrevistadas coinciden en que variables como la infraestructura logística, la capacidad operativa de los operadores logísticos, la eficiencia de procesos regulatorios y la coordinación entre instituciones públicas tienen un impacto directo en el desempeño de las cadenas de suministro.

Esta interdependencia implica que incluso empresas con altos niveles de madurez logística pueden enfrentar limitaciones operativas cuando el entorno logístico presenta cuellos de botella estructurales.

En consecuencia, múltiples líderes del sector enfatizan la necesidad de fortalecer los mecanismos de coordinación entre actores públicos y privados para mejorar el funcionamiento del sistema logístico en su conjunto.

El desempeño logístico de las empresas dependerá cada vez más de la calidad del ecosistema en el que operan.





2. El rol creciente de las asociaciones empresariales

Las entrevistas también reflejan el papel cada vez más relevante que desempeñan las asociaciones empresariales dentro del ecosistema logístico mexicano.

Organizaciones como asociaciones de operadores logísticos, agentes de carga, ejecutivos de cadena de suministro y cámaras empresariales están actuando como **plataformas de articulación sectorial**, permitiendo generar espacios de diálogo, intercambio de conocimiento y construcción de agendas estratégicas para el sector. Los líderes entrevistados coinciden en que estas organizaciones desempeñan un rol importante para:

- Promover mejores prácticas logísticas
- Impulsar el desarrollo de talento especializado
- Facilitar la colaboración entre empresas
- Contribuir al diálogo entre el sector privado y las autoridades.

En un entorno caracterizado por cambios acelerados en las cadenas de suministro globales, estas plataformas se están consolidando como actores relevantes para impulsar la modernización del sector logístico en México.

3. Infraestructura y conectividad como habilitadores del sistema logístico

Otro de los temas recurrentes en las entrevistas es la importancia de **fortalecer la infraestructura logística del país para acompañar el crecimiento de la actividad manufacturera y comercial**.

El incremento en los flujos logísticos asociados al comercio internacional, el crecimiento del comercio electrónico y la expansión de la actividad industrial están generando una presión creciente sobre diversos componentes del sistema logístico nacional, incluyendo:

- Carreteras y corredores logísticos
- Cruces fronterizos
- Puertos marítimos
- Aeropuertos de carga
- Centros logísticos y parques industriales.

Los líderes entrevistados coinciden en que la capacidad del país para aprovechar plenamente las oportunidades derivadas de la reconfiguración de las cadenas de suministro globales dependerá en gran medida de su capacidad para fortalecer estos elementos estructurales del sistema logístico.



4. La logística como plataforma de competitividad nacional

Más allá de los desafíos operativos, las entrevistas también reflejan una **creciente conciencia sobre el papel que juega la logística en la competitividad económica del país**.

Para múltiples líderes empresariales y representantes del sector público, el desarrollo de un sistema logístico eficiente y resiliente constituye un factor clave para:

- Atraer inversión productiva
- Fortalecer la integración de México en las cadenas globales de valor
- Mejorar la competitividad de las exportaciones
- Impulsar el desarrollo regional.

En este sentido, diversos entrevistados coinciden en que la logística debe ser entendida no solo como un componente operativo de las empresas, sino como **un elemento estratégico para el desarrollo económico del país**.

Implicaciones para el futuro del ecosistema logístico

Las reflexiones recogidas en las entrevistas sugieren que el fortalecimiento del sistema logístico mexicano requerirá avanzar hacia un modelo de mayor coordinación entre los distintos actores del ecosistema.

Esto implica impulsar iniciativas que permitan:

- Fortalecer la colaboración público-privada
- Acelerar el desarrollo de infraestructura logística
- Promover la adopción de mejores prácticas operativas
- Impulsar la formación de talento especializado en logística y cadena de suministro.

En un entorno caracterizado por transformaciones profundas en las cadenas de suministro globales, la capacidad del ecosistema logístico mexicano para evolucionar de manera coordinada será un factor determinante para el posicionamiento del país dentro de la economía internacional.

Las siguientes secciones analizan con mayor detalle los principales riesgos, oportunidades y decisiones estratégicas que los líderes del sector están identificando para enfrentar este nuevo entorno logístico.

Riesgos y escenarios



Riesgos y escenarios

El análisis de las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 revela que el sistema logístico mexicano se encuentra expuesto a un entorno cada vez más complejo, caracterizado por la convergencia de múltiples riesgos estructurales que pueden impactar directamente el desempeño de las cadenas de suministro en los próximos años.

Los líderes entrevistados coinciden en que, si bien el contexto actual presenta oportunidades relevantes para el país — particularmente en el marco de la reconfiguración de las cadenas de suministro en Norteamérica— también existen diversos factores de riesgo que podrían limitar la capacidad del sistema logístico para responder de manera eficiente a estas nuevas dinámicas.

Las entrevistas permiten identificar **cinco grandes categorías de riesgo** que están marcando la agenda estratégica de las organizaciones.

Volatilidad en los costos logísticos



Uno de los riesgos más recurrentemente mencionados por los líderes del sector es la creciente presión sobre los costos logísticos.

Durante los últimos años, múltiples factores han contribuido a incrementar la volatilidad en los costos asociados a transporte, almacenamiento y operación logística.

7

Entre los principales elementos señalados por los entrevistados destacan:

- Fluctuaciones en los precios de combustibles
- Presiones salariales en operaciones logísticas
- Incremento en costos de seguros y seguridad
- Mayores inversiones en tecnología y automatización.

Esta presión estructural sobre los costos está obligando a las empresas a replantear sus estrategias logísticas, buscando mayor eficiencia en el diseño de redes, optimización de rutas y colaboración con socios logísticos.

Incertidumbre en el entorno comercial y regulatorio



Las entrevistas también reflejan una preocupación importante en torno a la evolución del entorno comercial internacional.

Factores como la reconfiguración de políticas comerciales, las tensiones geopolíticas y los cambios regulatorios en distintos mercados están generando un contexto de incertidumbre que impacta directamente la planificación de las cadenas de suministro.

2

Para las empresas que operan en México, particularmente aquellas con operaciones orientadas a exportación, esta incertidumbre implica la necesidad de desarrollar modelos logísticos más flexibles y resilientes, capaces de adaptarse a cambios en flujos comerciales y requisitos regulatorios.

3

Presión sobre infraestructura logística

El crecimiento manufacturero, el comercio internacional y el e-commerce están incrementando la presión sobre la infraestructura logística.

Carreteras, puertos, aduanas y cruces fronterizos enfrentan saturación y generan cuellos de botella que impactan la eficiencia y los tiempos de entrega.

Esto refuerza la necesidad de acelerar la inversión en infraestructura para sostener el crecimiento

4

Vulnerabilidad ante disrupciones en la cadena de suministro

Las empresas reconocen una mayor exposición a disrupciones derivadas de cambios en la demanda, factores geopolíticos y eventos climáticos.

Como respuesta, están evolucionando hacia modelos más resilientes mediante diversificación de proveedores, rediseño de redes y fortalecimiento de capacidades de planeación y monitoreo.

5

Impacto de la seguridad en la operación logística

La seguridad continúa siendo uno de los principales retos del sector, con el robo de carga como un riesgo relevante en ciertas rutas.

Esto ha llevado a integrar la seguridad como un componente estructural en el diseño logístico, incorporando tecnología, rediseño de rutas y una selección más estratégica de socios logísticos.





Escenarios para el sistema logístico mexicano

Más allá de los riesgos identificados, las entrevistas también reflejan una visión estratégica sobre los posibles escenarios que podría enfrentar el sistema logístico mexicano en los próximos años.

Por un lado, existe un escenario de oportunidad en el que México logra consolidar su posición como uno de los principales hubs logísticos y manufactureros de Norteamérica, impulsado por la relocalización de cadenas productivas y el crecimiento del comercio regional.

Sin embargo, los líderes entrevistados también advierten que **aprovechar plenamente estas oportunidades requerirá fortalecer diversos elementos estructurales del sistema logístico, incluyendo infraestructura, talento especializado, digitalización y coordinación entre actores del ecosistema.**

En este contexto, la capacidad de las organizaciones para anticipar riesgos, adaptarse a cambios en el entorno y desarrollar cadenas de suministro más resilientes será un factor determinante para su competitividad en los próximos años.

Las siguientes secciones del Pulsómetro Logístico profundizan en algunos de los elementos que los líderes del sector consideran clave para enfrentar estos desafíos, incluyendo la adopción de tecnologías logísticas, el desarrollo de talento especializado y la definición de apuestas estratégicas para el futuro del sistema logístico mexicano.



Tecnología





Tecnología (capacidades y adopción)

La transformación digital se ha consolidado como uno de los principales factores que están redefiniendo la operación de las cadenas de suministro en todo el mundo.

En México, esta tendencia comienza a acelerarse a medida que las organizaciones buscan mejorar la visibilidad de sus operaciones, optimizar la toma de decisiones y fortalecer la resiliencia de sus redes logísticas frente a un entorno cada vez más complejo.

Las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 muestran que los líderes empresariales reconocen cada vez con mayor claridad el papel estratégico que desempeña la tecnología en la evolución de las operaciones logísticas.

Sin embargo, también reflejan una visión más madura respecto a la adopción tecnológica: **la digitalización ya no se percibe únicamente como una tendencia innovadora, sino como una herramienta que debe generar valor operativo tangible.**

A partir del análisis de las entrevistas se identifican **cuatro grandes tendencias en la adopción de tecnología logística en México.**

1. La visibilidad end-to-end se convierte en una prioridad estratégica



Uno de los temas más recurrentes en las entrevistas fue la necesidad de contar con mayor visibilidad sobre las operaciones logísticas.

En muchas organizaciones, la falta de información en tiempo real sobre inventarios, transporte o flujos de materiales sigue siendo un obstáculo importante para la toma de decisiones operativas y estratégicas.

En este contexto, diversas empresas están invirtiendo en plataformas tecnológicas que permitan integrar información proveniente de distintas fuentes dentro de la cadena de suministro, incluyendo:

- Sistemas de gestión de transporte (TMS)
- Sistemas de gestión de almacenes (WMS)
- Plataformas de visibilidad logística
- Soluciones de monitoreo de transporte en tiempo real

La capacidad de integrar esta información en plataformas analíticas comienza a convertirse en una ventaja competitiva para las organizaciones que buscan mejorar la planeación y el control de sus operaciones logísticas.



2. Analítica avanzada para la toma de decisiones

Otro de los elementos que emerge con fuerza en las entrevistas es el uso creciente de analítica avanzada dentro de los procesos de planeación y operación logística.

Las organizaciones están comenzando a utilizar herramientas analíticas para optimizar decisiones relacionadas con:

- Planeación de inventarios
- Diseño de redes logísticas
- Optimización de transporte
- Planeación de la demanda

El uso de modelos analíticos permite a las empresas evaluar distintos escenarios operativos y tomar decisiones más informadas en entornos caracterizados por alta volatilidad.

No obstante, varios líderes entrevistados también señalaron que el verdadero valor de la analítica depende de la calidad de los datos disponibles y de la capacidad de las organizaciones para integrar estas herramientas dentro de sus procesos de toma de decisiones.



3. Automatización de operaciones logísticas

La automatización también comienza a ganar relevancia dentro de las operaciones logísticas en México, particularmente en centros de distribución con altos volúmenes de operación.

Diversas empresas están explorando soluciones orientadas a mejorar la eficiencia de sus procesos logísticos, incluyendo:

- Sistemas automatizados de almacenamiento
- Soluciones de picking automatizado
- Robots móviles para operaciones de almacén
- Sistemas avanzados de clasificación

Aunque la adopción de estas tecnologías todavía se encuentra en etapas tempranas en muchas organizaciones, los líderes del sector coinciden en que la automatización tendrá un papel cada vez más importante en la evolución de las operaciones logísticas, particularmente en contextos donde la eficiencia operativa y la velocidad de respuesta al mercado son factores críticos.



4. La importancia de la gobernanza tecnológica

A pesar del creciente interés por la adopción de tecnologías logísticas, las entrevistas también reflejan una preocupación importante en torno a la fragmentación de las inversiones tecnológicas dentro de las organizaciones.

En algunos casos, las empresas han desarrollado múltiples iniciativas digitales sin una arquitectura tecnológica clara o sin una estrategia integral de transformación de la cadena de suministro.

Este fenómeno puede generar lo que algunos líderes entrevistados describen como “islas tecnológicas”, donde distintas herramientas operan de manera aislada sin generar el valor esperado.

Como resultado, diversas organizaciones están comenzando a adoptar enfoques más estructurados para la gestión de sus iniciativas tecnológicas, buscando alinear las inversiones digitales con objetivos estratégicos claros dentro de la cadena de suministro.



Implicaciones para la evolución tecnológica del sector logístico

Las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 sugieren que la adopción tecnológica continuará acelerándose en los próximos años, impulsada por la necesidad de mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la resiliencia de las cadenas de suministro y responder a las crecientes exigencias del mercado.

Sin embargo, los líderes del sector también coinciden en que la tecnología por sí sola no garantiza mejoras en el desempeño logístico. El verdadero impacto de la digitalización dependerá de la capacidad de las organizaciones para integrar estas herramientas dentro de modelos operativos coherentes, desarrollar talento especializado y adoptar enfoques de gestión que permitan aprovechar plenamente el valor de las capacidades digitales.

En este contexto, la evolución tecnológica del sistema logístico mexicano dependerá tanto de la adopción de nuevas herramientas como de la capacidad de las organizaciones para transformar sus procesos, sus estructuras de decisión y sus capacidades humanas para operar en entornos cada vez más digitales.

Las siguientes secciones del Pulsómetro Logístico abordan otros dos factores que los líderes del sector consideran críticos para la evolución del sistema logístico en México: **el desarrollo de talento especializado y la gestión de riesgos asociados a la seguridad logística.**

Talento





El talento como uno de los principales cuellos de botella del sistema logístico

Uno de los temas que apareció de manera consistente en las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 es la creciente preocupación de los líderes del sector respecto a la disponibilidad y desarrollo de talento especializado para operar cadenas de suministro cada vez más complejas.

A medida que las redes logísticas evolucionan hacia modelos más digitalizados, más integrados y con mayores exigencias de resiliencia, las capacidades requeridas dentro de las organizaciones también están cambiando rápidamente.

Diversos ejecutivos entrevistados coinciden en que la logística en México enfrenta actualmente una brecha estructural entre las capacidades que demanda el nuevo entorno operativo y las habilidades disponibles en el mercado laboral.

Este fenómeno se vuelve particularmente relevante en un contexto donde las empresas deben gestionar simultáneamente

- Redes logísticas más extensas y complejas
- Mayores volúmenes de datos operativos
- Mayores exigencias de visibilidad y planeación
- Nuevas tecnologías de automatización y analítica
- Entornos operativos con mayores riesgos y volatilidad





Nuevas capacidades críticas para la logística moderna

Las entrevistas realizadas para esta edición del Pulsómetro revelan que las empresas están comenzando a redefinir el perfil del talento requerido dentro de las áreas de logística y cadena de suministro.

Más allá de las capacidades tradicionales relacionadas con la gestión operativa, los líderes del sector destacan la creciente importancia de desarrollar perfiles con habilidades en:

1. Analítica y gestión de datos



El crecimiento en la disponibilidad de datos operativos dentro de las cadenas de suministro ha incrementado la necesidad de contar con profesionales capaces de interpretar información, generar modelos predictivos y apoyar procesos de toma de decisiones basados en datos.

La analítica aplicada a la logística se está convirtiendo en una capacidad fundamental para mejorar::

- Planeación de la demanda
- Gestión de inventarios
- Optimización de redes logísticas
- Eficiencia del transporte
- Toma de decisiones en tiempo real

2. Planeación estratégica de redes logísticas



En un contexto de cambios en el comercio internacional, regionalización de la producción y crecimiento del comercio electrónico, las organizaciones están requiriendo cada vez más talento especializado en:

- Diseño de redes de distribución
- Optimización de nodos logísticos
- Gestión de inventarios estratégicos
- Modelos de costo total de servir

Estas capacidades permiten a las empresas tomar decisiones más informadas sobre la ubicación de centros de distribución, la capilaridad de las redes y la frecuencia de entrega.

3. Gestión de operaciones complejas



Las redes logísticas modernas requieren capacidades de coordinación cada vez mayores entre múltiples actores del ecosistema, incluyendo proveedores, operadores logísticos, transportistas, plataformas digitales y clientes finales.

Esto exige profesionales con habilidades en:

- Coordinación de ecosistemas logísticos
- Gestión de operaciones multi-nodo
- Planeación colaborativa
- Gestión de riesgos operativos

4. Gestión tecnológica y transformación digital



Otro tema recurrente en las entrevistas fue la necesidad de contar con talento capaz de liderar procesos de transformación digital dentro de las cadenas de suministro.

Aunque muchas empresas están invirtiendo en tecnologías logísticas avanzadas, diversos líderes señalaron que el verdadero reto no radica únicamente en la adopción de herramientas, sino en la capacidad de las organizaciones para integrarlas de manera efectiva dentro de sus procesos operativos.

Esto requiere perfiles capaces de conectar:

- Tecnología
- Procesos operativos
- Modelos de negocio
- Gestión del cambio organizacional



Escasez de talento especializado en logística

A pesar de la creciente importancia estratégica de la logística dentro de las organizaciones, múltiples entrevistados coinciden en que el desarrollo del talento especializado en el sector aún enfrenta diversos desafíos estructurales.

Entre los principales retos identificados destacan:



Limitada oferta de perfiles especializados

Aunque el número de programas académicos relacionados con logística y cadena de suministro ha aumentado en los últimos años, diversos líderes consideran que la formación disponible aún no es suficiente para cubrir la demanda creciente de talento en el sector.



Brecha entre formación académica y necesidades operativas

Otro desafío relevante identificado en las entrevistas es la diferencia entre los contenidos formativos disponibles y las habilidades que realmente requieren las empresas para operar redes logísticas complejas.

Muchos ejecutivos señalan que el desarrollo de capacidades operativas y estratégicas dentro de las organizaciones continúa dependiendo en gran medida de la experiencia práctica.



Alta rotación en posiciones operativas clave

Las posiciones relacionadas con transporte, almacenes y operaciones logísticas suelen enfrentar niveles elevados de rotación laboral, lo que puede afectar la continuidad operativa y la acumulación de conocimiento dentro de las organizaciones.



El talento como prioridad estratégica para el sector

En conjunto, las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 reflejan una creciente conciencia entre los líderes del sector sobre la necesidad de fortalecer las capacidades humanas dentro del ecosistema logístico.

Diversas organizaciones están comenzando a impulsar iniciativas orientadas a:

- Fortalecer programas de formación especializada
- Desarrollar academias internas de logística
- Establecer alianzas con universidades y centros de investigación
- Crear esquemas de desarrollo de talento dentro de las empresas

Estas iniciativas buscan preparar a la próxima generación de profesionales capaces de liderar la transformación de las cadenas de suministro en México.

Implicaciones para la competitividad logística de México

Las reflexiones recogidas en las entrevistas sugieren que el desarrollo del talento especializado será uno de los factores clave que determinarán la capacidad del país para aprovechar plenamente las oportunidades asociadas con:

- La regionalización de las cadenas de suministro
- El crecimiento del comercio electrónico
- La digitalización de la logística
- El fortalecimiento de las redes de distribución en Norteamérica

En este sentido, el fortalecimiento del capital humano dentro del sector logístico no sólo representa un desafío para las empresas individuales, sino también una prioridad estratégica para la competitividad logística del país en los próximos años

Seguridad





Seguridad (operativa y cibernética)

La seguridad se ha consolidado como uno de los factores estructurales que más influyen en la operación de las cadenas de suministro en México. A lo largo de las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026, líderes empresariales, operadores logísticos, especialistas en seguridad y representantes de asociaciones sectoriales coincidieron en que la seguridad logística ya no puede abordarse únicamente como un tema reactivo, sino como un componente estratégico dentro del diseño y la gestión de las operaciones logísticas.

Durante los últimos años, la evolución de los riesgos asociados al transporte de carga, la creciente sofisticación de los esquemas de robo y la mayor exposición de las cadenas de suministro a amenazas físicas y digitales han llevado a muchas organizaciones a replantear su enfoque de gestión de riesgos logísticos.

En este contexto, las entrevistas realizadas permiten identificar **cuatro tendencias clave** en la forma en que las organizaciones están abordando la seguridad logística



La seguridad se integra al diseño de la red logística



Evolución de las amenazas en el transporte de carga



Uso creciente de tecnología para la gestión de seguridad



Seguridad como responsabilidad compartida dentro del ecosistema



1. La seguridad se integra al diseño de la red logística

Uno de los cambios más relevantes señalados por los líderes del sector entrevistados es la creciente incorporación de criterios de seguridad dentro del diseño y planeación de las redes logísticas.

Tradicionalmente, las decisiones relacionadas con la ubicación de centros de distribución, rutas de transporte o selección de operadores logísticos se basaban principalmente en criterios de eficiencia operativa y costos. Sin embargo, en el contexto actual, muchas organizaciones están comenzando a integrar consideraciones de seguridad como parte de sus procesos de planeación logística.

Esto incluye elementos como:

- Selección de corredores logísticos con menor exposición a incidentes
- Rediseño de rutas de transporte
- Evaluación de riesgos en zonas industriales específicas
- Definición de horarios y esquemas de operación que reduzcan vulnerabilidades.

Este enfoque refleja una evolución hacia modelos de planeación logística más integrales, donde la seguridad se considera desde las etapas iniciales del diseño de la cadena de suministro.

2. Evolución de las amenazas en el transporte de carga

Las entrevistas también reflejan una creciente preocupación por la sofisticación de los esquemas delictivos asociados al robo de carga.

Diversos líderes del sector señalan que las modalidades de robo han evolucionado en los últimos años, incorporando esquemas cada vez más organizados que incluyen:



Esta evolución de los riesgos ha obligado a muchas empresas a fortalecer sus protocolos de seguridad y a adoptar soluciones tecnológicas que permitan mejorar la capacidad de monitoreo y respuesta ante incidentes.



3. Uso creciente de tecnología para la gestión de seguridad

La tecnología se ha convertido en una herramienta fundamental para fortalecer la seguridad logística.

Entre las soluciones más utilizadas por las empresas destacan:



Sistemas avanzados de rastreo y monitoreo de transporte



Plataformas de análisis de riesgo en rutas logísticas



Herramientas de verificación de identidad de operadores



Sistemas de monitoreo centralizado de operaciones.

Sin embargo, diversos entrevistados advierten que el uso de tecnología debe estar acompañado de procesos operativos robustos y de una adecuada capacitación del personal. En ausencia de estos elementos, la tecnología por sí sola puede resultar insuficiente para mitigar los riesgos existentes.

4. Seguridad como responsabilidad compartida dentro del ecosistema

Otro de los elementos que emerge con claridad en las entrevistas es la necesidad de abordar la seguridad logística desde una perspectiva de colaboración entre los distintos actores del ecosistema.

Las empresas, los operadores logísticos, las asociaciones empresariales y las autoridades públicas desempeñan roles complementarios en la prevención y gestión de riesgos asociados al transporte de carga.

Diversos líderes entrevistados señalan que el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación entre estos actores puede contribuir significativamente a mejorar la capacidad del sistema logístico para enfrentar desafíos de seguridad.

Entre las iniciativas que han comenzado a desarrollarse en este sentido se encuentran:

- Intercambio de información sobre riesgos logísticos
- Desarrollo de estándares de seguridad para operadores logísticos
- Coordinación con autoridades en corredores logísticos prioritarios.



Implicaciones estratégicas para las cadenas de suministro

Las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 muestran que la seguridad logística se ha convertido en una variable estratégica dentro de la gestión de las cadenas de suministro en México.

Más allá de su impacto directo en pérdidas operativas, los incidentes de seguridad pueden afectar variables críticas para las organizaciones, incluyendo:

- Confiabilidad de las operaciones logísticas
- Cumplimiento de niveles de servicio
- Disponibilidad de inventarios
- Reputación corporativa.

En consecuencia, cada vez más organizaciones están adoptando enfoques integrales para la gestión de la seguridad logística, integrando análisis de riesgo, tecnologías de monitoreo, protocolos operativos y mecanismos de colaboración dentro del ecosistema.

En un entorno caracterizado por cadenas de suministro cada vez más complejas y dinámicas, la capacidad de las empresas para gestionar de manera efectiva los riesgos asociados a la seguridad logística será un factor determinante para la resiliencia y competitividad de sus operaciones.



Decisiones estratégicas





Apuestas estratégicas

El análisis de las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 permite identificar una serie de prioridades estratégicas que están guiando las decisiones de las organizaciones frente a un entorno logístico cada vez más complejo y competitivo.

Más allá de las particularidades de cada sector, los líderes entrevistados coinciden en que las empresas deberán fortalecer sus capacidades logísticas para enfrentar un contexto caracterizado por cambios en las cadenas globales de suministro, presiones operativas crecientes y una mayor exigencia por parte de los mercados.

En este escenario, las organizaciones están comenzando a priorizar inversiones y transformaciones orientadas a fortalecer la resiliencia, eficiencia y flexibilidad de sus cadenas de suministro.

A partir de las entrevistas se identifican **cinco grandes apuestas estratégicas** que están marcando la agenda de transformación logística en México.





1. Rediseño de redes logísticas

Uno de los temas más recurrentes en las entrevistas es la necesidad de revisar y rediseñar las redes logísticas existentes para adaptarse a los cambios en la dinámica del mercado.

La evolución de los flujos comerciales, el crecimiento del comercio electrónico y la reconfiguración de las cadenas productivas están obligando a muchas organizaciones a replantear decisiones relacionadas con:

- Ubicación de centros de distribución
- Capilaridad de las redes logísticas
- Frecuencia de abastecimiento
- Integración de operaciones regionales

El rediseño de redes logísticas se está convirtiendo en una herramienta clave para mejorar la eficiencia operativa y responder con mayor rapidez a las necesidades del mercado.

2. Fortalecimiento de resiliencia en la cadena de suministro

Las disrupciones experimentadas en los últimos años han llevado a muchas organizaciones a replantear su enfoque hacia la gestión de riesgos dentro de la cadena de suministro.

Diversos líderes entrevistados señalan que las empresas están incorporando estrategias orientadas a fortalecer la resiliencia de sus operaciones, incluyendo:

- Diversificación de proveedores
- Mayor visibilidad sobre la cadena de suministro
- Fortalecimiento de inventarios estratégicos
- Desarrollo de capacidades de planeación avanzada.

Estas medidas buscan reducir la vulnerabilidad de las operaciones frente a eventos inesperados y mejorar la capacidad de adaptación ante cambios en el entorno.

3. Inversión en capacidades digitales

La digitalización se ha convertido en una prioridad estratégica para múltiples organizaciones que buscan mejorar la eficiencia y visibilidad de sus operaciones logísticas.

Las inversiones en tecnología se están orientando principalmente hacia:

- Plataformas de visibilidad logística
- Analítica avanzada para planeación de la demanda
- Sistemas de gestión de transporte y almacenes
- Herramientas de monitoreo en tiempo real

Más allá de la adopción de herramientas tecnológicas específicas, los líderes entrevistados destacan la importancia de desarrollar capacidades organizacionales que permitan aprovechar plenamente el valor de la digitalización dentro de la cadena de suministro.



4. Fortalecimiento de seguridad logística

La seguridad continúa siendo un elemento clave dentro de la agenda estratégica de muchas organizaciones.

El incremento en la complejidad de las operaciones logísticas y la evolución de los riesgos asociados al transporte de carga han llevado a diversas empresas a invertir en soluciones orientadas a fortalecer la seguridad de sus operaciones.

Entre las acciones más mencionadas por los entrevistados destacan:

- Implementación de tecnologías de monitoreo de transporte
- Rediseño de rutas logísticas
- Fortalecimiento de protocolos de seguridad
- Selección más rigurosa de socios logísticos

Estas iniciativas buscan mejorar la confiabilidad de las operaciones y reducir la exposición a incidentes que puedan afectar la continuidad de las cadenas de suministro.



5. Desarrollo de talento especializado

Finalmente, las entrevistas reflejan una creciente preocupación por la disponibilidad de talento especializado en logística y cadena de suministro.

A medida que las operaciones logísticas se vuelven más complejas y tecnológicamente avanzadas, las organizaciones requieren profesionales con capacidades en áreas como:

- Análítica de datos
- Planeación de supply chain
- Gestión de redes logísticas
- Transformación digital

Diversas empresas están comenzando a invertir en programas de formación interna, alianzas con instituciones académicas y estrategias de desarrollo de talento orientadas a fortalecer las capacidades de sus equipos logísticos.



Implicaciones para la evolución del sector

Las apuestas estratégicas identificadas en las entrevistas reflejan una transformación profunda en la forma en que las organizaciones conciben la gestión de sus cadenas de suministro.

En lugar de enfocarse únicamente en la optimización de costos operativos, muchas empresas están adoptando enfoques más integrales que buscan equilibrar eficiencia, resiliencia y capacidad de adaptación frente a un entorno cada vez más dinámico.

En este contexto, la capacidad de las organizaciones para ejecutar estas apuestas estratégicas será un factor determinante para su competitividad en los próximos años.

Las conclusiones del Pulsómetro Logístico 2026 sugieren que las empresas que logren combinar rediseño de redes logísticas, digitalización, desarrollo de talento y fortalecimiento de la resiliencia estarán mejor posicionadas para aprovechar las oportunidades que se abren en el nuevo contexto de las cadenas de suministro globales.





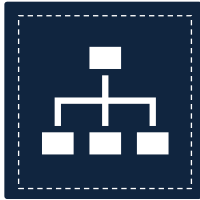
Agenda estratégica

Las reflexiones recogidas a lo largo de las entrevistas realizadas para el Pulsómetro Logístico 2026 permiten identificar una agenda estratégica clara para el fortalecimiento del sistema logístico mexicano en los próximos años.

Los líderes entrevistados coinciden en que México se encuentra en un momento decisivo para el desarrollo de su infraestructura logística y de sus cadenas de suministro. Por un lado, el país cuenta con oportunidades relevantes derivadas de la reconfiguración de las cadenas globales de suministro, el fortalecimiento del comercio regional en Norteamérica y el crecimiento de su base industrial. Por otro lado, existen desafíos estructurales que deberán abordarse para consolidar estas oportunidades en ventajas competitivas sostenibles.

A partir del análisis de las entrevistas, es posible identificar cinco prioridades estratégicas que podrán orientar la evolución del sistema logístico mexicano hacia el horizonte 2026–2030





1. Fortalecer la infraestructura logística del país

Una de las prioridades más mencionadas por los líderes entrevistados es la necesidad de continuar fortaleciendo la infraestructura logística nacional.

El crecimiento del comercio internacional, la expansión de la actividad manufacturera y el incremento en la complejidad de las cadenas de suministro están generando una mayor demanda sobre diversos componentes del sistema logístico, incluyendo:

- Corredores carreteros
- Cruces fronterizos
- Puertos marítimos
- Aeropuertos de carga
- Centros logísticos y parques industriales.

Para múltiples entrevistados, el desarrollo de infraestructura logística eficiente será un elemento fundamental para que México pueda aprovechar plenamente las oportunidades asociadas al *nearshoring* y al crecimiento del comercio regional.



2. Impulsar la coordinación entre actores del ecosistema

Las entrevistas también reflejan una visión compartida sobre la importancia de fortalecer la coordinación entre los distintos actores que conforman el ecosistema logístico.

Empresas, operadores logísticos, autoridades, asociaciones empresariales y plataformas tecnológicas desempeñan roles complementarios dentro del sistema logístico nacional.

En este contexto, diversas iniciativas orientadas a mejorar la colaboración entre estos actores podrían contribuir significativamente a mejorar la eficiencia del sistema, incluyendo:

- Espacios de diálogo público-privado
- Desarrollo de estándares operativos comunes
- Intercambio de información sobre riesgos logísticos
- Impulso a mejores prácticas sectoriales.

El fortalecimiento de estos mecanismos de colaboración podría facilitar la construcción de un sistema logístico más integrado y eficiente.



3. Acelerar la transformación digital del sector

La digitalización se perfila como uno de los principales motores de transformación para el sector logístico.

Las entrevistas realizadas para el Pulsómetro muestran que las empresas están comenzando a adoptar tecnologías orientadas a mejorar la visibilidad de sus operaciones, optimizar procesos y fortalecer la toma de decisiones.

No obstante, diversos líderes del sector destacan que el verdadero potencial de la digitalización dependerá de la capacidad de las organizaciones para integrar estas tecnologías dentro de modelos operativos coherentes y de desarrollar talento especializado capaz de aprovechar estas herramientas.

En este sentido, la transformación digital del sistema logístico mexicano requerirá no solo inversión tecnológica, sino también cambios en procesos, capacidades organizacionales y modelos de gestión.



4. Fortalecer la seguridad logística

La seguridad continúa siendo un tema prioritario dentro de la agenda logística del país.

El impacto de los riesgos asociados al transporte de carga y a la operación logística en determinadas regiones del país ha llevado a muchas organizaciones a integrar la seguridad como un componente central dentro de sus estrategias de supply chain.

Diversos líderes entrevistados coinciden en que el fortalecimiento de la seguridad logística requerirá esfuerzos coordinados entre empresas, operadores logísticos y autoridades públicas.

Entre las acciones prioritarias mencionadas destacan:

1. Desarrollo de estándares de seguridad para operadores logísticos
2. Uso de tecnologías de monitoreo y análisis de riesgos
3. Fortalecimiento de protocolos operativos en corredores logísticos estratégicos.



5. Desarrollar talento especializado en logística

Finalmente, uno de los temas que emerge con mayor fuerza en las entrevistas es la creciente necesidad de desarrollar talento especializado en logística y cadena de suministro.

A medida que las operaciones logísticas se vuelven más complejas y tecnológicamente avanzadas, las organizaciones requieren profesionales con capacidades en áreas como analítica de datos, planeación avanzada de supply chain, gestión de redes logísticas y transformación digital.

Diversos líderes entrevistados destacan la importancia de fortalecer la colaboración entre empresas, universidades y asociaciones sectoriales para desarrollar programas de formación que respondan a las necesidades del sector.

Reconocimiento



Agradecimiento a:

Adan Michel *Director Comercial en Grupo Carinales*

Adimir Benitez *Director de Soluciones Estratégicas y Co fundador de Tiaistica*

Amadeo Marichalar *CEO de Faske Logistics*

Armando Zúñiga *CEO de IPS México, Vicepresidente de COPARMEX y Presidente de ASUME y GRUPO IPS, Consejero del CCE Y CONCAMIN*

Christian Rauda *CEO de AI27*

Christopher Mejía *Director, MIT SCALE Network – Latin America, Director, MIT Graduate Certificate in Logistics and SCM (GCLOG) program, Founder & Director, MIT Food and Retail Operations Lab*

David O'Donnell *CEO de O'donnell y Presidente de la AMPIP*

Eduardo Moreno *CEO y Fundador de Mexican Honey Bee Company*

Elías Ramos *Director de Cadena de Suministro de Alpura*

Erez Cohen *Co-Fundador y CEO de Urbium GDI*

Estuardo Lárraga *Director de Cadena de Suministro de Grupo Herdez*

Eva Muñoz *Presidenta de la Asociación Mexicana de Agentes de Carga (AMACARGA)*

Felipe Ordoñez *CEO de Promologistics*

Fernanda Guarro *Líder empresarial con amplia trayectoria en compañías globales de manufactura y tecnología*

Fernando Salinas *CFO de Frialsa Frigoríficos*

Francisco Rodriguez *Sr Director Servicio al Cliente y Logística en Colgate-Palmolive*

Agradecimiento a:

General Brigadier Ret. Isidoro Pastor Román *Director General del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA),*

Gerardo Tajonar *Vicepresidente de Comercio Exterior en CANACO Ciudad de México*

Guillermo Godoy *Director de Cadena de Suministro en el Consejo Mexicano de la Industria de Productos de Consumo (CONMÉXICO)*

Héctor Romero *Presidente de Círculo Logístico; Socio Fundador y Director General de Transportación y Logística Romero S.A. de C.V. y Estrategias Comerciales de Promotoría S.A. de C.V.*

Hugo Ruiz *Presidente del Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro (CONALOG)*

Javier Cendejas *Presidente de COMCE Noreste y Miembro del Consejo Nacional del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE)*

Javier Lagunes *Presidente de la Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM)*

Javier Zarazua *Country Manager de CSCMP y Vicepresidente para Latinoamérica en Tompkins Ventures*

Jean Paul Sarrapy *SVP Global Sales de GP Logistics; Vicepresidente de la Asociación de Operadores Logísticos de México (AOLM)*

José Alemán *Socio Fundador y Managing Partner de Galo Capital*

José López Franco *Fundador y Presidente del Consejo de Grupo Salzillo*

José Ignacio Aguado *Director General de Innovación, Servicios y Comercio Interior de la Secretaría de Economía*

Joss Romero *CEO de Multimodal Solutions Cargo*

Justin Facey *CEO de KENSA Logistics*

Agradecimiento a:

Karla Loyo *Principal Consultant for Mexico and Central America, Invest Hong Kong (Investment Promotion Agency of the Government of the Hong Kong Special Administrative Region)*

Luis Campos *Director de Logística Bimbo México*

Luis Enrique Villatoro *Presidente de ANERPV (Asociación Nacional de Empresas de Rastreo y Protección Vehicular) y Director de Inteligencia LATAM, OVERHAUL*

Luis Niño de Rivera *Co-Founder & Co-CEO de Casa Amaras*

Miguel Germano *Managing Director y CEO de Kuehne+Nagel México*

Miguel Martinez *Fundador de Ceramic Expert MX*

Néstor del Río *Director Senior de Logística, Samsung Electronics México*

Raúl González *Director de Ventas, Mercadotecnia y Postventa – División Autobuses, Mercedes-Benz México*

Ricardo García *Vicepresidente de Supply Chain, Logística y Operaciones de Deacero*

Roberto Zapata *Senior Partner en Ansley Consultores Internacionales y Ex Embajador de México ante la Organización Mundial del Comercio (OMC)*

Sergio Robleda *CFO NOLAD (North Latin America Division), Arcos Dorados – McDonald's*

Sergio Santana *Gerente de Logística de Ford Motor Company México*

Susana Muñoz *Consultora para México y Centroamérica de Invest Hong Kong*

Tatiana González de Cossío *Director de Cadena de Suministro, Mars México*

Yuliana Diaz Lozano *CEO y Co-Fundadora, TIASTICA*

Créditos

Alvarez & Marsal México

Sergio Meneses
Socio Director Latino América Norte

Ángel Estrada
Socio Performance Improvement Latino América Norte

Marco Ramos
Socio Performance Improvement Latino América Norte

Sandra Aragonéz
Director Sr. – Responsable Cadena de Suministro Latino América Norte

Bernardo M. Flores Ríos
Director – Líder Pulsómetro Logístico

Equipo

Javier Valdés
Alejandro Flores
Patricio Croche

Asociación Mexicana de Agentes de Carga - AMACARGA

Eva María Muñoz
Presidente

Judith Ruiz
Directora Ejecutiva

Equipo

Juan Pablo Pacheco
Víctor Cruz
Karina Lerma
Jorge Cañedo

Asociación Mexicana de Operadores Logísticos - AOLM

Sergio Morales
Presidente

Jean Paul Sarrapy
Vicepresidente

Mónica García-Escudero
Gerente General

Business Data Scientists - BDS

Jorge Pérez Colín
Socio Director México

Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro - ConaLog

Hugo Ruiz
Presidente

Beatriz Orvañanos
Gerente General

Sandra Huchim
Gerente de Comunicación y Medios

Council of Supply Chain Management Professionals Capítulo México - CSCMP

Javier Zarazua
Country Manager, México

GS1 México (Asociación Mexicana de Estándares para el Comercio Electrónico)

Juan Carlos Molina
Director General

Hugo Ruiz
Vicepresidente Cadena de Suministro

Mario Esparza
Coordinador de Relaciones Públicas y Contenidos

Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa - IPADE Business School

Francisco Arenas
Profesor Área Académica Dirección de Operaciones

Arturo Orozco
Profesor Área Académica Dirección de Operaciones

THE LOGISTICS WORLD

Pablo Silva
Director de Contenidos

Organizaciones



Sobre Alvarez & Marsal:

Alvarez & Marsal (A&M) es una firma global de servicios profesionales fundada en 1983 en Nueva York, especializada en la mejora del desempeño corporativo, la gestión de reestructuras y la creación de valor. Con más de 10,000 empleados en 83 oficinas en 39 países, A&M opera a nivel mundial con un enfoque práctico y orientado a resultados, brindando asesoría estratégica, optimización operativa y gestión de crisis.

Empresas líderes en la industria, instituciones financieras y entidades públicas confían en A&M para resolver desafíos operativos, financieros y regulatorios, apoyándose en soluciones efectivas. La firma se ha consolidado como un socio estratégico en momentos de transición y transformación, desempeñando un papel clave en la optimización del desempeño y la maximización del valor.

Lo que distingue a A&M es su cultura de liderazgo y acción, movilizando talento altamente especializado para ofrecer soluciones concretas y sostenibles. Su capacidad de respuesta ágil y su compromiso con la excelencia han posicionado a la firma como una de las consultoras más reconocidas a nivel global.

Para saber más, visite: AlvarezandMarsal.com



Sobre la Asociación Mexicana de Agentes de Carga AMACARGA:

La Asociación Mexicana de Agentes de Carga (AMACARGA), fundada en 1986, es la principal organización que representa a los agentes de carga en México, con más de 400 asociados a nivel nacional. Es reconocida internacionalmente por la Federación Internacional de Asociaciones de Transitarios (FIATA) y la Federación ALACAT en América Latina.

AMACARGA se enfoca en fortalecer el comercio exterior mediante la representación, capacitación e innovación de sus miembros. Ofrece asesoría logística, jurídica y operativa, así como servicios especializados en documentación de transporte, trámites aduaneros y convenios estratégicos.

Su misión es consolidar el papel del agente de carga en la cadena logística global, promoviendo buenas prácticas, profesionalización y competitividad en el sector.

Para saber más, visite: amacarga.mx



Sobre la Asociación de Operadores Logísticos de México - AOLM:

La Asociación de Operadores Logísticos de México (AOLM) es una organización dedicada a fortalecer la competitividad y profesionalización del sector logístico en el país. Representa a sus empresas socias ante cámaras, entidades públicas y privadas, promoviendo la innovación y el desarrollo del sector.

A través de grupos de trabajo, comités y reuniones periódicas, AOLM impulsa la actualización en temas estratégicos para los operadores logísticos (3PLs), facilitando la vinculación con autoridades, expertos y asociaciones nacionales e internacionales. También fomenta la colaboración y buenas prácticas mediante networking, generación de contenido y participación en foros especializados.

Su labor incluye la captación de talento logístico en alianza con instituciones académicas y la cooperación con autoridades de seguridad para fortalecer la cadena de suministro. Gracias a su enfoque estratégico y colaborativo, la AOLM se ha consolidado como un referente clave en la logística mexicana.

Para saber más, visite: aolm.org.mx



Sobre Business Data Scientists - BDS:

Business Data Scientists (BDS) es una empresa especializada en Advanced Analytics e Inteligencia Artificial, que ayuda a las organizaciones a resolver problemas de negocio mediante métodos y herramientas basadas en Machine Learning.

Implementando células SCRUM, BDS desarrolla o complementa las capacidades de Analytics y Machine Learning de sus clientes, permitiéndoles integrar datos y fortalecer sus equipos de manera eficiente.

Su enfoque ágil y compromiso con la innovación posicionan a BDS como un aliado estratégico para empresas que buscan aprovechar al máximo el potencial de sus datos en un mercado en constante evolución.

Para saber más, visite: bdatascience.com



Sobre Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro - ConaLog:

El Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro (ConaLog) es una organización sin fines de lucro que reúne a profesionistas, académicos y estudiantes del sector logístico en México. Su propósito es fortalecer la integración, desarrollo y competitividad de la comunidad logística, contribuyendo al crecimiento del país.

ConaLog promueve el intercambio de conocimientos y mejores prácticas a través de foros, eventos y redes de colaboración, impulsando la innovación, la capacitación y la profesionalización del sector. Además, fomenta la vinculación con entidades gubernamentales, asociaciones y organismos internacionales para generar impacto en la industria.

Guiado por valores como colaboración, integridad, equidad e innovación, ConaLog se posiciona como un referente en la modernización y fortalecimiento de la cadena de suministro en México, promoviendo alianzas estratégicas que beneficien a la comunidad logística.

Para saber más, visite: conalog.org.mx



Sobre Council of Supply Chain Management Professionals - CSCMP:

El Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) es una asociación global fundada en 1963, dedicada a la formación, conexión y desarrollo de profesionales en la gestión de la cadena de suministro. Su objetivo es fortalecer la industria a través de educación especializada, certificaciones, investigación y oportunidades de networking.

CSCMP ofrece programas, eventos internacionales, conferencias y publicaciones que permiten a sus miembros actualizarse en tendencias, mejores prácticas e innovación en la cadena de suministro. Además, impulsa la colaboración entre expertos y empresas, consolidándose como una de las organizaciones más influyentes en el sector a nivel mundial.

Para saber más, visite: cscmp.org



Sobre GS1 México (Asociación Mexicana de Estándares para el Comercio Electrónico):

GS1 México (Asociación Mexicana de Estándares para el Comercio Electrónico) es una organización sin fines de lucro que desde 1986 impulsa la implementación de estándares globales para mejorar la eficiencia, trazabilidad y visibilidad en las cadenas de suministro. Su labor permite la identificación única, captura precisa y compartición automática de datos de productos, ubicaciones y activos, facilitando la digitalización y optimización de procesos en diversas industrias.

A través de soluciones como códigos de barras, catálogos electrónicos, códigos LEI y herramientas de gestión de inventarios, GS1 México (Asociación Mexicana de Estándares para el Comercio Electrónico) ayuda a empresas de sectores como retail, salud, manufactura y financiero a mejorar su integración y competitividad. Además, promueve la colaboración entre actores de la industria, ofreciendo programas de capacitación y mejores prácticas para fortalecer el comercio inteligente y sustentable en México.

Para saber más, visite: gs1mexico.org



Sobre el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa – IPADE Business School:

El Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE) es una escuela de negocios fundada en 1967 en México, con el objetivo de formar líderes empresariales con visión global, responsabilidad social y un enfoque humanista y cristiano. Forma parte de la Universidad Panamericana y se distingue por su enfoque en el Método del Caso, basado en la metodología de Harvard Business School, permitiendo a sus participantes desarrollar habilidades estratégicas y de toma de decisiones.

IPADE ofrece programas de perfeccionamiento directivo, incluyendo el MBA de tiempo completo (MEDE), el MBA ejecutivo (MEDEX) y cursos especializados. Sus sedes principales están en Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey, además de ofrecer programas en distintas ciudades del país. Con más de 38,000 egresados, muchos de ellos en posiciones de liderazgo, el instituto ha sido reconocido en rankings internacionales, destacando en educación ejecutiva y su impacto social.

A nivel internacional, el IPADE mantiene alianzas con IESE Business School y Harvard Business School, consolidándose como una referencia en la formación de ejecutivos de alto nivel en México y el mundo.

Para saber más, visite: ipade.mx



Sobre The Logistics World:

THE LOGISTICS WORLD es una plataforma líder en información y tendencias para la industria logística, el transporte y la cadena de suministro. A través de contenido digital, análisis de tendencias, entrevistas y webinars, mantiene actualizada a la comunidad logística sobre innovaciones y mejores prácticas del sector.

Anualmente organiza THE LOGISTICS WORLD® | SUMMIT & EXPO, el evento más importante de logística en Latino América, donde profesionales del sector se conectan, capacitan e inspiran con las últimas soluciones y tecnologías.

Con su plataforma THE LOGISTICS WORLD Play, ofrece contenido multimedia especializado, consolidándose como una fuente clave de información y networking para los actores del sector logístico. Gracias a su alcance y relevancia, THE LOGISTICS WORLD se ha consolidado como un referente en la industria, proporcionando herramientas y conocimientos esenciales para la transformación y optimización de la logística en México y Latino América.

Para saber más, visite: thelogisticsworld.com



Conclusiones ejecutivas

Conclusiones estratégicas: la logística entra en una nueva etapa

Las voces del liderazgo logístico coinciden en que México entra en una etapa donde la logística deja de ser una función operativa para convertirse en un factor determinante de competitividad económica, resiliencia empresarial y crecimiento industrial.

1. México enfrenta una oportunidad histórica

El nearshoring y la integración regional están redefiniendo la geografía productiva y logística del país. México tiene el potencial de consolidarse como el nodo logístico estratégico de Norteamérica. La próxima década será decisiva para capitalizar esta oportunidad.

2. El sistema logístico enfrenta tensiones estructurales

Los líderes del sector coinciden en que el crecimiento logístico estará condicionado por cinco presiones críticas:

1. Infraestructura logística insuficiente en nodos estratégicos
2. Costos logísticos estructuralmente elevados
3. Riesgos de seguridad en transporte y distribución
4. Brecha de talento especializado en logística avanzada
5. Madurez tecnológica heterogénea entre empresas

Estas tensiones no son coyunturales: definirán la competitividad logística de México hacia 2030.

3. La logística se posiciona en la agenda del C- suite

Cada vez más organizaciones están elevando la logística a nivel de:

- Consejo de administración
- Estrategia corporativa
- Decisiones de inversión estructural

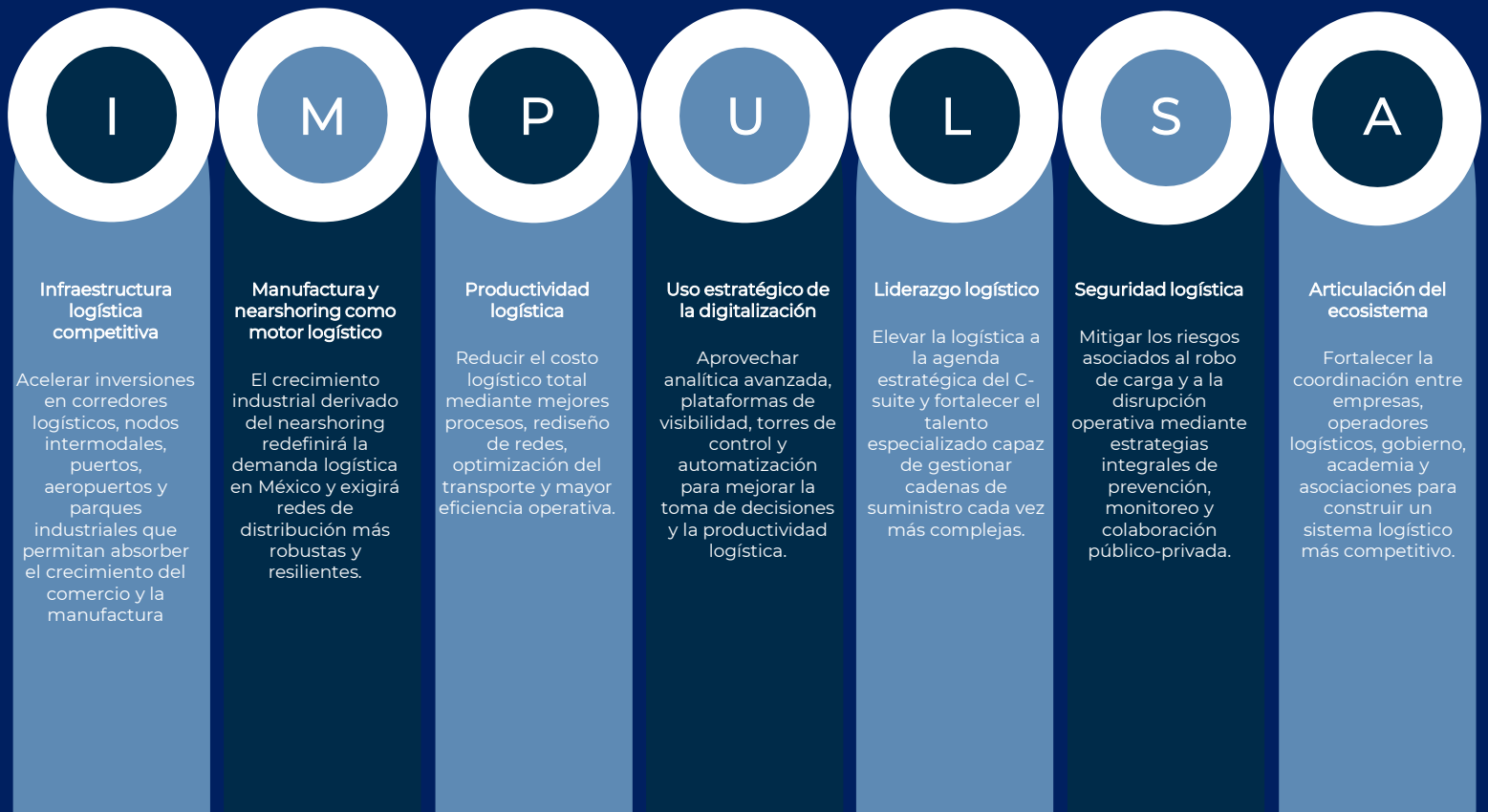


Activar la agenda que **IMPULSA** la competitividad logística de México

El Pulsómetro Logístico 2026 no es únicamente un ejercicio de diagnóstico.

Es una plataforma para transformar la voz del liderazgo logístico en una agenda estratégica que impulse la competitividad del país.

Las entrevistas realizadas a líderes del ecosistema logístico coinciden en que México enfrenta una oportunidad histórica, pero aprovecharla dependerá de la capacidad del país para activar decisiones estratégicas en infraestructura, tecnología, talento y colaboración sectorial.



El futuro logístico de México no dependerá únicamente de las tendencias globales. Dependerá de la velocidad y profundidad con la que el ecosistema logístico actúe.

La conversación ya comenzó.

Ahora es momento de activar la agenda que **IMPULSA** a México.

#IMPULSAMÉXICO



Pulsómetro Logístico

Datos Que Sí Mueven

