



La escasez de personal calificado es una preocupación creciente entre los operadores

ARCHIVO

#### TENDENCIA

## La cadena de suministro se reinventa a sí misma

Inversiones, foco en la innovación, escasez de mano de obra y una relación cada vez más cercana entre el operador logístico y sus clientes son algunos de los factores que determinarán la competitividad de la industria

**Carlos Toppazzini**  
PARA LA NACION

“Las relaciones continuadas, positivas y de colaboración entre proveedores de servicios logísticos y sus clientes son fundamentales para el éxito de las operaciones logísticas, aunque para que esta conjunción sea realmente fructífera se espera una inversión por ambas partes”. Así se desprende, al menos, de las conclusiones del Estudio Anual de Logística 2015 que presentó Capgemini Consulting junto a Penn State University.

Basado en las respuestas de más de 260 clientes y proveedores de servicios logísticos en América del Norte, Europa, Asia-Pacífico y América latina, el informe muestra que “la competencia y la oferta de servicios está siendo modificada por una capacidad ajustada, fusiones y adquisiciones, así como también por la innovación en el sector”.

Como resultado, el 44% de los encuestados aseguró que han mejorado las relaciones para garantizar rutas de transporte y envíos a tiempo y que un 40% han incrementado las tarifas. Entre los clientes, un 29% dijo que los recursos no estaban disponibles para realizar envíos cuando era necesario, mientras que otro 29% se ha comprometido con un mayor número de operadores logísticos para obtener acceso a más capacidad.

Para diferenciarse, “los operadores logís-

ticos trabajan para proporcionar valor agregado, soluciones innovadoras e información para facilitar la toma de decisiones basadas en datos”. Además, utilizan “la tecnología y los datos para ayudar a los clientes en la selección de los modos de envío para maximizar la eficiencia y reducir los costos”.

Entre los encuestados, un 60% utiliza la tecnología para aumentar la visibilidad de los pedidos, envíos e inventarios; 40% la usa para la planificación dentro de la gestión del transporte; y 48% lo hace para la programación concreta de rutas de transporte.

#### Innovación y recursos humanos

A medida que el sector logístico debe enfrentar más carga, problemas de regulaciones o el incremento de clientes cada vez más exigentes, se centra más que nunca en la innovación. Para satisfacer esas crecientes necesidades, “58% de los encuestados dijo que están invirtiendo en nuevas capacidades para sí mismos, 40% aprovecha nuevas capacidades de otras compañías en diferentes sectores y un 15% está aprovechando las nuevas capacidades de los competidores”.

Asimismo, sostiene el estudio, que el sector logístico se enfrenta a una escasez de mano de obra sin precedentes: 79% de los operadores sostuvo que “no están preparados para el impacto de esta carencia en su cadena de suministro”. Sin embargo, “más de la mitad de los

clientes (53%) cree que pueden confiar en sus operadores logísticos para abordar el efecto de esta escasez de personal en su negocio”. Para satisfacer la demanda, el sector logístico tendrá que “utilizar las capacidades de sus empleados de forma diferente y repensar su estrategia para atraer y retener empleados”, concluye el trabajo.

#### La mirada local

Para analizar las repercusiones del Estudio en el ámbito local, LA NACION consultó a referentes del sector nacional y, sin dudas, la escasez de mano de obra, la innovación y la competencia en el sector fueron los temas que despertaron mayor interés.

Carlos Musante, director técnico de la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol) remarcó que “los lineamientos que se perfilan en la Argentina son semejantes a los resultados del estudio: trabajo conjunto con los clientes para agregar innovación y valor al servicio, de manera tal que el cliente pueda crecer en el mercado y tener una mejor tasa de retorno sobre sus productos”.

En cuanto a la escasez de mano de obra, Musante recordó que en el sector “la capacitación de recursos medios y gerenciales de la cadena de abastecimiento creció paulatinamente desde fines de los 90 para satisfacer en gran medida la demanda, aunque aún falta que la formación se dirija más a los niveles

#### ENCUESTA

# 260 RESPUESTAS

Unos 260 operadores logísticos participaron del Estudio Anual de Logística 2015 de Capgemini Consulting junto a Penn State University

#### MANO DE OBRA

# 79

#### POR CIENTO

El 79% de los consultados por este estudio realizado en las Américas, Asia y Europa aseguró no estar preparado para el impacto de esta carencia en su cadena de abastecimiento

operativos de la base de la pirámide para hallar una fórmula más productiva”.

En ese sentido, Ignacio Sánchez Chiappe, director del IIEC (Escuela de Negocios, SCM y Logística), aseguró que “la apuesta actual va hacia la gente que sabe pensar con conocimiento”. Es decir, “los fierros y los sistemas dejan promesas incumplidas cuando como mayor justificación se busca el retorno de la inversión. Eso es pensar con criterio de gasto y hoy es urgente dar sentido a la inversión, tanto en gente como en hardware, pensando estrategias diferenciadoras”.

#### Invertir en recursos

Por su parte, las empresas locales entendieron hace tiempo que su competitividad está atada a la innovación, y ésta a la inversión de recursos.

Al respecto, Gustavo Hedemann, gerente general de Provinter, aclaró que “debemos entender que la innovación no está ligada únicamente a la adquisición de maquinaria o herramientas. La innovación tiene que tener como elemento primario la inversión en la capacitación de los recursos humanos que permita contar con el conocimiento necesario para diseñar la mejor solución a cada problema, no mediante con una erogación implícita, sino mediante mejoras en el layout, procesos, etc”, dijo.

Para Mauricio Ronchietto, asesor logístico de Cruz del Sur, “el proceso de innovación es constante; sin él, el operador logístico queda fuera del mercado ya que los clientes –al ser generalmente empresas con mucho volumen, perspectivas de crecimiento y entorno competitivo– exigen excelencia en los procesos y no gestionar el vínculo con los clientes finales además de la flexibilidad que les da una operación tercerizada. El operador logístico no sólo debe ser eficiente en costos sino también ser un vínculo de fidelización con los clientes de su cliente”.

En definitiva, concluyó Ronchietto, “la innovación siempre modifica la realidad de la competencia, nosotros tenemos que estar a la vanguardia del servicio para ser eficientes en costos, flexibles y cercanos para acompañar a los clientes”.