

## OPERADORES

# Cómo mantener la competitividad durante este año

Más flexibilidad y continuar invirtiendo son las recetas que siguen en un año marcado por la crisis

Carlos Toppazzini  
PARA LA NACION

En un año signado por la inflación, altos costos que son muy difíciles de trasladar a las tarifas, infraestructura vial insuficiente y, como si fuera poco, la incertidumbre típica previa a un proceso electoral, los operadores logísticos deberán explotar al máximo sus recursos para sostener la competitividad en un mercado, de por sí, complicado para la actividad.

"Para el presente año, las perspectivas no son alentadoras", aseguraron desde la consultora abcecb.com en un reciente informe que anticipa que "el menor comercio internacional y la recesión afectan al sector logístico".

"Seguirá pesando sobre las exportaciones el incremento del índice de costos logísticos. Si bien se espera que los combustibles desaceleren su incremento, el aumento de los costos de mano de obra (que rondará el 30,7 por ciento) impulsará el indicador un 23,9 por ciento por encima de la tasa de devaluación del tipo de cambio oficial", destaca el estudio de la firma que dirige Dante Sica.

Ante ese panorama, "los operadores logísticos se van preparando porque prevén una etapa de cambio", explicó Carlos Musante, director técnico de la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol).

"Por suerte, una característica buena del sector es que siempre está invirtiendo. Incluso en épocas difíciles; y en la actualidad, esa inversión pasa por la ampliación de metros cuadrados, la incorporación de racks, capacitación y por la tecnología de sistemas, no de movimiento", señaló.

## Adaptación e inversión

En este sentido, Gustavo Hedemann, gerente general de Proviinter, dijo que hace tiempo que se vienen alistando para esta situación: "Cambiamos sistemas, mejoramos procesos y productividades. Venimos haciendo un trabajo de fondo prolongado que bajo los niveles de contratación de personal eventual y aumenta los efectivos. Aunque sabemos que será una coyuntura extraña, particular, ésa es nuestra estrategia para la competitividad en 2015", manifestó el directivo.

En tanto, Fabián Yannonse, director comercial de Grupo Logístico Andreati, opinó que "hay que adaptarse, armarse para acompañar los mayores costos renegociando tarifas con los clientes, buscando servicios o mercados nuevos y, sobre todo, con mucha inversión en el negocio. Y eso es lo difícil. Porque para una empresa na-

cional cuesta conseguir préstamos que le permitan seguir invirtiendo. Es necesaria toda una ingeniería financiera que debes desarrollar permanentemente".

Con una visión más alentadora, Hernán Sánchez, director comercial de Celsar y presidente de la Asociación Argentina de Logística (Arllog), desfiló: "No observamos que 2015 sea un año hiságra".

"En todo caso, lo fundamental será desarrollar una relación de socios con el cliente, entendiendo que si suben los costos subirán las tarifas del operador logístico", amplió Sánchez, luego de explicar dónde radica el secreto de la competitividad: "Básicamente, en tres pilares fundamentales que son la mano de obra calificada, procesos adaptados permanentemente a los cambios del mercado y una infraestructura acorde a la demanda de los servicios".

## Procesos, costos y tarifas

"Es indispensable asegurar el traslado de los aumentos de costos a nuestros clientes, tarea cada vez más compleja a pesar de estar soportados por contratos, convenios de servicio, etc", analizó Eduardo Ford, director de Geico Argentina. Además, "también debemos enfrentar una dificultad creciente para cobrar los servicios prestados, lo cual impacta fuertemente en la salud financiera de la empresa", añadió.

Para el máximo ejecutivo del ahora operador logístico de capitales rusos, "si bien es difícil hablar de productividad en un contexto de pérdida de volúmenes, resultará imperativo trabajar en la eficiencia de los procesos internos y en la reducción de los costos operativos y de estructura para sostener nuestra competitividad".

También en ese sentido, el gerente general de Zarcam, Matías Álvarez Piris, contó que pusieron el foco en "analizar los principales procesos operativos y administrativos para encontrar oportunidades de mejora que representen reducción en los costos y un aumento de la eficiencia", indicó.

Como síntesis, puntualizó Carlos Risetti, director de Finanzas de Cruz del Sur, "la competitividad se sostiene a través de la profesionalización y capacitación de los recursos humanos, de la innovación permanente y sostenida de los procesos, de la adaptación de los servicios a las tendencias, mediante la incorporación de nuevas tecnologías acordes a las exigencias de la realidad y, por supuesto, con inversión en infraestructura". Su fórmula puede resumirse en "hacer más y mejor con el menor costo posible, apelando a la vocación y cultura de trabajo, flexibilidad, criterio práctico y control de costos".



El Carnaval, en versión puntana

## MEGAEVENTOS

# La logística del carnaval carioca, en la Argentina

Cómo es la trastienda operativa del mayor espectáculo de Río de Janeiro cuando, una vez por año, se muda a San Luis

Ana Belén Ehuiletche  
PARA LA NACION

A partir de un acuerdo entre los gobiernos provinciales de San Luis y Río de Janeiro, desde hace seis años la fiesta popular más conocida de América latina, se reubica en la Argentina con un despliegue logístico que abarca desde el traslado de 2000 personas en un recorrido de 2945 kilómetros, en aproximadamente 55 horas, hasta el armado de carrozas, escenarios, pasarelas y tribunas para más de 60.000 personas, que colman durante tres días la ciudad de Potrero de los Funes.

El espectáculo se prepara de un año para el otro pero 30 días antes comienza el movimiento exhaustivo de maquinaria y camiones en el autódromo Rosendo Hernández, ubicada a 19 kilómetros de la capital provincial.

"Es un inmenso esfuerzo de coordinación y la planificación logística es clave para que un evento de este nivel transcurra sin problemas", explicó Eduardo Saad, encargado de Logística del Carnaval Río en San Luis.

Por su parte la Ministra de Turismo, Lilliana Bartolucci, dijo a La Nación que se cubrió el 95 por ciento de la capaci-

dad hotelera de las ciudades de San Luis, Volcán, Trapiçhi, Potrero de los Funes, Villa Mercedes y Juana Koslay, cifra que representa el 85 por ciento de la oferta turística de la provincia y valoró los recursos que se volcaron en la región al estimar un gasto promedio de 700 pesos por día, por turista, durante el carnaval que se realizó del 21 al 23 de marzo.

"Este espectáculo es una fuente de trabajo para la región ya que generó 100 cooperativas con 200 personas para costura y ornamentación de los trajes y otras 150 en la construcción de las carrozas", añadió Bartolucci.

## Caravana

Tres días antes del inicio del carnaval comienzan a salir de Río de Janeiro los micros con los pasistas de cada escuela de Samba y eso requiere una prolija coordinación: "Es inviable mandar 40 micros juntos a la ruta; no sólo colapsamos el camino sino que generaría inmensas demoras en la frontera y no daríamos abasto en las paradas para almorzar o cenar", apuntó Eduardo Ríveros, que actúa de nexo con la coordinadora brasileña, Leila Medina.

"El movimiento se dispo-

ne anticipando la documentación en Migraciones y en la Aduana, tanto de las personas como de los materiales de los trajes (lentejuelas, telas, plumas, entre otros) que van cargados en las bauleras; el cambio de reales (por pesos), y la sincronización de los horarios de paso, para agilizar el cruce fronterizo", describió Medina.

Tratando de cuantificar el despliegue que genera para la provincia esta iniciativa Ríveros destacó que "cada micro carga combustible dos veces como mínimo en las bases que se destinan en la zona para el abastecimiento e higiene de las unidades, esto representa un consumo de más de 65.000 litros de gasoil en 72 horas y requiere de una planificación sin margen de error".

## Puesta en escena

En cuanto a las prioridades del montaje del espectáculo, Saad señaló que "lo más importante es la seguridad en la infraestructura que montamos y saber manejar el tiempo". En este sentido agregó que el autódromo cuenta con dos tribunas con capacidad para 5000 personas cada una, y esto se le suman entre 11.000 y 12.000 espacios, distribuidos en los 800 metros lineales que abarca el sambódromo en San Luis.

"Tenemos que tener los espacios bien distribuidos porque desde el servicio de catering, pasando por los sanitarios, los móviles de TV, que hacen transmisiones en vivo, o los generadores de energía, todo se mueve en camiones", dijo el responsable de la logística del evento y calculó que "las semanas previas al carnaval ingresan al autódromo cerca de 50 camiones por día".