

**Insumos: en plena reactivación**



Los transportistas volvieron a comprar productos de alta gama

# El regreso a los neumáticos de calidad

## Más demanda tras la debacle de 2001

La reactivación económica tocó de cerca al mercado de los neumáticos que, desde 2003, mantiene un ritmo de crecimiento sostenido y volvió a orientarse hacia los productos de mejor calidad.

La crisis de 2001 determinó no sólo la recesión de la demanda local, sino además que los consumidores se pasaron al segmento de neumáticos de menor costo. Esto pasó con el uso de neumáticos radiales, que fueron abandonados por los convencionales o diagonales. Si bien los primeros tienen un costo por kilómetro más bajo que los segundos (por su mayor resistencia en distancias), el costo medido por unidad se define en favor de los convencionales.

Con la recuperación económica, esta situación comenzó a revertirse. La demanda se recuperó en un 56% durante 2003 respecto de 2002, y en los primeros cinco meses de este año la reactivación es del 20% con relación al mismo período de 2003, según cifras provistas por las empresas.

Si la recesión obligó a los productores de neumáticos a volcarse al mercado externo, la explosión del mercado interno los llevó a aumentar su producción. Además, como la demanda se orientaba hacia los neumáticos radiales, la devaluación determinó el comienzo de un proceso de sustitución de importaciones para estos productos. Por ejemplo, la firma Fate decidió abrir, en septiembre de 2003, una planta productora de este tipo de neumáticos que hasta ese momento sólo podían adquirirse importándolos

de Brasil. Como explica Miguel Canay, gerente comercial de Fate, esto les permite cubrir la demanda interna y mejorar su performance en las ventas externas, ya que las exportaciones de la empresa consistían en una serie de neumáticos que se transformaron en commodities. "Lo que hicimos fue orientarnos hacia productos de ultra-high performance, que es lo que demanda el mercado externo. Y en el mercado interno vemos que se está volviendo a productos de primera gama. Seguramente con el tiempo, como pasó con el mercado de autos, el diagonal va a ir desapareciendo y será reemplazado por el radial", señaló el ejecutivo.

**Limitaciones**

La reactivación también dejó al descubierto algunos problemas. Al aumentar el volumen de las ventas, aparecieron limitaciones que inciden en los costos logísticos: la escasez de bodega (inadvertida con el bajo volumen operado durante la recesión) comenzó a notarse en especial hacia algunos destinos del país en donde no se consigue carga de regreso; esto debió compensarse con un aumento en el costo del transporte. Por otro lado, el sector no escapa a los problemas de seguridad. Como explicó Jorge Capalbo, gerente de Planificación y Despacho de Fate: "En todos los encuentros en los que participamos es preocupante el tema seguridad. El mapa del delito va cambiando día a día y el desafío es acomodarse y tratar de anticiparlo".

**Opinión**

# Nuevos paradigmas y soluciones ingeniosas

Por Humberto Breccia

En el ámbito sudamericano, la Argentina empezó tempranamente a pensar y actuar en términos logísticos.

Con los drásticos cambios de escenario que se suceden desde la década del 90, la falta de un plan económico de estabilización y crecimiento y la ruptura de la convertibilidad plantearon la necesidad de reconocer soluciones ingeniosas que apelaran a los nuevos paradigmas de la productividad.

Hoy debe pensarse en términos de productividad de los costos, y en muchas ocasiones, en una relación de costos eficaz y eficiente que apele al uso de la mano de obra intensiva.

Es el clamor negro de 2001 dejó consecuencias que hoy perduran y comienzan a manifestarse más intensamente: cuando la velocidad de amortización de los activos es mayor que la velocidad de inversión, éstos se deterioran y quedan fuera de operación. A comienzos del bienio 2002/2003 no percibimos este fenómeno. Hoy sí. El efecto rebote de la macroeconomía (con el que se recuperó algo del PBI perdido en dicha crisis) hizo que se fuera ocupando la capacidad ociosa. Y la falta de inversión, lejos de perjudicar en lo inmediato, atemperó la capacidad ociosa de la economía, y por ende, de la logística.

Hoy estos efectos muestran una sensible falta de flota de transporte automotor de cargas, un fenómeno que se ve agravado por una explo-

sión de los productos primarios del agro hacia el mercado internacional, y por la falta del cumplimiento del rol técnico y operativo de algún ferrocarril de cargas.

Esta crisis también generó una capacidad ociosa en los depósitos, que impactó exponencialmente en el aumento de los *Inventory Carrying Costs* (costos por mantenimiento de inventarios), lo que empuja a que empresas productoras y comercializadoras vean como requisito necesario de competitividad dejar de operar aisladamente su cadena de abastecimiento para

neró un profundo cambio en los precios relativos de la economía, rompiéndose en un santiamén el delicado equilibrio logrado por más de una década. En un marco de desorientación, debemos contar con *benchmarks* para volver a comprender tales precios. Y también debemos actuar para lograr indicadores económicos, financieros y de gestión operativa comparables para reeducarnos en la nueva economía.

**Crisis y oportunidades**

Todo este tóxico cóctel fue y es el escenario donde la gente de logística actuó y debe actuar. Existe una gran verdad: toda gran crisis crea grandes problemas y grandes oportunidades. Lamentablemente, los que no supieron cambiar a tiempo hoy ya no están en el camino y comprobamos de la forma más dura una frase de Jack Welch, ex CEO de General Electric: "Si la velocidad de cambio fuera de su empresa es mayor que dentro de ella, el final está cerca".

Aquellos que lo comprendieron comprobaron que el *gerenciamiento logístico empresarial*, basado en las alianzas y el trabajo conjunto, en aras de incrementar la productividad, la eficacia y la eficiencia, pasó a ser hoy la clave de los beneficios empresariales y la herramienta de diferenciación competitiva en un mercado de globalización total.

El autor es presidente de la Cámara Empressora de Operadores Logísticos (Codal).

**El gerenciamiento logístico empresarial basado en alianzas es la herramienta de diferenciación competitiva**

sumarse a otras cadenas, con otros productos, y así seguir brindando el necesario servicio al cliente con costos competitivos.

En nuestro ámbito, la crisis energética se permitió y se percibe como una falta absoluta de términos de financiamiento comercial -por ejemplo, como eliminación de descuentos por volumen-, y aún más, como parcial desabastecimiento, con el natural impacto en los niveles de servicio al cliente.

A su vez, la abrupta y descontrolada devaluación del peso ge-

# TURBODISEL S.A.

El líder de los turbos

Todas las marcas para todo tipo de motor  
Ofertas por recambios en el acto

Buenos Aires (Cap. Fed.) - Av. Osvaldo Cruz 1910 (C1293ACQ)  
Tel.: (54-11) 4301-6600 | [ventas@turbodisel.com.ar](mailto:ventas@turbodisel.com.ar)

www.turbodisel.com.ar

Logística orientada al cliente

Inbound cross-docking distribución almacenaje ruteo

Ryder Argentina S.A. Tel. 03321-448200 | Fax 03321-448215 | [www.ryder.com.ar](http://www.ryder.com.ar)