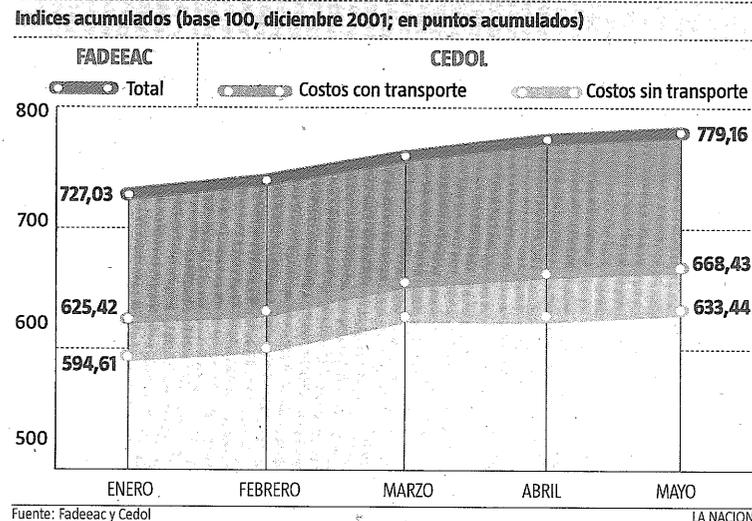


I ECONOMIA I

**Inflación logística** Estos índices siguen la evolución de los principales costos del sector (combustibles, sueldos, alquileres)



## En un año, los costos subieron casi el 20%

La Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol) dio a conocer la variación del Índice de Costos Logísticos Nacionales, correspondiente a mayo de 2010. Ese índice, que se comenzó a elaborar en diciembre de 2001, tiene dos variantes, una que incluye el costo con transporte, y otra que no lo contempla. En el índice con costos de transporte la variación fue del 0,82% respecto del mes anterior. En tanto que para la modalidad sin costo de transporte, la variación fue del 0,97%.

En la comparación interanual, el primer indicador registra un aumento del 18,75% para los últimos doce meses; en tanto que el segundo, acumula un incremento del 16,18% para el mismo período.

El indicador de Cedol fue construido en función de una operación logística tipo, en el orden nacional, y contempla las variaciones de costos para los siguientes rubros: recursos humanos, transporte y distribución (en todos los modos), sistemas y comunicaciones, y administración de stocks

### Combustibles

En tanto, el índice elaborado por la Federación Argentina de Entidades Empresarias de Autotransporte de Cargas (Fadecac), que mide la evolución de los salarios y del precio del combustible, tuvo un incremento interanual del 27% en mayo pasado. En los últimos doce meses, los combustibles aumentaron el 35,58% y los salarios, el 21,64%.

I OPINION I

Por Pablo Tanzer

## Los administrativos, enemigos de la logística

En un artículo anterior mencioné a los ingenieros –aunque no a todos, por supuesto– como enemigos de la logística; ahora voy a mencionar algunas situaciones que suelen presentarse en empresas, contrarias a una buena logística y basadas en criterios administrativos poco razonables, pero que nadie discutió en su debido momento.

Empezaré por el caso de una muy importante empresa de capital europeo, donde se generaban grandes stocks de productos semielaborados, aparentemente sin explicación, los últimos días de cada mes. La respuesta que dieron a mis preguntas acerca de las razones de esa política fue que “calificaban” a los jefes de sección en forma inversa a los stocks acumulados en sus áreas, midiendo esos stocks los fines de mes, de manera que esos días nadie quería recibir materiales de los sectores previos en el proceso de producción, y todos se esforzaban por entregar todo lo posible a los sectores siguientes.

¿Quién había sido el autor de la idea? Por supuesto, nadie. Todos los administrativos afirmaban que “lo habían heredado”, que no sabían quién lo había generado, pero que nunca se habían opuesto a su uso. Resultado: les dije que el principio de evaluación me parecía correcto, pero que lo que realmente tenía significado era el stock promedio, no el del último día del mes, llevaron a la práctica esa propuesta y así lograron resolver el problema sin esfuerzo.

Otro caso, bastante común en muchas actividades industriales: se lanza un programa de promoción de ventas de algunos productos, se corrigen los programas de producción, y al finalizar la campaña quedan sobrantes casi invendibles. Esto, que se conoce como “efecto Forrester”, ya fue descrito minuciosamente por Martin Christopher en su libro *Logistics and Supply Chain Management* (Pearson Education Ltd., Londres, 1992), pero pocos logistas y aún menos empresarios lo leyeron. Entonces, cuan-

do un consultor propone alguna política de eliminación de materiales sobrantes, aparecen los administrativos, clamando que “esa eliminación sería una pérdida financiera”, pero no es así, la pérdida se había generado al producir el material sin abandonar en el momento oportuno el sistema automático de control de producción, debiendo pasarse a uno manual por un corto lapso.

El sobrestock había sido una pérdida en el momento de nacer, no cuando se decidiera eliminarlo. Este tema se presenta con más frecuencia de lo que se cree, y genera discusiones prolongadas entre distintos sectores de las empresas. Y, desde el punto de vista logístico, implica una ocupación indebida de espacios,

la *lean logistics* enfatiza algo ya sabido respecto de los semielaborados: la reducción de la cantidad de variables de diseño hacia mínimos razonables, la mayor integración de los logistas en el diseño de los productos, desarrollando esta acción también con los proveedores y con los proveedores de los proveedores.

En los temas de abastecimiento, muchos administrativos todavía hoy confunden comprar lo más conveniente con comprar lo más barato. Un caso bastante típico puede ilustrar esta situación. Ocurrió en una empresa de primera línea durante una reunión de directorio a la cual tuve oportunidad de asistir, en calidad de consultor externo, con derecho a voz y, por supuesto, sin voto.

El director de abastecimientos presentaba una propuesta de adquisición de uniformes de trabajo, requerida por el convenio con el personal; habiendo llegado a la conclusión de que no había ningún posible proveedor para esa importante cantidad de prendas, proponía comprar a varias empresas, comenzando por la de menor precio hasta la cantidad que pudiera proveer dentro de cierto plazo, siguiendo luego con la que proponía el precio siguiente hacia arriba, y así en adelante hasta poder cumplir con las necesidades de la compañía.

Sin que pudiera completar su exposición, lo interrumpió el síndico gritándole: “¡Tenés que comprarle todo al más barato!”. Esto hubiera equivalido a recibir el total de la ropa en un año y medio, en lugar de los dos meses previstos. El escándalo concluyó cuando tres directores se llevaron aparte al síndico y le explicaron las características de la adquisición.

Conclusión: cuidado con la gente que prioriza una redacción formal de las normas por sobre los conceptos en que se basan las reglas.

El autor es ingeniero civil, consultor en Logística y profesor universitario. E-mail: [pablotanzer@yahoo.com](mailto:pablotanzer@yahoo.com)

**Cuidado con aquellos que priorizan la redacción formal por sobre los conceptos en los que se basan las reglas**

complica y dificulta los manipulados, y genera stocks contrarios a la buena gestión.

Hace algunos años apareció un concepto interesante, la *lean logistics*, que podríamos traducirlo como logística liviana, ya que *lean* significa delgado, ágil, liviano. Esta tendencia, nacida en los Estados Unidos, pregona la eliminación de stocks inútiles, de operaciones innecesarias, etcétera, pero algunos la interpretaron como una reducción de los controles, y así aparecieron los sistemas de control de inventarios que no consideran el control de los semielaborados, porque, según ciertos administrativos, así se ahorra dinero.

¡No! No se ahorra nada, y sí se generan unos disturbios enormes al no conocerse lo que ocurre entre el ingreso de las materias primas y la salida de los productos terminados; en cambio,

**LTM**  
Logística Total Mercosur

Transporte Terrestre Internacional, unimos ARGENTINA/BRASIL.

Manejando cargas completas y consolidadas.  
Representación de empresas transportadoras  
Almacenaje y distribución de mercaderías en ambos países.

**Logística en todos los sentidos**

[www.ltm.cc](http://www.ltm.cc)

info@ltm.cc ltm@ltm.cc - Tel 4307-0960 / 4307-1419 / 4362-7800

**Elija el mejor camino para ingresar al MERCOSUR**

Santo Tomé (Ctes. - Argentina) - São Borja (RS - Brasil)

RN 121 Km. 5,5 - Santo Tomé - Corrientes  
Tel.: (+54) 03756 - 490100 / 421248 - [www.mercovia-sa.com](http://www.mercovia-sa.com)

**MERCOVIA S.A.**  
Primer Centro Unificado de Frontera

Sistema de Gestión de Calidad y Ambiente  
Certificado por IRAM  
Normas ISO 9001:2000 y 14001:2004