

AUTOS, FUERA DE JUEGO



■ Aunque las autoridades chinas sacaron de circulación más de la mitad de los 3 millones de autos que habitualmente circulan por Pekín, ir de un lado al otro en la ciudad olímpica no fue sencillo para los miles de seguidores que tuvieron los juegos olímpicos. En la capital china, el transporte público se reformuló y reforzó para la ocasión con 173 líneas de autobús troncales y 34 carriles dedicados exclusivamente al tráfico olímpico, siete en funcionamiento las 24 horas.

OPINION |

Por Humberto Breccia

Costos y gastos en épocas de inflación



Los costos y gastos relacionados con los procesos logísticos empresarios de las diferentes cadenas de abastecimiento tienen un peso que, en total, representa el 21% del PBI a nivel primario y secundario. Este porcentaje crece al 23% cuando incluimos las operaciones a nivel Mercosur. Evidentemente este peso varía de acuerdo al tipo de producto de que se trate, la cantidad de players que componen la cadena de abastecimiento y el agregado de servicio de cada etapa, entre otras cosas.

En épocas de inflación, el efecto que genera la pérdida del poder adquisitivo de la moneda frente a un abánico de insumos y productos hace que se quiebren las relaciones y estructuras de costos y precios aprendidos. Cuando la suba de precios se acelera, genera una sensación de caminar en un tembladeral. Así, las empresas se confunden y gastan mucha energía en un proceso para reexpresión de los costos y gastos de acuerdo a fórmulas de ajuste polinómicas, procesos de pedidos de cotización a nuevos proveedores y regateos en negociaciones contra sus proveedores para que el nuevo costo sea el menor.

Los costos y gastos de la logísti-

ca se modifican cuando determinados impulsores cambian. Entonces, la oportunidad de gerenciar costos y gastos en esta circunstancia queda centrada en el monitoreo de los otros tres impulsores, además del precio: sincronización, tiempo de ciclo y volumen de operación.

Tres reglas

La sincronización representa la puesta a disposición de los recursos en el tiempo justo en que son requeridos. Cuando se contrata, por ejemplo, un autoelevador a tarifa por hora con el fin de descargar un camión, si éste se demora, la factura crece. ¿Cuánto crece? Si habíamos pactado contratar el servicio por tres horas y se demoró una, nada menos que el 33%. ¿Qué pasó? Falló la sincronización.

Primera regla de gestión: a menor sincronización, mayores costos.

El tiempo de ciclo representa la duración total del proceso. Pasar de 7 a 10 días de producto en stock genera un crecimiento proporcional del ICC (sigla en inglés de costo de mantenimiento de inventario): más superficie de depósito, más consumo de energía, más horas de personal de vigilancia, más costos financieros por mayores activos, más... ¿Y cuánto crece? Su-

mando tres días (cuando antes se basaba en 7) ni más ni menos que el 43%. Segunda regla de gestión: a mayor tiempo de ciclo del proceso, mayores costos.

El volumen de operación representa las unidades a procesar por unidad de tiempo. Por ejemplo, por turno de operación un centro de distribución cuesta \$800. Si procesa 800 unidades, cada unidad absorbió \$1. Si crece a 1600 unidades, el costo unitario cae a \$0,50. Pero para pasar a 1800 unidades, debemos recurrir a horas extras, los costos totales crecen a \$1100 y el costo unitario a \$0,61. ¿Y cuánto se han modificado los costos? Se redujeron en el primer tramo un 50% y luego crecieron 22%. Tercera regla de gestión: cuando cambia el volumen operado, los costos, cambian.

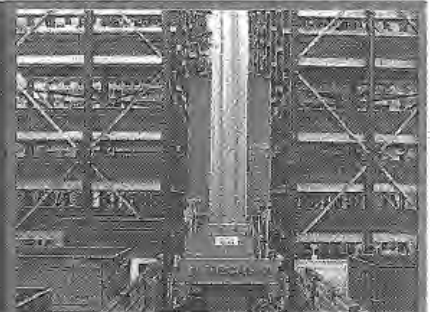
En síntesis, en épocas de inflación, los grandes ahorros surgen a instancias de una gestión eficaz y eficiente del proceso logístico. Poner foco solamente en la gestión de las tarifas, distrae a las empresas de su rol principal: ser competitivas en términos de procesos.

El autor es profesor de Logística Internacional en la Universidad Argentina de la Empresa (UADE) y coordinador académico de UADE Senior

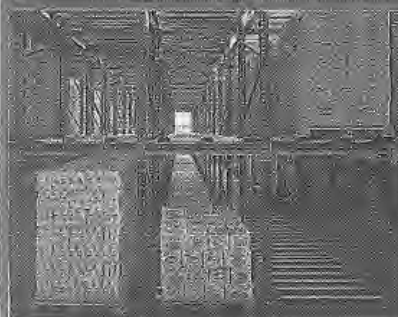
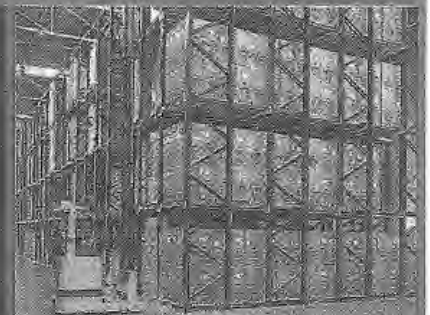


MECALUX

THYSSEN
INGENIERÍA Y SISTEMAS



PALETIZACION CONVENCIONAL
PALETIZACION COMPACTA
PALETIZACION DINAMICA
ESTANTERIAS PUSH-BACK
ESTANTERIAS PARA PICKING
ESTANTERIAS PARA PICKING DINAMICO
ESTANTERIAS MODULARES
ALMACENES AUTOPORTANTES
ALMACENES AUTOMATICOS



Administración y Ventas: Boulogne Sur Mer 2538 - V. Maipu - (CP B1651BGP) San Martín - Buenos Aires

Fabrica: Av. De los Constituyentes 2540 - V. Maipu - (CP B1651BGP) San Martín - Buenos Aires

Tel.: (011) 4006-4444 Fax: (011) 4006-4400

E-mail: mecalux@mecalux.com.ar Internet: http://www.mecalux.com