

Transporte & Logística

ESTE SUPLEMENTO ESPECIAL ES UNA PRODUCCION DE LA NACION Y EXPOTRADE



Mercedes-Benz

OTROS TEMAS

INFLACION

02 Costos, para arriba

Para este año, las cámaras del transporte y logística prevén un alza de entre el 35 y el 43 por ciento en sus costos; crece la incertidumbre.

HISTORIA

03 El neumático

Hijo del caucho, el fuego, la inventiva de sus pioneros y una alta dosis de azar, el neumático es un invento clave en el economía moderna.

ENCUESTA

06 Baja tercerización

Un estudio encargado por Cedol concluyó que en América latina sigue siendo escasa, conflictiva y de corto plazo el gasto en *outsourcing*.

OPINION

07 El caso Wal-Mart

Las tecnologías de la información dejaron de ser una ventaja competitiva; cómo impacta en una firma que es pionera en innovación.

| RUTA 40 |

El sueño del corredor logístico del Oeste

El camino, que recorre 5000 km entre La Quiaca y Cabo Virgenes, conecta 28 pasos cordilleranos pero aún no está completamente asfaltado. Un trabajo académico propone su desarrollo para integrar mejor al país y fortalecer el Mercosur



Por Andrés Asato

Para LANACION

Si el recordado Pappo Napolitano hubiera sobrevivido a su propia leyenda, a lo mejor le hubiese dedicado una canción. Como lo hizo con la mítica Ruta 66, la que unió el Este con el Oeste de los Estados Unidos. Pero a la Ruta Nacional 40, le quedará al menos la impronta musical del grupo La Renga que arremolinando el polvo cantó: "Ella estará ahí / bajo el sol o en la nieve / esperándote".

Allí donde también nubes rojizas se muestran de forma aloca por el viento, como escribió el periodista Germán Sopena en una de sus tantas crónicas al Sur y recopiladas en su libro *Memorias de Patagonia*. La Ruta 40 creada en 1935 une el Norte (La Quiaca) con el Sur (Cabo Virgenes), en sus 5000 kilómetros de extensión cruza 236 puentes, 13 grandes lagos y salares, da acceso a 20 reservas y parques nacionales, atraviesa 18 ríos importantes y conecta 28 pasos cordilleranos.

Pero más allá de sus bondades

para disfrutar del paisaje turístico, un grupo de estudiantes del Curso de Posgrado, Logística y Solución de Casos de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires (UBA), que coordina Esteban Liberman, propuso en una tesis convertir a esta ruta en "Corredor del Oeste y futura columna del Mercosur". Su extenso recorrido que ofrece suelos, climas y economías regionales distintas obliga a un análisis minucioso de su potencialidad y coloca al

Continúa en la Pág. 4, Col. 1

CARROCERIAS
Italbus

(011) 4687-1883 italbus.com.ar

Logística en todos los sentidos.

info@andreani.com.ar / www.andreani.com.ar



ANDREANI

I INFLACION I

Preocupa la fuerte suba de los costos logísticos

Para este año, las cámaras del transporte y logística prevén un alza de entre el 35 y el 43%; varios ejecutivos coinciden en que se vienen tiempos de incertidumbre

La inflación real y, en particular, su impacto en el transporte y la logística han generado incertidumbre respecto de cuál será el comportamiento que deberán asumir las empresas del sector en los próximos meses, con lo cual se verá afectada la actividad, según advirtieron los ejecutivos del sector.

Es claro que los expertos en logística no coincidieron ni con Alfredo Coto ni con los industriales alimentarios, quienes durante las jornadas de la Asociación de Supermercados Unidos (ASU), rea-

lizadas días atrás, afirmaron que la inflación se desaceleró en los últimos dos meses. Todo lo contrario: para los empresarios del ámbito logístico, el alza de costos es la mayor preocupación.

Carlos Musante, director técnico de la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol), avizoró "una disminución del proceso de crecimiento a tasas chinas, debido al alza del índice de inflación que está poniendo sombras sobre las perspectivas y agrega un fuerte proceso de distorsión de los precios relativos. Esta situación, a su

vez, disminuye las expectativas de inversión e impide que empujen el crecimiento y eviten los focos inflacionarios".

Musante reconoció que "seguramente, se dará un crecimiento en la facturación. Debido, no tanto al incremento de los volúmenes como a la suba de los precios" y precisó que "los volúmenes crecieron hasta marzo, pero, desde entonces, este fenómeno se hizo más lento; además, habrá que sumar que la rotación de los stocks ha sido menor que la del año pasado".

La cámara que agrupa a las prestadoras de servicios logísticos más grandes del país le puso números a ese diagnóstico, al calcular un alza de los costos del sector del 0,80 por ciento en agosto, sumando el 35,34% en lo que va del año.

Para la Federación Argentina de Empresas de Autotransporte de Cargas (Fadecac), en tanto, el indicador mensual fue del 1,11 por ciento y el acumulado llegó nada menos que al 43,31%. No obstante, la comparación con las subas del mes anterior, seis y tres veces y medio mayores, respectivamente, revelaría una moderación de las alzas.

"Tenemos problemas de base que nos impiden salir adelante. Uno de ellos es la inflación, que genera incertidumbre... Y sin confianza, no se puede trabajar. Para el próximo año, creo que habrá más de lo mismo." El tono de la opinión de Fernando Balzarini, flamante presidente de la Asociación Latinoamericana de Logística (ALL) y titular de la consultora Miebach, fue más que elocuente.

Indices comparados

■ Agosto de 2007 ■ Agosto de 2008

Indice de precios internos al por mayor (IPIM) del Indec	0,70%	11,21%
Indice de costos logísticos de Cedol	0,80%	35,34%
Indice de costos del transporte de Fadecac	1,11%	43,31%
Indice de costos de los combustibles de Fadecac	3,43%	58,47%
Indice de costos de mano de obra de Fadecac	0	25,31%

Fuente: Arlog

LA NACION

"Los operadores no tenemos otra alternativa que trasladar el alza de los costos logísticos a la tarifa, ya que un 75 por ciento, en promedio, no es negociable, debido a que se trata de los correspondientes a los combustibles, la mano de obra y el material rodante. Es imposible no trasladar ese tipo de incrementos en un negocio con un horizonte contractual de tres años y márgenes finales de entre cuatro y cinco por ciento", afirmó Hernán Sánchez, director comercial de Celsur.

Motivación

Del otro lado del mostrador, Graciela Veleiro, gerente de Logística de Energizer, como representante de una dadora de carga, comparó las mismas preocupaciones que sus colegas.

Veleiro indicó que "al sector le preocupa la incertidumbre generada por el incremento de costos",

junto con otros aspectos relacionados, como "las dificultades para motivar al personal fuera de convenio, debido al achatamiento de la pirámide salarial producida por las mejoras conseguidas mediante negociaciones sindicales".

Para resolver estos problemas, Mauro Sperperato, gerente de Logística de Bayer y presidente de la Asociación Argentina de Logística Empresarial (Arlog), propuso seguir el ejemplo de Brasil.

"Allá combaten la inflación produciendo más, porque la mayor oferta baja los precios y acomoda la economía -subrayó-. Lo que tenemos que ver es cómo producimos más, pero todas las inversiones son a riesgo. Por eso, en logística, lo importante es priorizar los proyectos más importantes, con el desafío de seguir creciendo y estar al nivel de las exigencias."

Redacción Expotrader

dm **DISTRIBUIDORA METROPOLITANA**
UN SERVICIO DIFERENCIAL

Desde cualquier punto del mundo a cualquier lugar de Latinoamérica

Chile
Antillanca 440, Quilicura,
Santiago de Chile, Chile
Tel./fax: (56-2) 949-3770
info.chile@dmotrop.com

Argentina
Av. Eva Perón 6980
(C1439BTU) Buenos Aires, Argentina
Tel./fax: (54-11) 4686-3411
dminfo@dmotrop.com

www.dmetrop.com

SUPLENIENTO

Transporte & Logística
LA NACION

PUBLIQUE SU AVISO

Para más información:
(011) 4779-5300

tyl@expotrader.com.ar

TRILER

VALVULAS, EQUIPOS y COMPONENTES
para FREOS de AIRE

ESTABLECIMIENTO MECANICO O.C.E. S.r.l.
Trafal 3723 • (1437) Buenos Aires
telefono: (011) 4911-8742
info@triler.com • www.triler.com

FUL-MAR

LA INNOVACIÓN EN SOLUCIONES PARA EL CONTROL SOBRE SU FLOTA. AHORA TAMBIÉN EN TIEMPO REAL.

Una empresa líder que marca los cambios.

Av. Eva Perón 5327 | C1430BSE | Bs. As. Argentina | Telef: +5411 4634-7200 | www.ful-mar.net | info@ful-mar.net

I HISTORIA I

Caucho, fuego e innovación

Clave en la economía moderna, el neumático es fruto de la inventiva de sus pioneros

Por Susana Boragno

Para LA NACION

Muchas veces los grandes inventos surgieron de hechos inesperados y en algunas oportunidades como consecuencia de reyertas conyugales. En 1839, Carlos Nelson Goodyear descubre en forma casual un procedimiento que permitió la elastización del caucho. Durante cinco años había intentado, sin éxito, transformar el caucho natural extraído de plantas tropicales en una sustancia elástica que conservase de manera permanente esta propiedad. El material con el frío queda como una piedra dura y quebradiza y con el calor resulta blando y pegajoso.

La vida de Goodyear estaba rodeada de miseria y cárcel por deudas. Su matrimonio había fracasado a causa de los grandes gastos originados por los ensayos y por la suciedad que provocaba en su casa. Por ese motivo le había prometido a su mujer no continuar con los experimentos, pero se vio sorprendido por un regreso anticipado de su esposa y para deshacerse de las pruebas que lo inculparían las arrojó en una estufa. Grata fue su sorpresa cuando al enfriarse la mezcla encontró que la misma poseía flexibilidad, y carecía de olor desagradable. Este experimento de someter a la acción del fuego caucho, azufre y blanco de plomo se llamó vulcanización en honor a Vulcano, el dios romano del fuego.

Este hallazgo, que en principio no interesó en Estados Unidos —su país— pero sí en Inglaterra, le proporcionó a Goodyear fama, fortuna y honores. Cuando la industria automotriz comenzó a crecer, su

importancia se volvió prioritaria para la confección de neumáticos. Goodyear murió en 1860, 38 años antes de que se fundara The Goodyear Tire & Rubber Company.

Pero para que aparecieran los neumáticos fue necesario un invento adicional. En 1846 el fabricante escocés Robert Thomson inventó la cámara de aire y la aplicó a las ruedas de los vehículos. Excesivamente caras, caen rápidamente en el olvido. En 1888, el veterinario irlandés John Bo-



Un aviso de época

yd Dunlop inventó los neumáticos con cámara de aire. Surge a causa de un hecho familiar: A su hijo Johnny le habían regalado un triciclo y le prometió hacerle unas ruedas "las más veloces del mundo".

Al cabo de dos días de experimentos, su esposa perdió los estribos ante el desorden reinante: se vio invadida por tiras de maderas de olmo en la bañera donde debían empaparse de agua para facilitar el proceso de doblado. El "taller de urgencia" es-

taba lleno de tiras de goma, tela, cola, madera, tijeras, etc. Estos experimentos le permitieron a Dunlop desarrollar el neumático obteniendo luego una patente británica.

Empleaba una llanta compuesta por un tubo de goma hueco envuelto por un tejido que permitió aguantar la presión de aire, se inflaba con una bomba. El revestimiento estaba impregnado, asimismo, por una goma para protegerlo, además dotaba a la cámara de un pequeño tubo equipado de una válvula sin retorno.

Desde entonces, la utilización de los neumáticos fue imparable y en 1895 los hermanos Andrés y Eduardo Michelin los emplearon en automóviles. Durante la Primera Guerra Mundial, los químicos alemanes obtuvieron caucho sintético, el buna, que se obtiene mediante un proceso de polimerización. En 1924, Goodyear Tire & Rubber Co. comenzó en Estados Unidos el uso de los neumáticos de baja presión en los autos de Chrysler.

La Argentina no escapó a estos progresos y comenzó importando neumáticos. Si bien al principio la industria automotriz era poco más que un taller de ensamble de partes importadas, se estimulaba el desarrollo de la producción de cubiertas. La Firestone Tire & Rubber Co. estaba autorizada a funcionar en el país desde el 22 de julio de 1916.

Como la Argentina, por su neutralidad durante la Segunda Guerra Mundial, sufrió un embargo de productos estratégicos, entre ellos el caucho; en 1942 se creó una comisión de distribución del caucho encargada de racionarlo. Durante esos años, a los colectivos se los proveyó de ruedas metálicas que le permitieron circular por las vías de los tranvías.

La autora es historiadora especializada en transporte. E-mail: susanaboragno@fibertel.com.ar

1er. Seminario de Capacitación en
LUBRICACIÓN, MANTENIMIENTO y SEGURIDAD
Viernes 10 de octubre de 2008 - OLAVARRIA, Prov. de Buenos Aires
Auditorio de LU32 Radio Olavarría - Informes e inscripción www.alfa21.com.ar



LUBRICANTES
ALFA 21
www.alfa21.com.ar S.R.L.

a diversos clientes una misma respuesta



Diseñaremos la mejor solución para
su cadena de suministro

En Argentina, E-mail: info@ryderargentina.com.ar o llámenos
al 5166-7900 o visítenos en www.ryderargentina.com.ar



CADENAS DE SUMINISTRO Y LOGÍSTICA
SOLUCIONES DE DISTRIBUCIÓN, ALMACÉN Y TRANSPORTE

www.club.lanacion.com.ar

club
LA NACION



GRUPO
HORMETAL

HORMETAL
EMPRESA CONSTRUCTORA

OBRAS LLAVE EN MANO

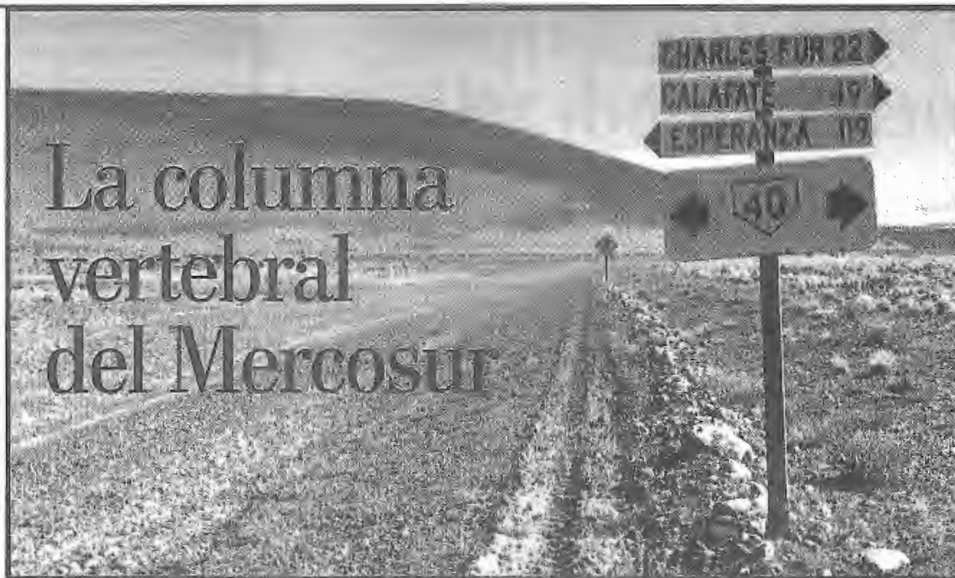
ESTRUCTURAS METÁLICAS PISOS INDUSTRIALES

Especialistas en:

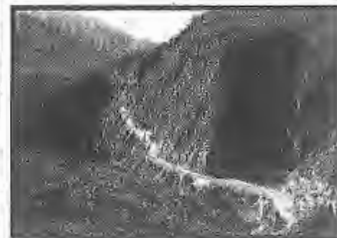
- CENTROS LOGÍSTICOS ● OBRAS INDUSTRIALES
- HIPERMERCADOS ● AGROINDUSTRIAS

Autopista Panamericana 2250 (Km 41) (B1619JSX) Garín - Prov. de Buenos Aires
Tel. 03488-457789 / e-mail: hormetal@hormetal.com

I RUTA 40 I



La columna vertebral del Mercosur



Paisajes, climas y economías
La ruta nacional 40 recorre diversos climas, paisajes y economías regionales. De sus 5000 km, sólo 2700 están asfaltados; en el invierno, buena parte de su recorrido se vuelve intransitable.

Continuación de la Pág. 1, Col. 5

transporte multimodal como un factor clave en su desarrollo.

Según un informe del Centro Experimentación y Seguridad Vial (Cesvi), el 80% de las rutas argentinas se encuentra en mal estado. El intenso tránsito de camiones por carreteras produce deformaciones en el pavimento, que son conocidas habitualmente como ahueamientos. Además, se detectaron deficiencias en cuanto a la iluminación artificial, el ancho de las arterias (7 metros) que no han sido adecuadas a los cambios del parque automotor que hoy produce unidades de 2,5 metros y deja escaso margen entre los carriles opuestos.

La Asociación Argentina de Carreteras (AAC) elaboró un plan estratégico de todo el sector de transporte terrestre con miras a los próximos 10 años, que tiene como premisa poner a resguardo el mantenimiento del capital existente, al mismo tiempo que impulsa la puesta en marcha de obras que mejoren la capacidad de los corredores viales, sin dejar de lado los caminos terciarios y rurales. Según las estimaciones de la entidad, se necesita para la próxima

década un shock de inversiones que rondan los 120.000 millones de pesos en caminos, rutas y autopistas.

Miguel Angel Salvia, presidente de la AAC, aclara: "Se necesitan autopistas, pero si resolvemos los problemas de congestión en los centros que las abastecen; lo mismo que, si pretendemos revitalizar los caminos rurales, debe ir acompañado del acondicionamiento

zona. Se necesita un salto cualitativo para consolidar una red integral del transporte".

La 40, columna vertebral

En ese contexto, darle valor y prioridad como estrategia geopolítica a la inversión en infraestructura de la ruta nacional 40, que cuenta hoy con 2700 kilómetros de asfalto y 2300 de ripio, se suma en importancia a otros proyectos como la hidrovía Paraná-Paraguay, el puente Colonia-Buenos Aires o el de los ferrocarriles, condenados al olvido en la década del 90 y que cargarán con aquella frase: "Ramal que para, ramal que cierra". Salvar los actuales "costos hundidos" de los ferrocarriles ya implicaría una suma en el haber logístico.

El informe académico del Grupo Sur (elaborado por A. Rodríguez, S. Morán, N. Chari, G. Doronzoro, P. Hormaeche, R. Messina, D. Silvestre y M. Pérez) destaca esta importancia de la ruta 40 como columna vertebral. La superficie con potencial minero ronda los 750.000 km², de los cuales resta explotar el 75%. Hay 20 millones de hectáreas aptas para la forestación, de las cuales se aprovecha sólo el 5%. Otro elemento que no se deja de lado en la investiga-

A la vera de la ruta 40, hay un gran potencial económico sin explotar en minería, petróleo y forestación, entre otras actividades

to de las rutas provinciales. Y estas inversiones no deben generar ninguna dicotomía con la recuperación de las redes ferroviarias. En la región norte hay proyectos mineros que están detenidos o con problemas por falta de caminos. Hay poca influencia del Belgrano Cargas porque las vías están malas y un mejoramiento fortalecería la



a bajar de un 16 a un 12 por ciento del PBI el costo logístico. Los beneficios: se va a gastar menos en transportar bienes, y ese dinero terminará siendo un ahorro al consumidor; generará nuevas inversiones y elevará la productividad. Hay que integrar la ruta 40 con otras rutas transversales; desarrollar una línea ferroviaria paralela, lo que producirá ahorros en transporte y una matriz de comunicación en el país inexistente, ya que es radial entre Buenos Aires y el interior. Lo importante es que tiene que haber un plan maestro y se tiene que ejecutar", señaló Liberman.

Integración

¿Cómo lograr que todo esto se motrice con una sinergia propia? Apostando a la integración física de la cadena de transporte y sus diversas modalidades y al desarrollo de zonas de actividades logísticas. El impulso de la actividad logística y de transporte son factores clave de la competitividad y, teniendo en cuenta ello, plataformas logísticas especializadas en los nodos de vinculación carreteros, cercanos a los ferrocarriles y en una zona de influencia de aeropuertos, generarían notables ahorros en relación con sus costos reales.



Sprinter. Trabaja para tu negocio.

Atranca siempre a horario y carga con todas las entregas. Porque después de vos, quien más trabaja para tu negocio, es tu Sprinter.

Un utilitario con lo último en tecnología, que combina la potencia y rentabilidad de sus motores (59) Turbodiesel, con todo el confort y la confiabilidad Mercedes-Benz. Y que te brinda además la tranquilidad de contar con un completo Servicio Posventa en todo el país.

Sprinter. Trabaja para tu negocio.

Mercedes-Benz

En relación con las inversiones en caminos y según cifras con las que cuenta la AAC, este año rondan los 100 millones de pesos. En la ruta nacional 40 se están pavimentando 500 kilómetros de ripio que van de El Cafate hasta la altura del río Mayo, y desde allí hay 130 kilómetros más que están en licitación. Entre Neuquén y la localidad de Malargüe, en Mendoza, se encuentra en estudio su acondicionamiento. Se acaba de terminar una obra en Catamarca, entre el Agua Clara-El Eje, y hay 40 kilómetros que se van a licitar en Hualin-Belén y 300 kilómetros más en Jujuy. El objetivo es en el mediano plazo que esté pavimentada de Norte a Sur por completo y que dentro de 4 o 5 años pueda estar en las mejores condiciones.

Esta es la conclusión a la que llega el Grupo Sur: "A la región le faltan rutas, pero no nuevas, sino acordes con su desarrollo, que quite del aislamiento a muchas localidades y que fomente otras que necesitan de un impulso sinérgico para recuperar los años que estuvieron relegadas". Luego de superar varias épocas de crisis y hasta el calificativo de ruta sangrienta, en los años 50 la ruta 66 se convirtió en la principal carretera para los veraneantes con destino a Los Angeles; atraviesa zonas como el desierto de Arizona y el Gran Cañón del Colorado, y genera un motor de desarrollos entre los estados. Algo más que una canción, a la ruta 40 le hace falta quien la mire, la cuide y valore para que su rica historia no sólo quede en leyenda.

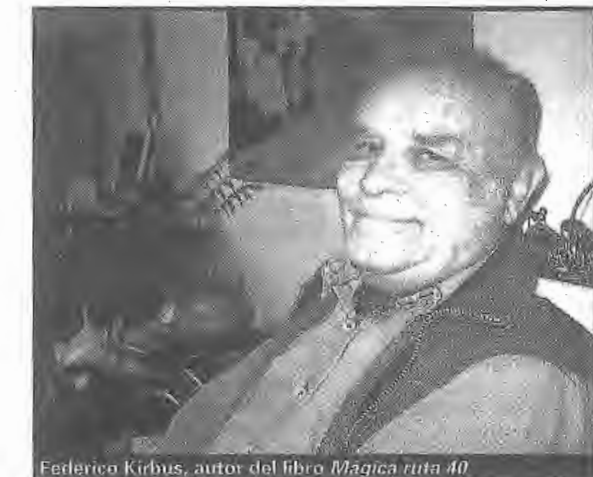
El mayor apasionado de una ruta mágica

La conoció con su piso serruchado y de ripio, cuando el fuerte viento cordillerano hacía levantar las piedras y el rugido del motor le devoraba el doble de combustible. La recorrió no menos de una centena de veces y los primeros viajes los hizo en un Goliath y en un Borgward alemanes.

También la desafió con un Valiant, una Ika Rambler, Peugeot 404 y 504, y Dodge con el que rompió 14 cubiertas y hasta con un Renault 4. Descubrió el Valle de la Luna y el Tren de las Nubes cuando aún las crónicas turísticas no llegaban a Buenos Aires. Si hasta le puso su propio ADN, la ruta de los 4667 kilómetros: una distancia ficticia para reconocer a quienes consultaban su indispensable libro, *Mágica ruta 40*.

Pero a Federico Kirbus nada le hará borrar esas imágenes de vendedores ambulantes que ofrecen sus productos en la estación de San Antonio de los Cobres, al norte de Salta; o la de esos chicos que transportan bloques de sal a lomo de burro, en las Salinas Grandes. La magnitud del Cañón de Talampaya al atardecer, en La Rioja, o esas agujas de hielo que parecen pinchar el cielo en la Quebrada de Agua Negra.

Allí donde el pavimento no



Federico Kirbus, autor del libro *Mágica ruta 40*

llega, llega el alma de la gente: "La pavimentación de la ruta 40 va a cambiar la fisonomía de la región; a mí me gustaría seguir viéndola como está, con la gente de esos pequeños pueblos viendo de la artesanía, el telar, el tallado de piedras, donde nunca falta una escuelita, un maestro, y donde aún hoy le siguen rindiendo culto a la sabia naturaleza. Un consejo: si usted anda por

allí, pregúntele a un maestro o a un cura; ellos son los mejores guías que uno puede encontrar. Lo que sí faltan en el país son más autopistas".

Acompañado de su copiloto, su esposa, Marlú, se apresta a su próxima travesía: visitar el cactus más grande de la región, de 15 metros, en la comarca de Belén, en Catamarca. Hasta allí irá por la misteriosa y mágica ruta 40.

EL FALLECIMIENTO I

Jorge Marchesotti

El 16 del actual falleció Jorge Marchesotti, quien fuera presidente de la Asociación Argentina de Logística Empresarial (Arlog) y el primero en ocupar el cargo en dos mandatos seguidos (1994/95 y 1996/97).

Proveniente del ámbito de la industria (había sido director de la empresa 3M Argentina), fue un fuerte impulsor del crecimiento de la asociación y de la difusión de las actividades no sólo para los socios, sino también para toda la gente que está vinculada con la logística.

El fallecimiento de Marchesotti llenó pesar del sector de la logística, donde era muy respetado. El actual presidente de Arlog, Mauro Sperperato, destacó: "Ha sido un hombre sabio, que siempre tenía la respuesta justa, equilibrada y humana. Era a quien acudíamos cuando las cosas no se veían claras y nos daba su invalorable opinión. Ha dejado una huella imborrable en todos nosotros".

I PIONERO I

100% Logística. Compruébelo.

FELICITAMOS A CEDOL POR SUS PRIMEROS 10 AÑOS!!!

CONOCEMOS EL PAIS COMO NADIE Y SABEMOS COMO ADMINISTRAR SU STOCK, PREPARAR SUS PEDIDOS Y HACER QUE SU MERCADERIA LLEGUE ADONDE TENGA QUE LLEGAR Y DE LA MEJOR MANERA.

USL
Unidad de Servicios Logísticos

- ADMINISTRACION DE STOCK
- TECNOLOGIA DE WAREHOUSING
- DESCONSOLIDACION DE CARGA Y DESPACHO A TODO EL PAIS
- PICKING & PACKING ESPECIALIZADO

- SISTEMA TRACK & TRACE para el control y seguimiento de la distribución
- OPERADOR LOGISTICO DE MEDICAMENTOS (Disposición ANMAT N° 4074/06)



llámenos al 011 5550 5051 o contáctenos: inflogistica@correoargentino.com.ar

7ma Exposición Internacional de Equipamiento y Tecnología del Autotransporte de Carga

EXPO TRANSPORTE LA MEGAEXPO DEL TRANSPORTE

4 al 7 Marzo 2009 La Rural

EXPO UTILITARIOS EXPO AUTOBUS

CONTACTO: (54 11) 4779-5300 - transporte@expotrade.com.ar

Patrocina

FADEAC

Organiza

EXPOTRADE

Community Link

deNeos

Auspician

ENCUESTA I

América latina, con menos tercerización

Conflictivas relaciones interempresarias, escasa inversión y contratos de corto plazo son las características del *outsourcing* logístico en la región

América latina y el Caribe es la región en la que las empresas menos invirtieron en tercerización de su logística en los últimos años, con menos de la mitad del gasto en ese rubro mientras que en Europa y Asia se acelera la tendencia, según la última encuesta difundida por el Latin America Logistic Center (LALC) de la Universidad de Georgetown en Washington.

María Rey-Martson, directora ejecutiva de Center of Emerging Logistics and Supply Chains (Celsc) y directora de Investigación y fundadora del LALC, será la encargada de presentar los resultados de la muestra en Argentina, el 28 de octubre venidero, durante la jornada académica organizada por la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol), para conmemorar su décimo aniversario.

De las 314 empresas consultadas por LALC, 231, es decir 73,6%, había utilizado proveedores de servicios logísticos, lo que implicó un creci-

miento desde 2004, cuando esa cifra era de 67%. Sin embargo, el nivel de gasto logístico de América latina y el Caribe siguió siendo el más bajo ya que sólo alcanzó 49%, mientras que en Europa trepó a 72% y en Asia, 65% del gasto.

Según el estudio, a pesar de mantenerse la baja tendencia, las razones por las cuales las empresas no tercerizan sus operaciones se modificaron de 2004, cuando el argumento más mencionado era el temor a la "pérdida de control", el año pasado, cuando 24,7% apuntaba a que los procesos logísticos eran una competencia medular de sus modelos de negocios y, en sintonía, 18,1% consideró que eran "muy importante como para ser tercerizados".

Una relación difícil

La directora de Investigación y fundadora del LALC, consideró que "el futuro de la tercerización logística en América latina implicará mayor compromiso de los pro-

veedores en la ejecución de las actividades contratadas, si bien descontó un incremento de la contratación de estos servicios".

Para Rey-Martson, esa situación devendrá de que "proveedores y usuarios de servicios logísticos desarrollen habilidades de gerencia de relaciones en el largo plazo, que les permita construir negocios con beneficios mutuos y creación de mayor competitividad a ambas partes, en los mercados donde operan".

Consideró que "los aspectos de gerencia de la relación, tanto en materia contractual como en la compensación financiera de la provisión de servicios, son tan críticos para el éxito de la tercerización, como el desempeño mismo de la ejecución", y advirtió que los operadores son "tienen competencias operacionales fuertes" y los dadores "son sólidos en la selección ideal", pero ambos fallan al "construir y gerenciar relaciones de largo plazo".

Rey-Martson destacó que "hay en la región tendencias opuestas al resto del mundo. En la subcontratación de pagos a transportistas y auditorías de pagos de fletes, mientras en Estados Unidos y Europa es el servicio más tercerizado, con más de 89 por ciento, en América latina no pasa de 9,2 por ciento".

Respecto de la selección de proveedores, dijo que la consulta demostró que "en 2004, la decisión se tomaba por el conocimiento de los procesos logísticos, precios de los servicios y rango del portafolio de servicios ofrecidos. En 2007, los criterios son

más maduros, focalizados no sólo en el precio, sino también en la calidad, ya que 61 por ciento de los consultados mencionaron ese tema que no aparecía cuatro años antes".

Entendió la académica estadounidense que esto reflejaría "mayor foco en el mediano y largo plazo, dada la capacidad de mejoramiento del servicio y no solamente en los elementos del presente, como es el precio. Las inversiones preferentes se asocian con disponibilidad de tecnología y capacidad de expandir el radio de acción a otras geografías".

Destacó que "los usuarios reportan grados de reducción de costos logísticos tan impresionantes como 21,7 por ciento menos de los calculados antes de tercerizar y, en términos

de reducción de inversión en activos fijos logísticos, los resultados promedios son de 23,9 por ciento propios, que se puede considerar neutro, pero con valores máximos de 40,3%, lo que puede evaluarse como una decisión extremadamente exitosa".

Al entrar a evaluar la percepción de los problemas en la subcontratación, Rey-Martson, que fue invitada por Cedol para difundir estos datos ante los empresarios y profesionales locales, sostuvo que "el problema de mayor prevalencia en 2007 fue la falla de cumplimiento en los compromisos de servicios para con los clientes, seguido de una falta de mejoramiento en los resultados".

"Estos dos problemas -continuó la especialista- son dos caras de la misma moneda, ya que a juicio de los usuarios, falta capacidad de ejecución consistente que dé los resultados prometidos y mejorados que se esperaban después de la contratación. A esto se suma una percepción general de que hay falta de control sobre los indicadores de desempeño en la relación".

Además, observó que "en otros casos los problemas no tienen que ver con los resultados per se, sino con los mecanismos de gerencia de la relación. Fueron mencionados problemas en la transición de operaciones, incapacidad de crear relaciones de confianza mutua entre las partes y, en general, falta gerencia de alto nivel para la relación.

Redacción Expotrade

DIEZ AÑOS DE CEDOL

La Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol) celebrará "Diez años haciendo logística", el 28 de octubre de 2008, en el Four Seasons Hotel Buenos Aires, desde las 9.30. El encuentro constará de dos módulos, en el primero se presentará el "Código de Buenas Prácticas Empresarias para Operadores Logísticos", y en el segundo se aborará "El Estado de la Actividad Logística en el Continente", a cargo de María Rey-Martson, que trazará una visión global de la situación logística en el continente americano.

EL MENOR COSTO POR KILÓMETRO EN UN PAÍS LLENO DE KILÓMETROS.

RADIALES PARA TRANSPORTE
100% RECAPABLES

Diseños de última generación. Garantía por dos vidas.
Desarrollados para nuestros caminos. Red nacional de servicios.
Seguridad y confort de marcha.

Tecnología en neumáticos

fate



La mejor manera de llegar a su destino.

Al adquirir un nuevo camión Scania de las series P, G y R, usted obtiene más que un camión preparado para el trabajo exigente. Obtiene tecnología, confianza, durabilidad y la seguridad de llegar a su destino con el menor costo operativo. El chasis, el motor y el tren de fuerza son producidos por Scania para garantizar este resultado, logrando elevados niveles de seguridad pasiva y activa, mejorando aun más el confort del conductor y el acompañante. Empiece a acortar los caminos, visite el concesionario Scania y conozca las mejores soluciones para mantener sus negocios siempre en constante movimiento.

Scania. Siempre en dirección al futuro.

www.scania.com.ar

SCANIA utiliza y recomienda YPF EXTRA VIDA



OPINION |

Por Gustavo A. del Pino

Las tecnologías de la información: ¿commodity o ventaja competitiva?



Sin ninguna duda, las tecnologías de la información (TI) son un factor clave para Wal-Mart, empresa que desde hace décadas se destaca en el mundo de los negocios por su nivel de innovación tecnológica. Sin la ayuda de las TI, esta empresa no podría tener para el año fiscal 2008 ventas globales por US\$ 375 mil millones ni ser considerado el rey de la logística. Esto les permitió, además, ayudar a los damnificados del Katrina antes que el gobierno norteamericano.

La pregunta que nos hacemos es si las TI son hoy en día para Wal-Mart una ventaja competitiva o si se han transformado en una commodity. Nicholas Carr, autor del célebre artículo *Does IT matter?* (en su nombre se concibe un juego de palabras por IT, sigla en inglés de tecnologías de la información) se refirió a este tema en su blog, el 20 de octubre de 2007, refiriendo que estas tecnologías, aun para Wal-Mart, dejaron de ser una ventaja competitiva.

Pero ¿es así, o es una exageración de Carr? Analicemos espe-

cíficamente los sistemas clave de abastecimiento, los de gestión de centros de distribución y *retail link* para dar una opinión.

Abastecimiento: Inforem, el sistema que Wal-Mart adquirió a IBM en los 70, es mejorado en los 80 y 90 adaptándolo a los diferentes canales de distribución (almacén tradicional, *Cross Docking*, compra por lote, etc.) y que en 2000 realiza *upgrades* para reabastecer productos importados, compras combinadas de almacenamiento tradicional y *cross docking*, distribución dinámica de órdenes de compra, etcétera.

Inforem es un sistema robusto con una base estadística y un funcionamiento sofisticado. Su complejidad obliga a contar con personas altamente capacitadas para operarlo (por la gran cantidad de variables y parámetros con los que funciona). El crecimiento de Wal-Mart en nuevos mercados potenció esa debilidad, y los errores que se cometen en la gestión del sistema (excesos de inventario o quiebres de stock) van en contra del *Every Day Low*

Cost (EDLC) de la compañía.

Sistemas de gestión de centros de distribución: estos son sistemas que tienen una clara ventaja competitiva (principalmente, en los procesos de *Cross Docking*, *Put to light* y *Pick to Light*). Actualmente, están desarrollando *upgrades* del sistema actual (GDS, *Global Distribution System* se convertirá a GLS, *Global Logistics System*) que entre otras cosas permitirán mejoras en la gestión de abastecimiento e inventario de productos perecederos.

Retail link: en 1993, se creó como una herramienta de gestión y toma de decisión del negocio B2B (en inglés, negocio a negocio) para compartir la información con los proveedores. Por medio de la información compartida en *retail link*, Wal-Mart implementa y desarrolla prácticas colaborativas de gestión de abastecimiento con proveedores: *Vendor Managed Inventory* (VMI) en 1994 y *Co-Managed Inventory* (CMI) en 1997, hasta llegar finalmente en 2002 a *Collaborative Planning*

and Forecasting and Replenishment (CPFR).

En este caso, el proveedor no gestiona las compras directamente, sino que gestiona los parámetros del sistema de abastecimiento de Wal-Mart (Inforem), por medio de *retail link*. En realidad, CPFR es un programa más

En el mundo, la ventaja competitiva de Wal-Mart en tecnologías de la información se reduce rápidamente frente a la competencia

profundo que la modificación de parámetros; también habla de la comunicación y del trabajo en equipo; es un cambio cultural de la forma de trabajar entre proveedores y *retailers*. En la Argentina, empezó a implementarse en 2004.

Todos estos sistemas están claramente alineados con el negocio.

En la Argentina, las TI le permiten a Wal-Mart tener una clara ventaja competitiva. No es lo mismo en otras partes del mundo donde cadenas como Target y Tesco han reducido la brecha sobre todo en lo que se refiere a los sistemas de abastecimiento y con productos similares a *retail link*.

Wal-Mart se encuentra ahora en la disyuntiva de reemplazar Inforem por una solución basada en tecnologías como Oracle o SAP, que seguramente serán más fáciles de administrar, pero con el interrogante de si esto le permitirá tener ventajas competitivas (o si, por el contrario, contribuirán a la hipótesis de Nicholas Carr), o desarrollar un producto a medida que integre los sistemas existentes con las nuevas necesidades del negocio y con herramientas de *business intelligence*, que integre datos meteorológicos, de población, de ACNielsen y otros de una manera casi automática.

El autor es director del programa en gestión de las tecnologías de la información de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Austral

Servicios a medida sin límites

www.ocasa.com

- COURIER
- BIOLÓGICO / GENÉTICO
- ENVÍO Y DISTRIBUCIÓN
- ALMACENAMIENTO
- CARGA
- ARCHIVO DOCUMENTAL
- GESTIÓN
- TECNOLOGÍA Y SEGURIDAD
- VALORES
- CHECK MAIL

OCASA
Soluciones Logísticas

CASA CENTRAL: ECHEVERRÍA 1262/64 - C. A. DE BUENOS AIRES - C1428DON - TEL./FAX: (54 11) 4785-8585

Y UNA RED DE SUCURSALES EN TODO EL PAÍS Y EL MUNDO

I ENCUENTRO NACIONAL I

La actividad, atada a la soja

Para los ejecutivos, el crecimiento del sector en 2009 depende del agro; la infraestructura, tema pendiente

Por **Andrés Asato**

Para LA NACION

Pretendido o no, la Argentina es un país sojadedependiente, a decir de varios de los que estuvieron presentes en el XVII Encuentro Nacional de Logística Empresaria realizado por Asociación Argentina de Logística Empresaria (Arlog), en el Hotel Sheraton de Pilar. ¿Eso es bueno o malo? Si se viera con ojos extranjeros, hasta provocaría envidia la duda misma. Pero puesto a entender y explicar el dilema con ojos argentinos, la cosa cambia.

“El precio de la soja es uno de los indicadores que vamos a tener que mirar y eso va a determinar el nivel de la actividad”, señaló Mauro Sperperato, presidente de Arlog. El año agrícola –de acuerdo a su experiencia particular– venía subido en una locomotora, con posibilidades de mayor siembra, incluyendo las zonas marginales, y con el aprovechamiento de los avances tecnológicos. “La verdad es que para el sector del agro se abrió una oportunidad enorme frente al cre-

cimiento de la demanda mundial de granos”, agregó Sperperato.

Con la intención de hacer participar al público en el debate, el encuentro logístico giró en torno de un improvisado living montado sobre el escenario. El mecanismo generó un ping pong de preguntas, inquietudes y sugerencias que dejó entre líneas algunas reflexiones: la actividad logística mantiene su ritmo, pero con fuerte preocupación sobre la inflación y su poder de freno en la economía; inversión en obras y en capital operativo, pero en un marco de mayor incertidumbre; faltan recursos humanos y la pirámide de sueldo se acható; la preocupación en sectores relegados como el petrolero y la relación sindicato-empresa que se ha vuelto más compleja y requiere de un nuevo vínculo.

“Pensemos fuera de la caja porque no avizoro una salida ortodoxa –señaló a LA NACION Fernando Balzarini, de Miebach Consulting–. Aún sufrimos problemas de base que no nos van a permitir salir elegantemente. Estamos acostumbrados a gerenciar manejando datos

y cuando uno no los tiene o no se los dejan ver correctamente, se va perdiendo confianza. Eso es lo que está pasando y tenemos que evitar que la falta de previsibilidad puede volverse una costumbre en el sector. Creo que hay que ir saliendo de esta vorágine de tomar decisiones en el día a día, el cómo es algo complejo pero ahí están las instituciones, las asociaciones y las cámaras para juntarse y generar un cambio”.

Estos temas se conversaron durante un “Café logístico”, del que también participaron Carlos Musante, de Cedol; Alejandro Leiras, de Calsa y Hernán Sánchez, de Celsur. ¿Qué sucederá con el sector logístico en 2009? Sperperato sostiene

que hay que “centrarse en pensar cómo seguir produciendo e innovar en tecnología para salir de la parálisis que produce la incertidumbre”. Musante opinó que la economía en el ámbito local “seguirá creciendo a tasas razonables y el sector de ex-

portación e importación demandará más stock, más distribución, por lo que habrá que invertir en sistemas aplicados a la planificación”. Para Balzarini, la crisis internacional no afectará a la logística local, al menos en el corto plazo.



El “café logístico”, la charla más seguida del encuentro

NO HAY CRECIMIENTO SIN LOGÍSTICA
NO HAY BUENA LOGÍSTICA SIN GEFCO

GEFCO

LOGISTICS FOR MANUFACTURERS

Un solo fallo en su cadena logística basta para empeorar todo su rendimiento. GEFCO vive en medio de un mundo industrial exigente, del que conoce a la perfección el lenguaje, las prácticas y las necesidades. Presente en más de 80 países, GEFCO ofrece encargarse de todo o de parte de la cadena logística que vincule su empresa a sus socios y clientes. Siempre buscando una solución que maximice sus resultados.

www.gefco.net/arg

LTM
Logística Total Mercedesur

LTM-WP Transportadora de negocios

Trabajamos en Anticipamos a las necesidades de nuestros clientes, superando sus expectativas en la prestación del servicio de transporte terrestre internacional

Oficina Buenos Aires Tel 4307-1419/0960 • comercial@ltm.cc

WWW.LTM.CC

LTM - Proveedor de Servicios Logísticos y de Transporte Terrestre Internacional

KINEDYNE

Sistemas de fijación de carga

Montecentro SRL
Importador KINEDYNE
Av. Juan B. Justo 4545 - Córdoba
Tel: (0351) 470 3590 / 6449
montecentro@arnet.com.ar
www.montecentrosrl.com.ar

CUIDA SU CARGA

la herramienta ideal para el **CRECIMIENTO** de su empresa
instale su central en 24 hs.

controle su vehículo desde la WEB o su celular

sistema de **localización y monitoreo** de unidades
alquiler y venta

consat argentina

www.consatargentina.com.ar

011-4586 0247 info@consatargentina.com.ar