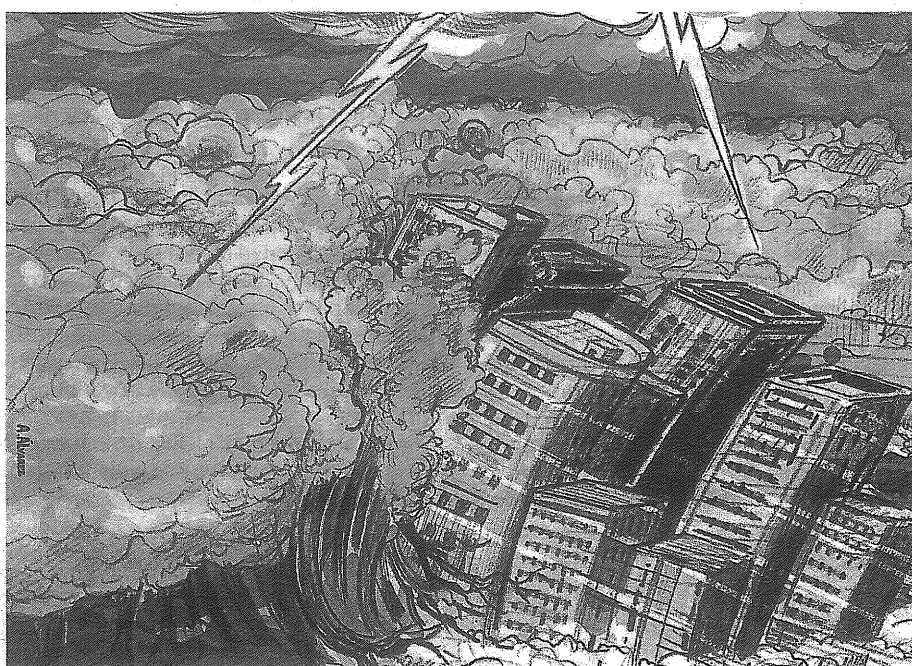


MANAGEMENT

La encrucijada de la transición

La logística del futuro deberá resolver grandes cuestiones vinculadas al consumo, al cambio climático y al auge de las urbanizaciones; la solución, entre los "tradicionalistas" y los "nativos digitales"

Texto **Andrés Asato** Para LA NACION | Ilustración **Alejandro Álvarez**



¿Será la Generación Y (o la hermana que le sigue, la Generación Z), la de los llamados nativos tecnológicos, capaz de resolver los desafíos que se vienen para la logística 2050?

Mientras los dinosaurios (tradicionalistas) y los aliens (nuevas generaciones) conviven en la complejidad de un período en transición hacia los grandes cambios, para el especialista alemán Michael Kuchenbecker, director de Logistics Alliance Alemania, hay cinco escenarios posibles que la logística del futuro deberá resolver: un mundo impulsado por el materialismo y altos niveles de consumo, pero que afrontará un cambio climático muy grande; la explosión de las megaciudades; sociedades con estilos de vida personalizados, gran progreso tecnológico y procesos de producción que cambian drásticamente, y un proteccionismo paralizante que agravará la escasez de recursos.

Estas conclusiones están recopiladas en un estudio global encargado por DHL y realizado por 42 expertos de las Naciones Unidas y diversas organizaciones internacionales como el Foro Económico Mundial, el Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT, por sus siglas en inglés), el Rocky Mountain Institute y el Instituto de Estudios del Futuro de Copenhague.

El informe fue presentado ante más de 500 personas que asistieron al 22º Encuentro Nacional de Logística Empresarial, organizado por la Asociación Argentina de Logística Empresarial (Arlog), días atrás en el hotel Sofitel Cardales.

Con la participación inicial del periodista económico Tomás Bulat, la jornada fue abierta por Marcelo Arce, presidente de Arlog, y de Diego Passeron, presidente del encuentro, quienes anunciaron también el lanzamiento del programa operativo Arlog calificado, que fomenta acciones de responsabilidad social empresarial (RSE), junto con la firma Plaza Logística.

"Son varios escenarios potenciales que quizá no se concreten exactamente como lo describimos", advirtió Kuchenbecker. ¿Cuáles son las implicancias a nivel logístico? Para el especialista, "el recalentamiento global conduce a nuevos corredores de comercio, como la ruta del Ártico, que se ha vuelto navegable pero al mismo tiempo amenaza a otras rutas, típicamente comerciales. Y un aspecto específico es la respuesta ante desastres, el cambio climático producirá interrupciones en la cadena de distribución y planteará nuevos desafíos a las empresas logísticas. Tener conciencia de esto llevará a una creciente demanda de servicios logísticos, y el intercambio veloz entre los centros de consumo y producción".

Por otro lado, las naciones se transforman en jugadores de segundo nivel y son las megaciudades los verdaderos jugadores, según explicó el analista alemán sobre el informe, donde las innovaciones alcanzan un nivel no conocido de automatización y la fabricación tiene lugar en plantas robotizadas.

"Los centros de despacho de fletes en la periferia de la ciudad, en los subterráneos de los shoppings, como también las entregas dentro de la ciudad en vehículos eléctricos hacen visible una visión más verde de los negocios que coloca frente a este escenario a los principales proveedores de logística en el rol de servidores públicos para el funcionamiento fluido de estas megaciudades", indicó.

En un mundo más diverso y local, el proceso técnico de la impresión tridimensional convertirá a los consumidores en productores, y el diseño personalizado - como modelo de procesos de producción - dará lugar a un mundo con múltiples estilos de vida individuales, sintetizó Kuchenbecker.

Dinosaurios vs. aliens

¿Quiénes liderarán estos cambios en la logística? Paula Molinari, presidente de Whalecom, consultora líder en gestión del cambio y desarrollo de organizaciones, no tuvo dudas

- Racks selectivos
- Racks penetrables
- Racks móviles Movirack
- Racks dinámicos y push-back
- Depósitos autoportantes
- Depósitos automáticos
- Picking manual
- Picking dinámico

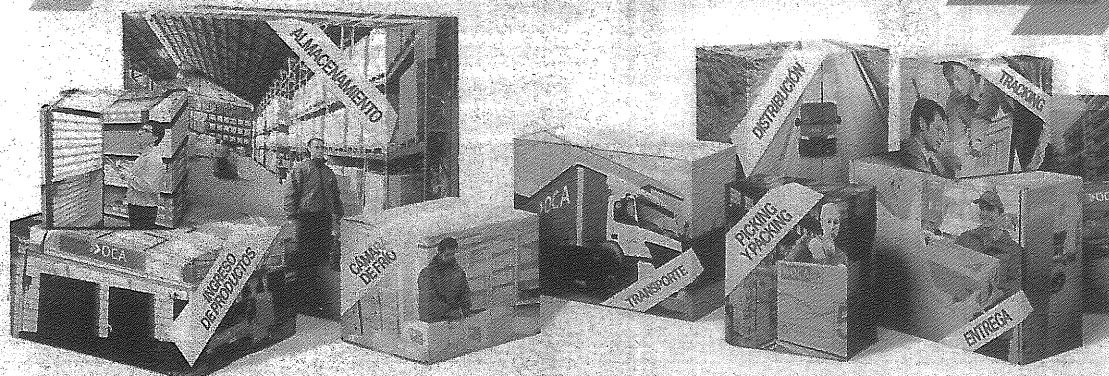


50 años de experiencia ofreciendo soluciones de almacenamiento



Boulogne Sur Mer, 2538 - Villa Maipú
 (B1651 BGP) San Martín
 Tel: (005411) 4006-4444
 Fax: (005411) 4006-4400
 E-mail: mecalux@mecalux.com.ar

www.mecalux.com.ar



OCA. Logística en una nueva dimensión.



0800-999-7700 - www.oca.com.ar

EL PAÍS TE QUEDA CERCA.



El estudio fue presentado ante 500 personas en el encuentro de Arlog EXPOTRADE

al definir la etapa de transición que atraviesa el mundo de los negocios: "Es un cambio de época tan profundo como la revolución industrial, con un cambio del modelo de *management* de dirección de control a uno de mayor colaboración, y en el cual es difícil ser líderes".

Asimismo, señaló que en las organizaciones actuales se padece la falta de mandos medios y de especialistas, y los quiebres disruptivos aparecen permanentemente: "Se pasó de las fábricas -donde se trabajaba 12 horas, nadie se quejaba y el sacrificio era el motor- a un tiempo en el que el trabajo no es donde estamos, sino lo que hacemos y el disfrute es una de las condiciones básicas exigidas por los empleados".

Por primera vez, destacó Molinari, en las compañías coexisten cuatro generaciones

con mentalidades distintas y, a veces, opuestas: los tradicionalistas, los *baby-boomers*, la Generación X y la Generación Y, estos últimos definidos como nativos tecnológicos.

"Los grandes cambios van a venir de la mano de los que nacieron con las nuevas tecnologías, cuando les llegue el momento de tomar decisiones. Son gregarios, no individualistas como los X, y frente a un mundo de incertidumbre la mayor fuente de contención para ellos son las redes", amplió.

Son optimistas como los *baby-boomers*, pero no idealistas, sino pragmáticos. "No hay otra posibilidad que modificar la forma de liderar equipos que otorgando herramientas a los mandos medios y haciendo eje en la calidad de vida, un valor cada vez más sensible en las nuevas generaciones", concluyó. ●

EL CASO TA-TA

UN SUPERMERCADO QUE SE POSICIONÓ CON LA LOGÍSTICA

A partir de una vieja planta textil que en 2006 tenía un alto costo operativo, el grupo emprendedor que se puso como objetivo posicionar en un lugar de privilegio a la compañía Ta-Ta -del sector supermercados de Uruguay- tenía en claro la importancia de alinear la estrategia logística con el negocio. Como lo señaló Horacio Lorenzo, gerente de Logística de la firma uruguaya, una de las claves fue iniciar "un proceso de capacitación que orientara al personal hacia el cliente y eso generó un ambiente favorable de cara a los cambios que se venían en la empresa". Si la gente es liderada adecuadamente, acompañó el cambio, aseveró Lorenzo. Y así se fue involucrando al personal dentro del proceso, no enfrentándolos a algo diferente, sino a una

expectativa que ya esperaban. Una de las razones de haber hecho con Ta-Ta un caso de éxito, según Fernando Balzarini, titular de Miebach Logística, es la confianza de trabajar en equipo y crear en

EL MEJOR RESULTADO SERÁ EL QUE TENGA A LAS PERSONAS COMO PROTAGONISTAS DEL CAMBIO

un plan de negocios que comprendió las fusiones, la flexibilidad y la escalabilidad. "La logística es algo internacional, uno hace mucho *benchmarking* con países desarrollados, pero la realidad local es lo que nos marca cuando un proceso va a ser exitoso", señaló.

Así, con un crecimiento orgánico proyectado a seis años, la empresa uruguaya inauguró este año un centro de distribución, cerró la adquisición de Multi Ahorro y va a concluir este ciclo con 97 locales, cobertura en los 19 departamentos y el 50% de ventas en Montevideo y el otro 50% en el interior. Pasó de facturar US\$ 85 millones en 2006 (con un 8% de participación de mercado) a US\$ 700 millones y casi un tercio del mercado. No importa cuál sea la tecnología que se tenga o las herramientas, el mejor resultado será el que tenga a las personas como protagonistas del cambio, indicó Lorenzo. Comprenderlo es un punto de inflexión para una buena convivencia entre las cuatro generaciones que hoy interactúan en una organización. ●



DAILY 83 CUBIK

Un
FURGÓN
CON ALMA
de Camión

CD / MP3 / USB.

Pack Eléctrico.

Iveco FIC, el motor más potente de la categoría.

Mayor volumen de carga 8,3 m³.

Puerta lateral más ancha del segmento.

IVECO

www.iveco.com.ar

f /IvecoArgentina

@ivecoargentina