

OPINIÓN

Por Carlos Arredondo

## Ventajas logísticas que las pequeñas y medianas empresas pueden aprovechar



"Este tipo es un desastre; sacalo de producción y mandalo al depósito." Así fue vista la logística durante muchos años: un sector relegado dentro de la organización que debía cumplir sus funciones de la mejor manera posible ya que, de alguna forma, los pedidos debían entregarse y los stocks en algún lugar había que tenerlos. Esta forma de ver la logística como un costo tenía su explicación en los paradigmas de ese momento: las operaciones tenían que agregar valor al producto y era justamente ese enfoque de producto el que no permitía ver las enormes oportunidades que podían brindar al negocio áreas de servicio como es el caso de la logística.

Pero el paradigma cambió. Cada vez más, las empresas perciben que sus productos se están commoditizando (en *spanglish*) y cada vez es más difícil diferenciarse. Parafraseando a Peter Drucker: "Todas las empresas son empresas de servicio" y ésta no es una consideración menor: áreas de servicio como la logística demostraron que sus elementos clave para lograr diferenciarse y generar valor.

Pero este enfoque no termina aquí. La ingeniería de los negocios le abrió la puerta a otro concepto, mucho más abstractivo e integrador: la *supply chain*. Ya no se trata de que un área determinada haga bien su

trabajo. Eso no es suficiente. La integración del negocio hacia adelante y hacia atrás, por un lado, y con otras áreas de la empresa, por el otro, son factores que permiten generar procesos mucho más eficientes, logrando mejoras sustanciales a lo largo de toda la cadena de valor.

Ante esto se nos plantea la pregunta inevitable: ¿de qué manera una buena gestión logística me

**Una firma que puede comprometerse con sus clientes a realizar las entregas en tiempo y forma tiene una enorme ventaja competitiva**

permite agregarle valor al negocio? Claro, cuando nos referimos a la logística con la visión del *costo*, nos encontramos con un *trade off* costo vs. servicio al cliente, y es ahí donde el paradigma nos bloquea.

Por otro lado, no quiero dejar de hacer mención de las pymes. Sus estructuras flexibles les permiten responder a la demanda de una manera que, en muchos casos, las grandes corporaciones no pue-

den. Pero tienen que transformarse en empresas más eficientes. Las pymes industriales han hecho foco durante décadas en los departamentos de Ingeniería y Producción y han tenido serios problemas para cumplir con los clientes.

El desorden logístico, principalmente por no trabajar en forma integrada con otros sectores, proveedores y clientes y por no orientarse a una gestión por procesos, afecta seriamente el servicio al cliente. Una empresa que puede comprometerse con sus clientes a realizar las entregas en tiempo y forma, sin diferencias, sin roturas, en las condiciones logísticas que el cliente espera, tiene, sin lugar a dudas, una enorme ventaja competitiva respecto de aquellos competidores que no puedan brindar el mismo servicio. Ahí es donde las herramientas de gestión que puede proveer la logística—desde la gestión de la demanda en una punta hasta la entrega del producto al cliente—posibilitarán a las pymes ser mucho más competitivas.

Muchas grandes empresas ya lo hicieron con resultados más que satisfactorios; el desafío para las pymes que aún no lo han visto está instalado. Es sólo cuestión de que lo consideren seriamente.

El autor es miembro de la comisión directiva de la Asociación Argentina de Logística Empresarial (AALog).



Moyano, Morales, Jaime y Fragulo, en el festejo

## Fadeeac festejó sus primeros 40 años

La Federación Argentina de Entidades Empresarias del Autotransporte de Cargas (Fadecac) celebró sus primeros 40 años de vida el pasado 7 de diciembre, con una mega fiesta para 2500 personas, en Costa Salguero, en la que se dieron cita los máximos dirigentes del sector, junto a autoridades nacionales y directivos de las firmas más importantes vinculadas con la actividad.

Luis Morales, presidente de Fadesac, encabezó los festejos acompañado por el secretario de Transporte, Ricardo Jaime; el subsecretario de Transporte, Jorge González; la secretaria de Trabajo, Noemí Rial; la presidenta de la Comisión de Transportes de Diputados, Zulema Daher y el titular de Validad Nacional, Nelson Perotti, entre otras autoridades. También estuvieron presentes Paulo Caleffi, secretario general de la Cámara Interamericana de Transportes (CIT), el flamante secretario de Industria, Fernando Fragulo (hasta

horas antes CEO de Iveco Argentina), y el secretario general de la Confederación General del Trabajo (CGT) y de la Federación de Trabajadores Camioneros, Hugo Moyano.

La celebración fue el punto convocante para la presencia de todos los protagonistas principales de la actividad, e incluyó un jerarquizado show artístico con Los Auténticos Decadentes, La Mosca, Alejandro Lerner, Sandra Mihanovich y Amar Azul, que hicieron bailar a los asistentes hasta entrada la madrugada. La fiesta del Fadesac contó con la presencia, además, de empresarios de las principales firmas del sector, como Sven Antonson (Scania), Juan Carlos Janocko (Ford Camiones), Christian Capelle (Volvo), Federico Ojanguren (Iveco), Kay Wolf Ahlden (Mercedes-Benz), Alfredo Bettini (Fiat), José Tosi (Bosch-YPF) y Juan Carlos Olivieri (Volkswagen), entre muchos otros.

Redacción Expresado

# Servicios a medida sin límites

www.ocasa.com

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



CASA CENTRAL: ECHEVERRÍA 1262/64 - C. A. DE BUENOS AIRES - C1428DQY - TEL./FAX: (54 11) 4785-8585

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