

# Concepto Logístico

MIRANDO HACIA EL FUTURO

## ***EL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PERSONAL CALIFICADO EN OPERACIONES LOGÍSTICAS***



**ENTRE HARDWARE  
Y SOFTWARE**  
Buenas prácticas para  
incorporar tecnología



**ESTRATEGIA NACIONAL**  
Logística y la recuperación  
económica de España

Experiencia y tecnología en obras industriales, logística, retail, agroindustriales y pisos industriales.

## LE DAMOS FORMA A GRANDES PROYECTOS



PISOS SIN JUNTAS INTERMEDIAS de hasta 2000m<sup>2</sup>



SIDERAR 4.500m<sup>2</sup> San Nicolás - Bs As



## MOVIMIENTO DE SUELOS - PISOS INDUSTRIALES - PISOS SIN JUNTAS



HONDA MOTOR ARGENTINA 80.000m<sup>2</sup> Campana - Bs As

## CONSTRUCCIÓN DE OBRAS INDUSTRIALES - LOGÍSTICAS - AGROPECUARIAS - RETAIL



LOGISTICS PLATFORMS INVESTMENT 150.000m<sup>2</sup> Esteban Echeverría - Bs As

www.bautech-sa.com - www.cmpeestructuras.com.ar



ASOCIACION ARGENTINA DE LOGISTICA EMPRESARIA

El lugar de Encuentro, Estudio y Profesionalización de la Logística  
Fundada el 31 de octubre de 1990

**Presidente:**

Marcelo Arce

**Vicepresidente Primero:**

Hernán Sánchez

**Vicepresidente Segundo:**

Raúl Garreta

**Secretario:**

Fabián Yannone

**Tesorero:**

Oscar Antelo Paz

**Protesorero:**

Guillermo Cocoz

**Vocales titulares:**

Casimiro Polledo, Fernando Sampedro,

Alejandro Leiras, Diego Passeron, Mara Gómez

**Vocales suplentes:**

Diego González, Matías De Lorenzo,

Javier Rojo, Luciano Guacci, Sergio Mazzitelli

**Gerenta:** Graciela Veleiro

Tucumán 141 6to N° (1049)

Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Teléfono +54 11 5199-2178

www.arlog.org

**Concepto Logístico**

Revista institucional de la Asociación

Argentina de Logística Empresaria

Número 7 - Abril 2014

www.conceptologistico.com

**Directores:** Juan Manuel de las Heras

y Fernando Sampedro

**Colaboran en este número:**

Jesús Cantalejo, Carlos Ferreiro,

Laura Ponasso, Viviana Rinaldi

**Comercialización y producción:** V y V SRL

**Directores:** Fabio Contino y Rodolfo Fiadone

Núñez 2820 (1429)

Ciudad Autónoma de Buenos Aires

+54 11 4702-2800

www.webpicking.com

**Supervisión editorial y diseño gráfico:**

Tricao Lab: www.tricaolab.com.ar

**Diagramación y armado:**

Andrea Hamid

Los artículos y notas no expresan necesariamente la opinión oficial de ARLOG.

Los textos pueden reproducirse total o parcialmente citando la fuente.

Se imprimió en abril 2014 en

GuttenPress, Rondeau 3274, CABA



Estimado socio:

Cuando en octubre de 2011 comenzamos a transitar este camino con el número cero de la revista Concepto Logístico, entendimos que para hablar del presente y futuro de la logística y la *Supply Chain* primero debíamos escuchar a la comunidad logística y luego darle respuesta a sus inquietudes. Fue un punto de partida, y con el tiempo entendimos que esas mismas inquietudes terminarían motorizando el desafío constante por superarnos para cumplir con lo que el sector logístico nos demandaba.

Nació "Concepto Logístico", una propuesta con identidad propia, donde todos pueden encontrar un espacio para el debate profesional del sector, donde todos pueden contribuir desde la experiencia y el conocimiento al desarrollo de nuestra actividad y de ARLOG como institución.

Hemos transitado estos dos años y algunos meses con mucha intensidad, disfrutando el camino trazado por cada número, consolidando nuestro vínculo institucional con nuestros socios, con asociaciones amigas, y con todos aquellos profesionales de nuestra actividad que se han interesado en nuestra propuesta editorial.

Por eso hoy queremos agradecer a todos nuestros lectores, por el apoyo y aliento constante que hemos recibido para seguir creciendo.

¡¡Simplemente gracias!!

Ing. Marcelo Arce

Presidente ARLOG

# Sumario

## 6/ NOTA DE TAPA: EL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PERSONAL CALIFICADO EN OPERACIONES LOGÍSTICAS

POR LAURA PONASSO

Abundan las opciones de capacitación para mandos medios y superiores, pero no tanto para los trabajadores de la línea. Focalizados en los sectores con más dificultades para acceder a una formación profesional con salida laboral, ARLOG, Plaza Logística y el Centro de Ayuda Familiar Santa Clotilde aunaron sus energías y dieron inicio a este ambicioso programa de capacitación y Responsabilidad Social Empresaria que promete crecer e involucrar a la industria.

## 22/ LA LOGÍSTICA COMO FACTOR DE LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA DE ESPAÑA

POR JESÚS CANTALEJO

En noviembre de 2013 Ana Pastor, ministra de Fomento del Gobierno de España, presentó el Plan de Estrategia Logística Nacional, que contempla a esta actividad como un motor económico para salir de la crisis, y decide una inversión de 8 mil millones de euros en un total de 66 actuaciones en el área para implementar en el horizonte 2024.

## 36/ LAS BUENAS PRÁCTICAS PARA INCORPORAR TECNOLOGÍAS

POR CARLOS FERREIRO

Es frecuente escuchar a quienes deciden que desean "incorporar códigos de barras, RIFD, sintetización de voz, localización por GPS, tecnología celular", pero pocas veces piensan que esas tecnologías son accesorias de los procesos que deben diseñarse antes.

## 50/ ACTIVIDADES DE ARLOG

Los últimos desayunos de actualización de 2013

## 64/ PROPUESTA DE CAPACITACIÓN ARLOG PARA EL 2014



## Qué significa ser Socio

*Ser socio significa pertenecer a una de las entidades de profesionales mas reconocida en la región, permitiendo participar en la generación de proyectos y opiniones que contribuyen a la excelencia de la materia logística.*

## Algunos beneficios para Nuestros Socios

- Participación en los desayunos de actualización ARLOG sin costo alguno. Se realizan mensualmente en el Hotel Sheraton. La actividad es "Arancelada para no socios".
- Charlas gratuitas de actualización sobre temas sobre la Cadena de Abastecimiento.
- Crédito de 12 horas anuales para cursos de capacitación que dicta ARLOG.
- Suscripción gratuita a la revista "Concepto Logístico".
- Tours logísticos (visitas a operaciones) sin costo.
- Acceso a la bolsa de trabajo de ARLOG, facilitando contactos y referencias para contratación de personal o bien ser considerado para búsquedas de empresas
- Atención Preferencial desde nuestra pagina web mediante Chat Online

**Y MUCHOS MAS !**  
Informate en [www.arlog.org](http://www.arlog.org)  
[admin@arlog.org](mailto:admin@arlog.org)

Mirando hacia el futuro

# EL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PERSONAL CALIFICADO EN OPERACIONES LOGÍSTICAS

Por Laura Ponasso

Abundan las opciones de capacitación para mandos medios y superiores, pero no tanto para los trabajadores de la línea. Focalizados en los sectores con más dificultades para acceder a una formación profesional con salida laboral, ARLOG, Plaza Logística y el Centro de Ayuda Familiar Santa Clotilde aunaron sus energías y dieron inicio a este ambicioso programa de capacitación y Responsabilidad Social Empresaria que promete crecer e involucrar a la industria.

“ Las empresas buscan incorporar a universitarios en su *staff*, pero no asumen que estos jóvenes no están dispuestos a rotar en líneas operativas.” ”



En la Argentina, cerca del 90% de las personas que trabajan en el sector logístico ocupa cargos operativos. Pero, paradójicamente, la oferta de capacitación está dirigida exclusivamente a los rangos medios y altos. La falta de formación de operarios se ha hecho cada vez más evidente a lo largo de los años y las empresas padecen esta falencia.

“Actualmente hay dos necesidades complementarias y solo hace falta generar un puente para que se satisfagan mutuamente. Por un lado, detectamos el desempleo entre los jóvenes y las mujeres y, por el otro, la falta de operarios logísticos calificados”, remarcaron Alejandro Leiras, director de capacitación de ARLOG, y Eduardo Bastitta Harriet, CEO de Plaza Logística, al referirse al **Programa de Formación de Personal Calificado en Operaciones Logísticas ARLOG**.

Para Alejandro Leiras, “la misma sociedad genera algunas barreras, aunque luego también se queja de sus consecuencias”. Las empresas buscan incorporar a universitarios en su *staff*, pero no asumen que estos jóvenes no están dispuestos a rotar en líneas operativas, ya que tienen otros objetivos en men-

te. Asimismo, excluyen a quienes no terminaron sus estudios secundarios, relegándolos a la necesidad de recurrir a actividades laborales marginales y precarizadas, aun cuando podrían encontrar en ellos un gran soporte. El desempleo juvenil es una de las grandes problemáticas del presente y tiene como protagonistas a los denominados chicos “NI-NI”, que ni estudian ni trabajan.

“Las empresas exigen ciertos requisitos previos y estoy totalmente de acuerdo con que haya una nivelación. Pero muchos chicos abandonaron el colegio porque el mismo sistema los expulsó. Como sociedad, tenemos la responsabilidad de acompañarlos”, señaló Leiras.

En este sentido, el ámbito logístico ofrece a estos jóvenes la oportunidad de desarrollar un plan de carrera, ya que es uno de los pocos sectores que abarca desde puestos en los que se realizan actividades básicas, como el *picking* y el traslado de productos, hasta cargos gerenciales y ejecutivos en empresas multinacionales. De esta manera, a partir de estudio y dedicación, cada uno puede desarrollarse dentro de sus capacidades.

“Es importante que las empresas den a estos jóvenes una oportunidad para que puedan desenvolver su actividad laboral dentro de un marco legal”, señaló Leiras. Para ello deben desapegarse de prejuicios y romper con trabas culturales, que paradójicamente también dificultan el ingreso de las mujeres en el sector, que es otro aspecto que trabajamos en el programa de capacitación.

De acuerdo con una encuesta realizada por ARLOG en el XXI Encuentro Nacional de Logística en 2012, solo alrededor del 10% del sector logístico a nivel operativo está compuesto por mujeres. Sarah Stein, responsable de la Fundación Plaza Logística, explicó que los gerentes logísticos notan poca presencia de mujeres en el sector, pero hacen hincapié en su buena performance, remarcando su atención en los detalles, y ven su incorporación con buenos ojos.

Stein recalcó que es fundamental trabajar con los hombres para que aprendan a compartir el campo laboral con las mujeres, pero también con ellas, ya que detectó, a partir de investigaciones, que sienten una suerte de competencia entre ellas, especialmente en los ambientes en los que predominan los hombres. “Tiene que ver con algo que se llama ‘hostilidad horizontal’, que ocurre cuando

un grupo minoritario de personas compite por recursos escasos y, en lugar de luchar contra la mayoría, lucha entre sí. Este sería el caso de las mujeres en el sector. Por eso, ellas prefieren trabajar con hombres, antes que con mujeres. Esto es algo que queremos cambiar”, analizó Stein.

Para terminar de comprender en profundidad el valor de la inclusión de las mujeres en el sector, basta tan solo con mencionar otra cuestión esencial: la independencia económica brinda a las mujeres un recurso para escapar a sus posibles situaciones de violencia de género.

#### VOLUNTADES ENCONTRADAS

Desde hace muchos años, ARLOG mantiene siempre sus puertas abiertas a nuevas propuestas y desafíos. Entre sus temas en cartera, tenía la intención desarrollar un programa de capacitación específico para operarios, para así acompañar el desarrollo de la industria y la operación logística desde la base.



“ Los jóvenes, al percibir la posibilidad de crecer y que alguien les abría las puertas, despertaron en ellos mismos fuertes ansias por aprender y por trabajar.”

“Los dos grandes temas para resolver dentro de nuestro sector son la infraestructura y la capacitación. Hay muchas otras cuestiones, pero estas son las más básicas y urgentes. La provisión de infraestructura es justamente nuestra actividad principal. Pero queríamos ayudar también desde la capacitación”, comentó Bastitta Harriet.

La oferta educativa para puestos operativos está limitada a cursos específicos, que muchas veces son dictados por las compañías fabricantes de maquinarias para que el personal aprenda a utilizarlas. Pero no hay cursos integrales. El requerimiento adicional que implica este tipo de capacitación, respecto a otros para mandos medios y altos, es la necesidad de recrear un ambiente de trabajo, para que las personas puedan entrenarse y aprender a partir de la práctica.

Con el asesoramiento del consultor Carlos Musante, Plaza Logística comenzó a involucrarse en la temática, como parte de su programa de Responsabilidad Social Empresaria, y se planteó la creación de un centro de capacitación. Para ello, incorporó en 2012 a la psicóloga

Sarah Stein en el cargo de responsable de la Fundación Plaza Logística.

Musante esbozó, a título técnico, un potencial programa de formación de operarios polivalentes. “Sin duda, la figura de Carlos es fundamental. Es un apasionado por la capacitación y fue uno de los impulsores del proyecto”, destacó Bastitta. Asimismo, Leiras también señaló su rol de nexos, en tanto conocía la intención de ambos actores y permitió su unión.

En principio, Plaza Logística presentó su proyecto a múltiples universidades e institutos, que manifestaron sumo interés. Bastitta Harriet explicó: “No nos ponemos en un lugar de privilegio ni queremos apoderarnos del proyecto. Cuando se acercan operadores o empresas, les aclaramos que tenemos que dar igual participación a todos, para así conservar su independencia. Porque en el momento en que alguien se lo apodere, comenzará a perder fuerza. En ese marco, Carlos Musante no dudó y dijo: ‘la institución adecuada para sumarse es ARLOG’. Remarcó que era fundamental que la institución que se acoplara al programa tuviera independencia. ARLOG, no solo cumplía con ese principio, sino que es precisamente la asociación de profesionales de logística del país y está abierta a todo aquel que quisiera participar.

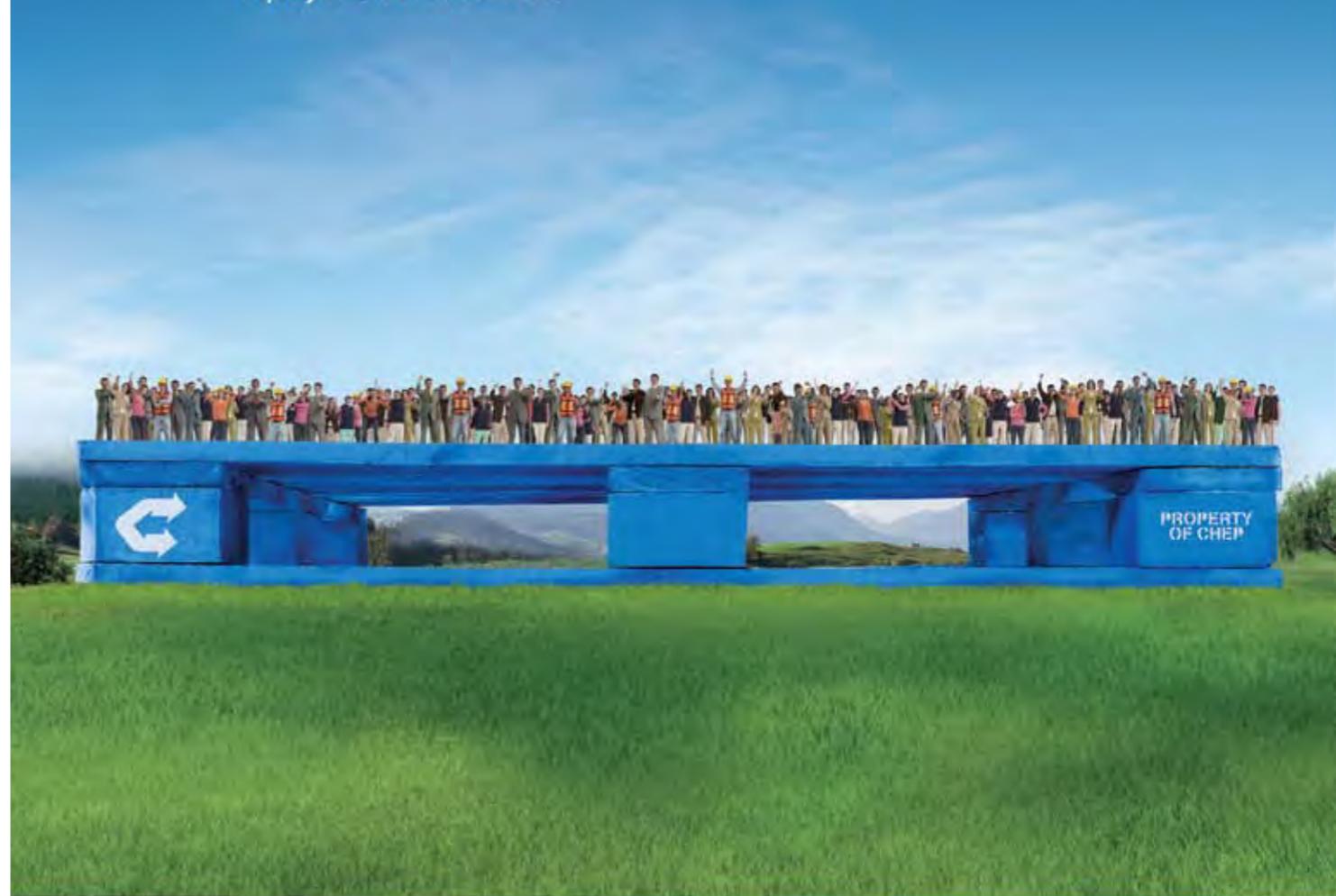
De esta manera, sumaron fuerzas y, a comienzos de 2013, dividieron roles. Plaza Logística aportó un espacio en su Parque de General Pacheco, al Sudeste del Partido de Tigre, y los recursos económicos necesarios para llevar adelante la capacitación, mientras que ARLOG se hizo cargo del diseño de la currícula y de la organización. Sin embargo, aun era necesaria la ayuda de un tercer pilar, para realizar la convocatoria de jóvenes. Ahí, entonces, entró en escena el Centro de Apoyo Familiar (CAF) Santa Clotilde del barrio Las Tunas, ubicado en General Pacheco.

(Continúa en pág. 14)

# MÁS QUE UN PALLET, CIENTOS DE PERSONAS A SU SERVICIO.

- En CHEP tenemos más de 60 años de experiencia manejando pallets y contenedores de la mejor calidad.
- Garantizamos valor agregado, eficiencia, ahorro en la cadena de suministro y control óptimo de inventarios.
- Ofrecemos disponibilidad ilimitada de pallets con cobertura nacional y en 45 países.
- Cuidamos el medio ambiente, utilizamos madera de bosques controlados y certificados.

Apóyese en nosotros.



LE QUITAMOS LA CARGA DE encima

Tel. (54) 11 4796 6600

www.chep.com



## ¡Y SE VA LA SEGUNDA!

En 2014, ARLOG, Plaza Logística y el CAF Santa Clotilde replicarán cinco veces el curso dictado en 2013. “Vamos a aprender del primero para cambiar algunas cosas. Además, queremos ver qué buscan las empresas locales, para así preparar a los jóvenes para esos puestos”, explicó Stein.

Uno de los aspectos a reforzar en las nuevas ediciones son las actividades dinámicas y prácticas, para que estas incluyan también el manejo de equipamiento, de modo que los alumnos reciban una certificación o aval. Bastitta detalló: “Pensamos profundizar el contacto del operario con la maquinaria. Una vez que aprendan a manejar una máquina y a levantar un pallet, la tarea está hecha. No es difícil y es fundamental que ellos tengan la experiencia de poder hacerlo”.

“Este año involucramos a clientes, pero fuimos tímidos al momento de pedirles máquinas, gente y espacio prestado. Ahora, queremos organizarnos mejor e involucrar a proveedores de maquinaria. Vemos que la comunidad logística tiene mucho interés en ayudarnos”, comentó.

Leiras explicó que tienen proyectos para continuar con este programa dentro del barrio Las Tunas, junto con el CAF Santa Clotilde, pero pretenden también llevarlo a distintas áreas. “Hoy los polos logísticos, como los de zona Oeste o zona Sur de Buenos Aires, también podrían ser beneficiados con un programa de esta naturaleza. La intención de ARLOG es difundir esta propuesta y convocar a empresas e instituciones para que se sumen al proyecto”.

Asimismo, Bastitta aseguró que aspiran a que el título de Operario Calificado de ARLOG se convierta en un estándar de mercado, con distintos niveles de calificación. Y agregó: “Muy preliminarmente, estamos imaginando con ARLOG la posibilidad de que dentro de tres años podamos dictar teoría en varios centros de distribución desperdigados por el país y que las prácticas se concentren exclusivamente en el centro de capacitación que proyectamos construir en Pacheco. Nuestro interés es que el proyecto se concrete, sin importar quién lo haga, que se destraben las cuestiones que lo detuvieron hasta el momento”.

“El ámbito logístico ofrece a estos jóvenes la oportunidad de desarrollar un plan de carrera.”



CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

PISOS INDUSTRIALES

OBRAS LLAVE EN MANO



EDUARDO ACEVEDO 61 - P.10 (C1405BUA)  
CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES  
(5411) 4658 - 5754 | WWW.TECNIPISOS.COM.AR



**CALIDAD PROFESIONAL**  
**ETICA EMPRESARIAL**  
**COMPROMISO COMERCIAL**

## OBJETIVO FINAL: CENTRO DE CAPACITACIÓN

Plaza Logística y ARLOG buscan recaudar los fondos para construir un centro de capacitación en el predio de la compañía en Pacheco. Para ello, pretenden demostrar la viabilidad económica del proyecto e incorporar a toda la comunidad logística.

El centro de capacitación incluirá un edificio con tres aulas, un espacio administrativo, un laboratorio de informática y un simulador, que recreará un depósito de 1.200 m<sup>2</sup>, con distintos tipos de estantería, maquinaria, artículos y *pallets*. Mediante este desarrollo, los participantes podrán entrenarse y tener una experiencia de trabajo concreta, con las condiciones de seguridad correspondientes para evitar cualquier tipo de accidente. Estará enfocado en operarios de rango medio y bajo, con especial foco en la capacitación para el primer empleo.

Se espera que sea inaugurado en 2015-2016, para ofrecer allí cinco cursos: tres de 20 horas, uno de 52 y otro de 100. Las currículas ya fueron diseñadas por Carlos Musante, pero están sujetas a modificaciones que consideren oportunas a partir de la experiencia de los cursos que dictan actualmente.



“ Los contenidos que desarrollaron los docentes estuvieron enfocados directamente en las tareas operativas ”

### SIN ALUMNOS, NO HAY CAPACITACIÓN

Plaza Logística Pacheco, lugar en el que se planeó dictar la capacitación, está ubicado en uno de los principales polos industriales del país, a dos mil metros de la ruta Panamericana y a pocos metros de la avenida Henry Ford.

Frente al Parque se encuentra el barrio Las Tunas, en el que diversas organizaciones articulan acciones sociales. Está formado por familias de pocos recursos, con bajo grado de alfabetización (el 80% de los padres no terminó la educación secundaria), inestabilidad laboral y viviendas precarias. La mayoría de los grupos familiares se encuentra por debajo de la línea de pobreza. Se estima que en el barrio viven más de 10.000 niños y jóvenes, aunque la presencia de instituciones educativas es escasa. Los niños presentan una carencia extrema en su nivel educativo ya que ni el sistema escolar ni el familiar no logran estimular su aprendizaje.

En este contexto, las asociaciones que brindan apoyo y servicios a la comunidad cobran un importante rol, como es el caso del Centro de Apoyo Familiar (CAF) Santa Clotilde. Su Directora Ejecutiva, María Paz Mendizabal, remarcó que es muy importante acompañar a los jóvenes para que no abandonen el secundario, la cual es aun una

### PLAZA LOGÍSTICA

Desde 2007, el equipo de Plaza Logística se dedica al desarrollo y operación de parques logísticos e industriales AAA. Sus accionistas son familias argentinas y estadounidenses lideradas por Blue Water Worldwide. Tanto el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) como el Overseas Private Investment Corporation (OPIC) financian sus inversiones. Cuenta con tres parques, ubicados en el corredor norte de la zona metropolitana del Gran Buenos Aires: Pacheco, Tortugas y Pilar.

Por su posicionamiento en el mundo financiero internacional, puede obtener aportes para acciones de Responsabilidad Social Empresaria. Para canalizarlos con las formalidades exigidas, en especial en los Estados Unidos, está completando la implementación de la Fundación Plaza Logística en ese país y su correlativa en la Argentina, para la recepción y administración de esos fondos para destinarlos a capacitación e inclusión social.

Para más información: [www.plazalogistica.com.ar](http://www.plazalogistica.com.ar)

tendencia muy fuerte en el contexto en que crecen, para que logren integrarse en el mundo laboral.

De este modo, la unión del CAF con Plaza Logística y ARLOG no fue difícil. Directivos y preceptores del Centro se involucraron en el proyecto y participaron en su difusión y en la selección y en el acompañamiento de los participantes. “Les pareció interesante la posibilidad de capacitar a jóvenes en condiciones precarias de trabajo, en una actividad que realmente demanda recursos calificados, como son las operaciones logísticas”, destacó Leiras.

Los jóvenes, al percibir la posibilidad de crecer y de que alguien les abriera las puertas, despertaron en ellos mismos fuertes ansias por aprender y por trabajar. “Nunca pensé en estudiar lo-

gística. No tenía planes para mi vida y quería abandonar el estudio, pero mis padres me motivaron a seguir adelante. Cuando comencé con la capacitación, me quedé sorprendido, porque fue algo que me motivó mucho y me alentaba a seguir estudiando”, expresó Ezequiel, uno de los jóvenes que participó del curso. A su vez, reafirmó su agradecimiento por la oportunidad que recibieron él y sus compañeros, haciendo hincapié en la importancia de la gratuidad, dado que la mayoría de los cursos son inaccesibles para ellos por los costos.

“La aceptación de los jóvenes que participaron del curso fue asombrosa”, destacó Leiras y agregó: “Me encuentro muy satisfecho porque encontramos un grupo ávido, con alta necesidad de capaci-



tación, en busca de nuevos conocimientos y con una disposición al aprendizaje admirable”.

Bastitta apuntó que gran parte de los chicos que viven en tales condiciones tienen un problema que es puramente motivacional y de confianza, porque creen que no están capacitados. Explicó: “Es importante trabajar con ellos y demostrarles que pueden estar formalizados laboralmente. Están aprendiendo no solo lo básico de logística, sino del sector y su importancia. Cuando ingresan en un trabajo como operarios, entienden el valor de lo que están haciendo y que su rol es importante, más allá de las jerarquías”.

### MANOS A LA OBRA

El Centro de Apoyo Familiar Santa Clotilde inició la difusión y convocó en una primera instancia a alrededor de 50 personas. Para facilitar la selección, creó una lista de espera por orden de llegada y exigió a los interesados la asistencia a la charla informativa. La mayoría de ellos tenía entre 18 y 30 años, estudios secundarios incompletos y no contaba con trabajos formales.

La selección de las 20 personas que iniciaron el curso estuvo fundamentada en los siguientes criterios: cumplimiento de horarios, compromiso con la palabra y buena predisposición.

El programa tuvo varios formatos antes de concretarse. Finalmente, constó de 51 horas de cursada y se dictó entre octubre y noviembre de 2013. Fue organizado en 17 clases, el 60% teóricas y el 40 % prácticas, que estuvieron a cargo de los profesionales y docentes de ARLOG Gustavo Gonzalo, Walter Díaz y Alberto Ibarrola.

La actividad en el aula estuvo enfocada en el entendimiento de conceptos y metodologías. Trabajaron con videos e imágenes, para que en el momento en que los alumnos se encontraran frente a un

centro de distribución, un depósito, un rack, un pallet o debieran enfrentar las actividades de *picking*, tuvieran conocimiento de estos procesos. “Creábamos en conjunto la idea, transmitíamos el conocimiento y lo llevábamos a la práctica. Así se trabajó durante todas las semanas”, explicó Leiras.

Los contenidos que desarrollaron los docentes estuvieron enfocados directamente en las tareas operativas que se realizan en un centro de distribución: Recepción de camiones, control de mercadería, almacenamiento y reacomodamiento de productos dentro de depósitos, armado y chequeo inventarios, preparación de pedidos, *picking*, selección, control y auditoría de productos, carga y despacho de camiones.

Desplegaron también conceptos introductorios a la noción de distribución: por qué es importante entregar, cómo se debe hacer y por qué es importante el preparado y el control. Asimismo, otros conceptos sirvieron de ejes y se vieron de modo transversal a lo largo del programa: servicio de atención al cliente, seguridad e higiene y buenas prácticas logísticas.

“Buscamos que las personas entendieran los procesos. Manejábamos las cuestiones prácticas, tanto dentro del aula como en operaciones reales”, puntualizó Leiras.

Plaza Logística brindó el espacio de su sala de reunión para el desarrollo de las clases teóricas, mientras que las empresas que realizan sus operaciones en el predio del Parque de Pacheco dispusieron áreas para las clases prácticas.

“Cada vez que hablamos con una compañía dispuesta a crear un centro de distribución, nos dice que el problema más grande que enfrentan es la posibilidad de contar con operarios calificados”, explicó Bastitta. Esto fue un fuerte antecedente para que los inquilinos del Parque apostaran por el proyecto y ofrecieran su aporte. Prestaron máquinas, espacio y los jefes de operación de los depósitos se posicionaron al frente de las clases, acompañando a los docentes en su rol.

(Continúa en pág. 18)



ZARATE, CAMPANA, PILAR (PIP) y CORDOBA



más de 40 años acompañando a nuestros clientes

Ruta 12 km 83,5 (Nueva Ruta 6) Zárate, Buenos Aires

Teléfono: 03487-442233 Fax: 03487-439370

info@zarcam.com.ar www.zarcam.com.ar



## LA VISIÓN DE ARLOG SEGÚN SU PRESIDENTE MARCELO ARCE

En sus inicios ARLOG contribuyó proactivamente al desarrollo y la profesionalización de nuestra actividad: fueron años donde el sector se reubicó y la logística pasó a ocupar un lugar con peso propio dentro de la actividad económica de nuestro país. Pero en los últimos años sentimos que debíamos dar un paso más: necesitábamos reflexionar acerca del rol de ARLOG como institución con capacidad para canalizar las necesidades logísticas de nuestra industria, y lo debíamos hacer en forma responsable, pensando en el futuro sin politizar las prioridades, y haciendo foco en la Responsabilidad Social Empresaria.

Así nació la idea de crear un programa de formación para operarios especializados en operaciones logísticas, con especial énfasis en la integración de los sectores con más dificultades para acceder a una formación profesional con salida laboral. Entendimos que nuestro rol estaba en aportar un puente entre la sociedad y la industria, una sociedad con muchos recursos que quieren y necesitan formarse, y una industria logística con una demanda insatisfecha de recursos formados.

Uniendo ambas puntas, y con el invaluable aporte de Plaza Logística, nació el Programa de Formación de Personal Calificado en Operaciones Logísticas ARLOG para generar capital humano con valor agregado y un alto contenido social.

## CAF SANTA CLOTILDE

El Centro de Apoyo Familiar (CAF) Santa Clotilde nació en la crisis financiera de 1988 como un servicio de guardería, para apoyar a madres y padres que salían a trabajar. A través de los años, fue adaptándose a las distintas necesidades de la comunidad y creciendo con ella. Actualmente, ofrece diversos servicios: jardín maternal, jardín de infantes, apoyo escolar, grupo de jóvenes, talleres para padres y comedor.

Es una institución que depende del Obispado de San Isidro y ofrece a los niños y jóvenes del barrio Las Tunas una educación integral y de calidad, con énfasis no sólo en lo pedagógico y académico, sino también en el apoyo y contención personal.

El CAF recibe sustento del Ministerio de Desarrollo Humano y Familia de la Provincia de Buenos Aires, a través del Programa de Becas; del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, mediante el Programa Nacional de Seguridad Alimentaria (PNUD); y del Ministerio de Educación de la Provincia de Buenos Aires, por medio de la Dirección Provincial de Educación de Gestión Privada (DIPREGEP). El apoyo económico que recibe el CAF de estos organismos le permite cubrir alrededor del 65% de sus gastos. Los fondos restantes los obtiene mediante el desarrollo de fondos y donaciones, tanto de particulares como de empresas.

Para más información: [www.cafsantaclotilde.org.ar](http://www.cafsantaclotilde.org.ar)

## CAPACITACIÓN A MEDIDA

Los docentes del Programa de Operario Calificado, Gustavo Gonzalo, Walter Díaz y Alberto Ibarrola, forman parte del *staff* de ARLOG. Son profesionales con vasta experiencia en la actividad logística y han estado a cargo de numerosos grupos de personas, con lo cual tienen facilidad para transmitir conocimientos a nivel operativo, aun a quienes tienen un ejercicio académico diferente al de las personas que se inscriben en cursos para mandos superiores.

Durante el diseño y el dictado de la capacitación, se adaptaron al perfil de los alumnos, su *background*, su historia y su entorno social y económico. “Tuvimos consideraciones con respecto a la didáctica. Se trabajó fuertemente procesos que impliquen la utilización de los cuatro prácticas del lenguaje (hablar, escuchar, leer y escribir), trabajando con textos, fomentando procesos de lectura, desarrollando actividades audiovisuales y propiciando dinámicas de intercambio grupal. Aunque reconocemos que tienen dificultades en el manejo de las mencionadas prácticas, debemos fomentarlas. Dentro de un ambiente laboral, para la recepción de un remito, la preparación de un informe, la tarea de *picking*, es necesario el desarrollo de esas habilidades”, sostuvo Leiras.

Ezequiel comentó: “Las clases nos resultaban un poco difíciles, porque no estábamos acostumbrados, pero estoy muy agradecido con cada uno de los profesores por la paciencia que nos tuvieron. Ellos aprovechaban las ganas que teníamos de estudiar y nos enseñaban cada día más”.

Muchos de estos jóvenes, que abandonaron la experiencia de lectura y la actividad académica hace varios años, tienen dificultades para comprender textos extensos. “La comprensión de textos, la decodificación y la posterior solución del problema planteado a través de documentos escritos les resulta muy compleja. Por eso, utilizamos otras técnicas vinculadas con la visualización, con la explicación y con una didáctica que ayude a contextualizar los textos y a poder resolver problemas”, puntualizó Leiras.

Las actividades visuales implicaron el uso de videos, de infografías y de casos prácticos. Por caso, Gustavo Gonzalo recurrió al juego de bloques para plantear los conceptos de *picking* y los dividió por colores, tamaños y alturas, para explicar los procesos de clasificación. El objetivo era que comenzaran a otorgar un sentido a las acciones y que percibieran la importancia de la segmentación.

Paralelamente, reforzaron el concepto de comunicación y de responsabilidad. Trabajaron sobre cuestiones vinculadas al sostenimiento de una actividad dentro de una empresa y a todo lo que ello conlleva.

Mendizabal y Leiras concordaron en que el principal desafío y el mayor logro del programa fue que los jóvenes lo aceptaran y no desertaran. “Suele pasar que concurren a una primera reunión y luego se van quedando en el camino. Todo lo que implica sostener una actividad en el tiempo les cuesta mucho”, explicó la directora del CAF. Y hay otro aspecto no menor: no solo quince de ellos concluyeron el curso, sino que este los impulsó a retomar y a finalizar sus estudios secundarios.

“Necesitamos que los empresarios confíen en estas personas, para así completar el ciclo. Reclamamos educación, pero no tenemos que asociarla solo a políticas públicas y a presupuesto escolar, sino también a lo que haga la sociedad para favorecerla.”



### PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS

- **Alejandro Leiras. Director de Capacitación de ARLOG.**
- **Eduardo Bastitta Harriet, CEO de Plaza Logística.**
- **Sarah Stein. Responsable de la Fundación Plaza Logística.**
- **Carlos Musante. Director de DYC -Diagnóstico y Coaching Logístico.**
- **María Paz Mendizabal. Directora Ejecutiva del CAF Santa Clotilde.**
- **Gustavo Gonzalo, Walter Díaz y Alberto Ibarrola, docentes de ARLOG del Programa de Formación de Personal Calificado en Operaciones Logísticas.**

Y señaló: “Necesitamos que los empresarios confíen en estas personas, para así completar el ciclo. Reclamamos falta de educación, pero no tenemos que asociarlo solo a cuestiones de políticas públicas y/o límites presupuestarios, sino que tenemos que actuar como sociedad y aquellos que tuvimos la oportunidad de capacitarnos (en ámbitos públicos o privados) tomar acciones que busquen mejorar la calidad de vida de aquellos que no la tuvieron”.

Como apuntaron Leiras y Bastitta, no pretenden que las industrias los incorporen automáticamente, sin ningún examen ni nivelación, pero sí que les den una oportunidad. Para garantizar a las empresas su acompañamiento, planean realizar un seguimiento a los jóvenes en su actividad laboral, a través de un programa de tutorías, para ver cómo evolucionan, qué aspectos positivos y negativos encuentran y qué cuestiones pueden perfeccionar en las capacitaciones. “Muchas compañías exigen a los pasantes título secundario. Desde ese punto de vista, no nos está siendo fácil la tarea, pero no queremos renunciar al esfuerzo. Pedimos a las empresas que hagan excepciones en su política de RRHH”, comentó Bastitta.

Destacó también la ayuda que reciben del municipio de Tigre: “Tiene dos programas muy interesantes. Por una parte, impulsa a los jóvenes a terminar el secundario, lo cual es requisito de muchas empresas. Además, los ayuda en la búsqueda de empleo y los capacita para las entrevistas laborales y para preparar los CV”.

### EN BUSCA DEL CUARTO PILAR: LA INDUSTRIA

El Programa de Operario Calificado no es un plan de inserción laboral, sino de capacitación. Pero no por ello, quienes lo impulsan se desligan de esta cuestión. “Seguimos trabajando para insertar laboralmente a los chicos. Buscamos alternativas, hablamos con empresas, les enviamos los currículums, les brindamos los contactos, estamos propiciando el clima para que realmente los tomen en cuenta y puedan trabajar y demostrar lo que han aprendido”, comentó Leiras.



## Control de Documentación de Contratistas

Este servicio permite a nuestros clientes cumplir adecuadamente con la obligación prevista en el artículo 30 de la LCT, en cuanto al Control de Documentación de contratistas y subcontratistas.




**Elimine riesgos de terceros:**  
Con nuestro método de Control de Documentación de Contratistas se garantiza una mayor cobertura ante los riesgos implícitos en estas contrataciones.

**Reduzca conflictos sindicales:**  
Verificamos que los sueldos sean abonados conforme a lo establecido en la LCT, en el CCT de actividad y que los aportes y contribuciones de seguridad social y sindicales lleguen en tiempo y forma a la entidad acreedora.

**Más controles, menos litigios:**  
Evaluamos proactivamente a proveedores, previo a su contratación, para garantizar su cumplimiento legal, previsional e impositivo.

[www.conaconsultores.com.ar](http://www.conaconsultores.com.ar)  
t:@conaconsultores f:/cona.consultores



Consúltenos  
**011 4781 0479**  
011 4783 2124 / 011 4784 9965

# PLAN DE ESTRATEGIA NACIONAL LA LOGÍSTICA COMO FACTOR DE LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA DE ESPAÑA



Por Jesús Cantalejo

*Colaborador del CEL  
Centro Español de Logística*

---

En noviembre de 2013 Ana Pastor, ministra de Fomento del Gobierno de España, presentó el Plan de Estrategia Logística Nacional, que contempla a esta actividad como un motor económico para salir de la crisis, y decide una inversión de 8 mil millones de euros en un total de 66 actuaciones en el área para implementar en el horizonte 2024.

“Dado el papel como soporte del Industrial, cualquier mejora en la logística hace a nuestras empresas más competitivas en sus exportaciones e incentiva el consumo interno.”

El último período de crecimiento de la economía española (2004-2008) estuvo basado en los sectores de la Construcción e Inmobiliario, los cuales se pararon y luego se fueron hundiendo, con la llegada y progreso de la fuerte crisis internacional, que ha sacudido al país en todos sus ámbitos. Como ejemplo del colapso que ha sufrido la Construcción, basta citar que el precio de la vivienda, que ha sido uno de los motores del sector, ha retrocedido en España hasta alcanzar en 2013 los niveles de 2002.

Desde entonces el país, y sobre todo sus ciudadanos, han tenido que soportar un fuerte ajuste que se ha traducido en un paro (desempleo) por encima del 25 por ciento de la población activa, la pérdida del poder adquisitivo de los salarios que se han moderado, cuando no reducido, y una disminución del llamado “estado del bienestar”.

Un ajuste que adicionalmente está siendo más fuerte y largo en España, ya que mientras nuestros vecinos en la Unión Europea empezaban a recuperarse tímidamente, España continuaba metida en una vorágine que amenazaba incluso su intervención por la Comisión Europea y la ponía al borde del rescate.

Estos ajustes han formado parte de la calibración general que las empresas españolas ha tenido que hacer ante la falta de actividad económica. La reducción significativa de las ventas y la sequía de créditos, han obligado a reducir costes en todos los ámbitos de las compañías, tratando de esta manera de sobrevivir a la situación. En el camino muchas han tenido que cerrar, y las que han sobrevivido se han vuelto más competitivas mediante un proceso que ha supuesto una auténtica devaluación interna.

Un dato objetivo, que ilustra la transformación que ha sufrido el tejido empresarial español en el área de la competitividad, se en-

cuentra en las exportaciones. Durante la crisis las exportaciones han mantenido una notable tendencia creciente, situándose en el 2013 un 22 por ciento por encima del nivel que tenían en 2007. El peso de las exportaciones se sitúa ya en un 35 por ciento del PIB, una cifra récord nunca antes alcanzada por España. Paralelamente, recientes estudios afirman que más del 40 por ciento de la reducción de las importaciones registrada por la economía española en este período se explican por la sustitución de bienes y servicios importados por bienes y servicios producidos en España. La reducción de costes y el impulso emprendedor de las empresas impulsados por la crisis, están detrás de estos números.

Las cosas han cambiado: 2014 se encara ahora con optimismo moderado y todo apunta a que lo peor ha pasado. Si bien parece que la recesión nos abandona, la crisis sigue con España y la recuperación será lenta y no exenta de altibajos. Indudablemente las cosas no volverán a ser lo que eran, y la economía española debe buscar nuevos sectores que le permitan crecer sobre una base sólida y firme.

## LA PARTICIPACIÓN DE LA LOGÍSTICA EN LA ECONOMÍA

La Comisión Europea ha previsto que el sector Logístico va a experimentar un crecimiento de un 80 por ciento hasta el 2050.

Los costes logísticos en España suponen entre el 7 y el 12 por ciento del valor del producto con tendencia creciente en el tiempo. Dado el papel que juega este sector como soporte del Industrial, cualquier mejora en la logística que suponga una reducción de sus costes hace a nuestras empresas más competitivas en sus exportaciones e incentiva el consumo interno, al reducir los precios de venta de los productos, dinamizando la economía.

La globalización ha supuesto que las compras y ventas de las empresas españolas sucedan cada vez más lejos, exigiendo cada vez más logística en sus transacciones. Una tendencia que va a continuar. Por ejemplo, el sector de Automoción compra y vende a unas distancias medias de entre 1.500 y 2.000 km.

El Comercio Electrónico también está espoleando a la logística. Aunque actualmente su relevancia dentro del flujo de mercancías es muy baja, se espera que las ventas se dupliquen para el año 2018, en un mercado creciendo a razón de dos dígitos, totalmente internacional y que requiere mucha y buena logística.

España tiene actualmente un nivel de subcontratación de actividades logísticas por encima de la media europea, superando a países como Francia, Alemania o Italia: luego, la confianza de nuestras empresas en el sector Logístico es sólida y se mantiene.

## LA LOGÍSTICA COMO GENERADOR DE EMPLEO

Por último, la Logística en España supone un 5,5 por ciento del PIB (adicionalmente, como función de soporte, impacta fuertemente en el PIB de otros sectores económicos, como el Industrial). El sector de Automoción es la industria más poderosa del país y el segundo más importante de la economía española, tras el Turismo. Con más de 35 años fabricando y exportando a todo el mundo, la Automoción supone el 10 por ciento de PIB y 300.000 empleos, lejos no obstante de los 850.000 empleos que genera el sector Logístico, que a pesar de su menor contribución absoluta al PIB, se destaca como una excelente palanca para generar un empleo que tanto necesita España.

Adicionalmente en Europa la contribución media del sector logístico al PIB se sitúa en el 6,3 por ciento, lo que unido al crecimiento estimado por la Comisión Europea para el sector, indica que el sector Logístico en España tiene recorrido tanto en contribución a nuestra economía como en generación de empleo.

Por todos estos factores, no es de extrañar que el Gobierno de España apunte al sector Logístico no sólo como uno de los sectores económicos que sirvan de palanca para salir de la crisis, sino como un sector que puede convertirse en uno de los motores que tire de nuestra economía. Adicionalmente, debido a su impacto en el resto de sectores productivos del país, su contribución es clave para desarrollar la competitividad de nuestras fábricas y empresas comercializadoras.

## LA ESTRATEGIA DE ESPAÑA PARA LA LOGÍSTICA

En su Plan de Estrategia Logística, el Gobierno de España se plantea como objetivo convertir al país en la gran plataforma logística del Sur de Europa, reforzando el sector como motor de la economía y de la generación de empleo. Entre las fortalezas que se destacan en el documento, se encuentra la posición geoestratégica de primera magnitud de España como puerta del Mediterráneo, Norte de África, América Latina y Asia, su red de autovías y autopistas que con 166.000 kilómetros es la primera de Europa, su quinta posición en el mundo en infraestructura ferroviaria, y contar con 5 puertos entre los 20 primeros de Europa, manipulando cerca de 14 millones de contenedores de los cuales más de la mitad son ya de tránsito internacional.

Dentro de estas luces existe una serie de sombras que se pueden deducir de las acciones principales que desgrana el plan, y que son sin lugar a dudas auténticos retos a batir si queremos lograr materializar el empeño perseguido.

(Continúa en pág. 28)

## El Plan de Estrategia Logística de España

Publicado a fines de 2013, en su introducción expresa, entre otras cosas:

*La implantación y el desarrollo de actividades logísticas suponen un factor de oportunidad para el aumento de la actividad económica. La localización de áreas de actividad logística en un determinado territorio se percibe por lo tanto como una oportunidad para atraer actividad, un elemento de dinamización económica y, en definitiva, un factor clave para la mejora de la competitividad y el empleo.*

*La logística implica a los sectores económicos de producción, consumo y distribución de mercancías, además de a los propios operadores logísticos y de transporte y a los gestores de las infraestructuras, en el marco institucional configurado por las distintas administraciones públicas con competencias en la materia. Por esta multiplicidad de intereses, interrelaciones y responsabilidades en el tema, tanto en el marco de las autoridades y administraciones públicas como en de los sectores económicos, el mayor énfasis a la hora de definir e implementar una estrategia de actuación debe ser puesto en la coordinación de todos los actores públicos y privados con competencias, responsabilidad o intereses.*

*Para que todos los elementos del sistema logístico funcionen en conjunto de forma óptima es necesaria una visión integral, teniendo en cuenta todos los agentes intervinientes, con sus respectivos intereses, necesidades, y condicionantes, de forma que las estrategias de optimización logística estén enmarcadas en planteamientos globales, con marcada proyección internacional.*

*España debe consolidar su posición a escala europea y mundial en materia de logística, aprovechando su posición geográfica y el desarrollo de su sistema de transporte, para desempeñar un papel clave en los tráficos que conectan a los grandes productores mundiales con los mercados consumidores, y para generar valor añadido en la manipulación de los productos en función de los mercados a que se dirigen. Sólo así, podremos mejorar en competitividad, con un sistema de transporte y una logística eficiente de ámbito global.*

Para ver el documento completo: <http://goo.gl/WWTawB>

# ENTERESE DE LO QUE ESTA PASANDO AHORA



Vea online el estado actual de su flota

## Sistemas inteligentes de seguimiento, control y monitoreo de flotas

### SOLUCIONES:

-  Sistemas de seguridad
-  Control de flotas
-  Control y seguimiento de cargas
-  Control cadena de frío
-  Control de cisternas
-  Control de maquinarias
-  Computador de abordó
-  Perfil de conducción
-  Ranking de choferes
-  Control de nivel de combustible
-  Reportes de gestión

 Sitrack Argentina

 Sitrack Brasil

 Sitrack Chile

 Sitrack México

 Sitrack Uruguay



### ASISTENCIA 24/7

A cualquier hora, todos los días de año



### CORREDOR BIOCEÁNICO

Lo acompañamos del Pacífico al Atlántico



### ACCESO GLOBAL

Controle su flota desde cualquier parte del mundo

SITRACK.COM ARGENTINA S. A.

Alsina 2250 | M5501MBB | Mendoza

0800 800 SITRACK (7487) | [clientes@sitrack.com](mailto:clientes@sitrack.com) | [www.sitrack.com](http://www.sitrack.com)

## EL RETO MULTIMODAL

Uno de los objetivos planteados en el plan propuesto es conseguir un verdadero transporte multimodal, donde exista un equilibrio adecuado de medios. El 85 por ciento del transporte de mercancías en España es por carretera. El ferrocarril apenas supone un 4 por ciento de las Tn-km movidas (en Europa la media de este modo está en el 17 por ciento). El 50 por ciento de los contenedores salen de los puertos españoles por carretera y apenas un 3 por ciento lo hacen por ferrocarril. Por último la participación del ferrocarril en el transporte internacional apenas alcanza el 1 por ciento. Para solventar este grave desequilibrio modal parte de las inversiones previstas se destinarán a la puesta en marcha de infraestructuras para mejorar el ferrocarril y el transporte marítimo así como sus conexiones con los otros modos. Se habla así de potenciar las “autopistas ferroviarias” y las “autopistas del mar”.

## SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES

Otro de los aspectos destacados es la simplificación de los trámites con la Administración, o mejor dicho con las Administraciones. En España, estas se han multiplicado en sucesivos niveles que han conseguido fragmentar el mercado y complicar cualquier trámite que a priori debería ser sencillo. Así el plan compromete la creación de una ventanilla única con la Administración que ataje este problema.

A fin de favorecer la competencia en el sector, se propone mejorar la transparencia y la competitividad del sector con distintas medidas.

## TECNOLOGÍAS, CAPACITACIÓN, LEY DE LOGÍSTICA

Para mejorar la eficiencia, calidad y seguridad en el sector logístico español, se propone favorecer la introducción de nuevas tecnologías para conseguir su mayor implantación en el sector logístico y mejorar la formación de los profesionales que trabajan en el sector.

Por último recoge la racionalización del marco normativo (muy diverso actualmente) y el desarrollo por primera vez de una Ley propia del Sector Logístico, un aspecto muy destacado que contribuirá a regular un sector maduro que necesita una legislación propia para crecer.

## COMPARANDO ESPAÑA CON AMÉRICA LATINA

Curiosamente, alguna de estas medidas me han recordado las publicadas en el estudio “Perspectivas económicas de América Latina 2014. Logística y competitividad para el desarrollo” (OCDE, Cepal y CAF). Este estudio analiza las capacidades logísticas de los países latinoamericanos aportando igualmente datos significativos sobre la importancia que tiene la Logística en la competitividad y el crecimiento económico. Una lectura de interés para todos los actores que intervienen en este sector.

Entre los datos que aporta este estudio se comenta que los costes logísticos en América Latina (entre el 18 y el 38 por ciento del valor del producto) duplican la media de la OCDE (8 por ciento) lo que sin duda encarece el precio de los productos, merma el potencial exportador y limita la competitividad de la región en productos intensivos en logística.

El documento desgana información muy interesante sobre la situación y finaliza con una serie de recomendaciones entre las que destacan la necesidad de invertir más en infraestructuras logística destacando la promoción de la inversión multimodal. Insta a los países a promover la eficiencia y simplificación en los procesos aduaneros (altamente complejos), el desarrollo de un marco integrado de políticas logísticas que mejoren la coordinación, mejorar la gobernanza, impulsar la educación logística, aprovechar mejor las nuevas tecnologías y fomentar la competencia en el sector.

Resulta sorprendente el nivel de coincidencia, al menos en parte, de las medidas y en el origen subyacente que se puede deducir de los problemas.

Si bien las medidas necesarias que deben impulsarse desde los distintos Gobiernos, son una pieza clave para impulsar el sector Logístico, no son suficientes.

## EL PAPEL DE LAS EMPRESAS

La otra cara de la moneda, igual de importante, seguramente la más importante, es lo que planean hacer las empresas logísticas para hacer crecer un sector con potencial e impacto significativo en el tejido económico y en los niveles de empleo.

En el caso de España, de acuerdo con el índice de desempeño logístico que publica el Banco Mundial, ocupamos el puesto 20 en el ranking mundial (2012) debajo de países de nuestro entorno como Francia (14), Alemania (4) o Reino Unido (10). El número de empresas y trabajadores en el sector comparado con el volumen de mercado se encuentra igualmente alejado de los ratios manejados por es-

(Continúa en pág. 30)



Ministra Ana Pastor.

“El sector Logístico, a pesar de su menor contribución absoluta al PIB, se destaca como una excelente palanca para generar un empleo que tanto necesita España.”

tos países. Las empresas de nuestro sector Logístico deben continuar trabajando por tanto para incrementar su productividad al margen de las medidas que pueda poner en marcha el Gobierno.

Adicionalmente a la productividad, sin duda un reto para las empresas de nuestro sector Logístico es su internacionalización, que actualmente es escasa. No hay ninguna empresa española entre los grandes actores europeos (e internacionales) del sector Logístico.

Si la Logística española no aborda por sí misma su internacionalización incrementando su tamaño y área geográfica de actuación, le vendrá impuesta desde afuera, ya sea mediante alianzas, fusiones o mayormente adquisiciones, de aquellas compañías nacionales que mayor valor añadido tengan en el mercado y mejor complementariedad presenten para sus futuros socios/propietarios. Este proceso de “desnacionalización” de la logística en España es el que se está observando desde hace unos años y todo apunta a que continuará.

Al hilo de lo anterior se puede constatar cómo en nuestro entorno los grandes grupos logísticos surgidos en Europa lo han hecho al amparo de los procesos de diversificación y expansión que han acometido los correos nacionales como la Deutsche Post en Alemania (DHL), TPG en Holanda (TNT) o en menor medida La Poste en Francia. En el caso español este proceso no ha tenido lugar y no contamos con un proyecto logístico de envergadura a nivel internacional (ni siquiera europeo).

Otro reto muy relacionado con el anterior es el tamaño. La logística es un negocio de volumen y eso supone que las empresas con mayor dimensión serán las que tengan mayores ventajas, como por ejemplo para afrontar las necesarias y continuas inversiones en tecnología que estarán fuera del alcance de las más pequeñas o para involucrarse en los proyectos globales de los clientes. En España las empresas logísticas se caracterizan por su dimensión reducida en relación con sus competidores europeos más directos.

Por último hay una clara tendencia a la centralización de las operaciones logísticas por parte de las empresas industriales y comercializadoras, concentrando sus operaciones en un menor número de operadores, en busca de mejores tarifas, reducción de la complejidad y una relación de socios/colaboración más intensa. Esta tendencia favorece a las empresas de mayor tamaño con vocación internacional clara.

“  
 Resulta sorprendente el nivel de  
 coincidencia,  
 al menos en parte de las  
 medidas y en el  
 origen subyacente que  
 se puede deducir de  
 los problemas  
 logísticos  
 en España y América Latina.”



La solución integral para  
 su cadena de suministro

(5411) 4114-3200 | [info@loginter.com.ar](mailto:info@loginter.com.ar)  
[www.loginter.com.ar](http://www.loginter.com.ar)

  
**loginter**



## El CEL-Centro Español de Logística

Es el punto de encuentro de los profesionales de la logística, y el centro donde debatir tendencias, conocer las mejores prácticas y encontrar recursos para el desarrollo de la carrera profesional logística. Fue fundado en 1978 y su misión es aportar valor a sus socios a través del conocimiento y contribuir al desarrollo del sector logístico en España. Es una organización sin ánimo de lucro que basa su estrategia de actuación en tres políticas clave:

**Liderazgo e innovación:** como referentes del conocimiento del sector gracias a una dedicación continuada a la investigación, compilación, selección y actualización de las más innovadoras técnicas de gestión logística y de las tendencias de negocio emergentes en la economía global.

**Formación:** difusión constante de nuevo *know how*, canalizando los mejores programas formativos a nivel internacional y colaborando con las principales instituciones del sector, en beneficio de la profesionalización y el desarrollo de la actividad logística.

**Comunicación y debate:** vocación de ser un foro de debate en constante ebullición que posibilite el intercambio de experiencias entre empresas y profesionales de diferentes sectores, nacionales e internacionales, para difundir y facilitar al máximo la innovación en la cadena de suministros.

Para más información: <http://www.cel-logistica.org/>

## CONCLUSIONES

Hay mucho por hacer tanto desde el Gobierno como desde las empresas y, más importante aún, hay que hacerlo bien si realmente queremos hacer crecer el sector Logístico y convertirlo en uno de los motores de la economía. La buena noticia es que por todo lo comentado hay recorrido. El sector Logístico en España, al igual que en cualquier otro país, es una pieza clave para el desarrollo económico y el bienestar de los ciudadanos. Apostar por un tejido empresarial fuerte y productivo acompañado por unas políticas adecuadas es una garantía de crecimiento en un mundo global, donde la logística no tiene fronteras.



### JESÚS CANTALEJO

Colaborador del CEL. Senior Principal en la división de Operaciones de Consultoría de Negocio de Accenture en España, donde trabaja desde 1991. Está especializado en proyectos de transporte, almacenes y diseño de redes. Es Ingeniero Industrial por la ETSII de Madrid, certificado CPIM por APICS y PDD por el IESE, imparte cursos regularmente sobre transporte y almacenes en diferentes master logísticos y contribuye con artículos a diversas publicaciones del sector.

"The More Efficient Way to Achieve Corporate Goals"

**miebach**  
the supply chain engineers



#### Supply Chain Structures

Diseño de redes  
Optimización de la Cadena de Suministro  
Estrategias de abastecimiento  
Análisis de tercerización de servicios  
Optimización de inventarios



#### Material Handling Engineering

Diseño de Plataformas Logísticas y Cds  
Definición del grado óptimo de automatización  
Gestión de ofertas, licitación y contratación de equipamiento logístico  
Project Management



#### People & Organization

Desarrollo organizacional  
Definición de perfiles  
Capacitación y entrenamiento  
Co-gestión interino  
Gestión del cambio



#### Information Processes

Desarrollo de estrategias de IT  
Diseño de procesos y especificación de requerimientos  
Gestión de ofertas y licitación de software (WMS/TMS/SCM)  
Implementación del software

Av. Cerviño 4449 4º Piso - Buenos Aires (C1425AHB) - Argentina  
Teléfono: + 54-11-4771-2020 / Fax: + 54-11 4771-2221  
[www.miebach.com](http://www.miebach.com) - Contacto: [buenos-aires@miebach.com](mailto:buenos-aires@miebach.com)



L I D E R E N E S T R U C T U R A S M E T Á L I C A S

# URBANOTEC

AL SERVICIO DE SUS PROYECTOS INDUSTRIALES

Somos una empresa de tradición familiar con más de **50 años en el rubro metalúrgico**.

Contamos con una capacidad operativa, departamento técnico-profesional y un plantel de operarios altamente calificados capaces de llevar a cabo los requerimientos más exigentes referidos a proyectos, fabricación y montaje de instalaciones.

Nos distingue la calidad, plazos adecuados a sus necesidades y costos altamente competitivos.

**URBANOTEC**, líder en estructuras metálicas, pone sus proyectos industriales en marcha!

INGENIERÍA Y PROYECTOS

MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA DE EQUIPOS

TECHOS Y DEPÓSITOS

GALPONES Y TINGLADOS

LOGÍSTICA

METALÚRGICA EN GENERAL



**Planta industrial:** Ruta 14 km. 55, Gualeguaychú (C.P. 2820). Entre Ríos - Argentina.

**Office Quatro:** Piso 3 - Of. 321, Colectora 12 de Octubre s/n, Pilar km. 42,5. Office Park, Del Viso.

**Tel./Fax:** (+54) 3446-15608822 - **Ventas:** 011-1549935261 y 03446-15644747

**E-mails:**

[consultas@urbanotec.com](mailto:consultas@urbanotec.com)

[tecnica@urbanotec.com](mailto:tecnica@urbanotec.com)

[www.urbanotec.com](http://www.urbanotec.com)

Entre el hardware y el software

# LAS BUENAS PRÁCTICAS PARA INCORPORAR TECNOLOGÍAS

Es frecuente escuchar a quienes deciden que desean “incorporar códigos de barras, RFID, sintetización de voz, localización por GPS, tecnología celular”, pero pocas veces piensan que esas tecnologías son accesorias de los procesos que deben diseñarse antes.



Por Carlos Ferreiro

## LUGAR DE ENCUENTRO

Donde escriben los lectores

Un espacio para las opiniones, comentarios y sugerencias de los lectores.

Escriba de acuerdo con el espíritu de las buenas prácticas éticas y profesionales de Arlog. No realice mensajes comerciales, directos ni subliminales. El Comité Editorial se reservará la potestad de publicar o no los aportes realizados y en qué número de edición.

“El método para elegir soluciones y socios tecnológicos no es el mismo método que se utiliza para vendernos soluciones y servicios.”

Es necesario tener cuidado al formular metas de incorporación de tecnología. La adquisición por sí misma suele ser una falacia, y no debería ser el objetivo de nuestra organización.

En cambio, si nos planteamos las necesidades de nuestro negocio, estamos encarando acertadamente el proyecto. Por ejemplo, si decimos que queremos: “lograr entregas en horario, reducir las devoluciones por errores en la preparación, reducir hurtos y roturas de mercadería, respetar el FEFO al preparar los pedidos, decidir sistemáticamente el armado de viajes de distribución, reducir el stock y planificar adecuadamente su flujo, evitando la posibilidad de su quiebre, reducir el costo del transporte, tener información de trazabilidad”, estaremos procurando lograr nuestros verdaderos objetivos.

Es habitual caer en la decisión de incorporar tecnología como un objetivo en sí mismo, cuando en realidad la tecnología es una herramienta, sólo una herramienta para procurar procesos más eficientes. Por lo tanto, quien debe encarar un proyecto de sistematización y tecnificación de procesos, debe tener al negocio como norte, y pensar en la mejora de los procesos como metas a lograr.

Teniendo claro el negocio y sus puntos de ineficiencia, se podrán definir metas a lograr más precisas, se podrá evaluar el retorno de inversión de estos proyectos o su impacto estratégico con más precisión, y al final del proyecto, se podrán medir los resultados.

Recién cuando el plan de desarrollo ya está concebido e insertado en el plan maestro de la organización, hay que elegir a los socios tecnológicos: nuevo software, nuevo hardware, especialistas idóneos y confiables, y aquí nos encontramos con otros problemas.

(Continúa en pág. 40)



## Un ejemplo de las distintas interpretaciones del comprador

Recuerdo una presentación de primera línea en un importante hotel, con motivo del lanzamiento de la nueva versión de un sistema de planificación de recursos empresariales, o ERP (*Enterprise Resource Planning*). Al llegar al lobby del hotel me encontré con el gerente de “sistemas y tecnologías” de una importante empresa de logística, a quien ya conocía. Nos sentamos y atendimos la presentación del nuevo sistema. Yo esperaba encontrarme con las particularidades con las que la aplicación resolvía el “modelo” de sistematización de los procesos, pero en cambio recibí una abrumadora información de posicionamiento de la compañía en el mundo, con cuántos empleados contaba, cuántos clientes tenía en el mundo, y algunos videos con reportajes donde diferentes responsables comentaban lo bien que les había ido con esta nueva aplicación. Lo sorprendente fue que al final de la presentación me quedé pensando qué había visto del sistema: mi respuesta fue “nada”. No me habían mostrado nada, todo había sido venta de prestigio, de imagen. Pero mi amigo me sorprendió aún más cuando me dijo: “qué fantástico, ¿no?”



EL ÚNICO PRONÓSTICO POSIBLE PARA UN BUEN CLIENTE ES UN BUEN SERVICIO. Y UN BUEN SERVICIO ES CRUZ DEL SUR. CAPACIDAD, TRAYECTORIA Y EXPERIENCIA EN TRANSPORTE Y LOGÍSTICA

Unimos personas. Unimos pueblos. Unimos ciudades. Somos Cruz del Sur.

CRUZ DEL SUR  
TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN | LOGÍSTICA | MINERÍA | CDS EXPRESS

[www.cruzdelsur.com.ar](http://www.cruzdelsur.com.ar)

**CRUZ DEL SUR**  
Su negocio en buenas manos.



“No hay más remedio que estudiar, analizar y conocer para decidir mejor.”

#### LA DIFERENCIA ENTRE QUIEN VENDE Y QUIEN COMPRA TECNOLOGÍAS

El método para elegir soluciones y socios tecnológicos no es el mismo método que se utiliza para vendernos soluciones y servicios.

En este punto cabe reflexionar de qué modo debemos elegir, y de qué modo nos venden “soluciones”. Hay una diferencia sustantiva. La forma en que debemos elegir no es la forma en que nos quieren vender. En general, el vendedor nos mostrará la solidez de su compañía, la cantidad de sucursales en el mundo, la cantidad y calidad de sus clientes y cosas por el estilo.

Es lógico que pase esto. Si un experto necesita “vender” software y consultoría, seguramente apelará a demostrar su prestigio e intentar que confíen en él, porque si se pone a explicar los “modelos” de sistematización de procesos, seguramente perdería muchas oportunidades. Algo similar pasa con un médico y su paciente. Son pocos los pacientes que requieren profundas explicaciones, la mayoría sólo necesita confiar.

En todos los ámbitos, no solamente en la logística, tendemos a querer incorporar tecnología como cualquier cuestión innovadora, por lo que se ve, por lo que uno conoce, que tiene cierto prestigio o está de moda. En el ámbito de la logística, quienes no tienen sistematizado un depósito con código de barras para identificar ubicaciones (por dar un ejemplo), quieren eso. Piden código de barras, código de manchas o RFID.

Un software o el servicio de los especialistas que lo van a implementar son “bienes intangibles”, por ende, muy difíciles de evaluar (y también muy difíciles de vender). Pero no por eso debemos dejar de hacer un estudio responsable antes de comprar. La cuestión es cómo hacerlo.

(Continúa en pág. 44)

# El alivio para las necesidades logísticas.



Andreani le brinda tranquilidad porque sus productos estarán en tiempo y forma en el canal de distribución asignado en todo el país. Cualquiera sea el tamaño de su negocio, respondemos con eficacia y eficiencia a las necesidades de su empresa, se trate de una distribución física o una gestión logística a medida.

Contáctenos, prescribimos la logística adecuada para su salud y la de su negocio.



INFO@ANDREANI.COM  
WWW.ANDREANI.COM

**ANDREANI**

## Diferencias entre empresas globales y locales a la hora de decidir

En general, son muy diferentes los modos en que abordan la tecnología una empresa multinacional y una nacional. La multinacional suele recibir indicaciones de su casa matriz y hay abordajes tecnológicos que no discute. Las arquitecturas de tecnología, comunicaciones y software son impuestas, más allá de las innovaciones locales.

Esto no ocurre en empresas locales. Ellas ven lo que hacen los grandes, pero solo la parte visible de la tecnología. Pueden ver cómo en un Sistema de Gestión de Transporte (TMS) utilizan el celular para confirmar una entrega, o en los Sistemas de Gestión de Almacenamiento (WMS), la tecnología de pickeo por radiofrecuencia, código de barras.

Las personas generalmente buscan eso, pero esto es como querer resolver un problema neutralizando sus efectos en vez de eliminar sus causas. Se deslumbran por una solución tecnológica que utilizan otros y que les parece que puede darles una solución, cuando, en realidad, el camino es inverso: tienen que empezar pensando cuál es el problema de su negocio, aquello que quieren mejorar, para recién entonces revisar las tecnologías disponibles y decidir cuál abordar.

PACHECO + PILAR + TORTUGAS

109.000 m2 construidos

35.000 m2 en construcción

200.000 m2 potenciales

y vamos por más.



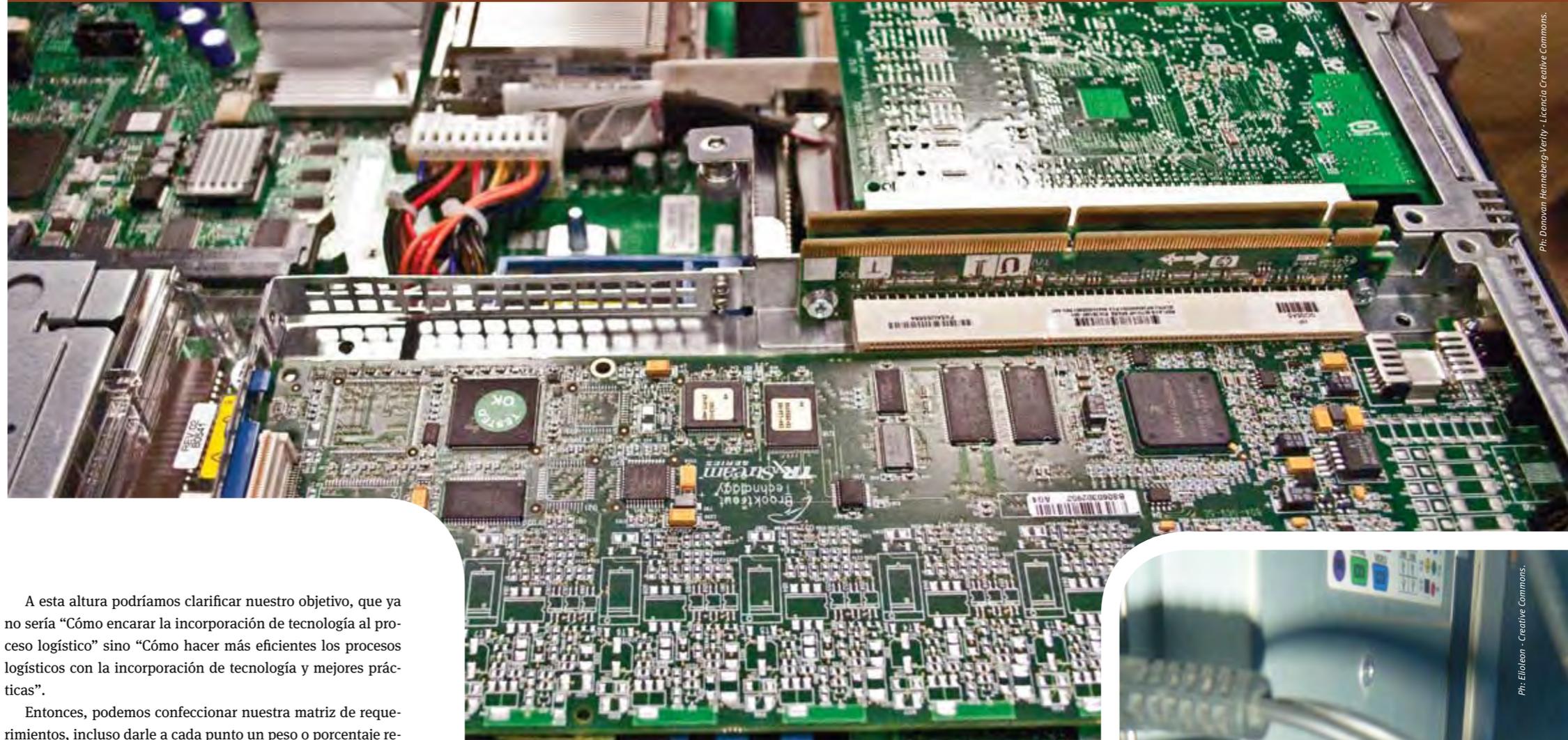
Plaza Logística

+ Calidad constructiva *triple A*

+ infraestructura

+ *servicios compartidos*

“ Es clave reforzar la capacitación a los supervisores, ya que podrían perder capacidad de supervisión si no están un paso adelante del personal que supervisan. ”



### UN MÉTODO PARA DECIDIR

Debemos tener muy presente nuestro negocio y sus procesos, y analizar con el mayor detalle posible qué aplicativos resuelven nuestros problemas y qué especialistas los entienden mejor y nos aportan soluciones. Es decir, no hay más remedio que estudiar, analizar y conocer para decidir mejor. Para ello es muy útil armar una matriz con las necesidades y chequear en qué medida estas necesidades son satisfechas. El prestigio de las empresas candidatas es un requisito más, pero nunca el único.

A esta altura podríamos clarificar nuestro objetivo, que ya no sería “Cómo encarar la incorporación de tecnología al proceso logístico” sino “Cómo hacer más eficientes los procesos logísticos con la incorporación de tecnología y mejores prácticas”.

Entonces, podemos confeccionar nuestra matriz de requerimientos, incluso darle a cada punto un peso o porcentaje relativo. Por ejemplo:

Requerimiento	% de relevancia	Proveed I	Proveed II	Proveed III	Proveed IV	Proveed V
Aumentar el volumen ocupado en la flota	20%	✓		✓	✓	
Reducir el falso flete	5%	✓				
Tener cuantificados los costos del servicio de distribución	5%	✓				
Reducir las devoluciones por errores en la preparación	20%	✓	✓	✓	✓	
Reducir hurtos de mercadería en el almacén	10%		✓	✓		
Respetar el FIFO al preparar los pedidos	20%		✓	✓		
Tener información de trazabilidad	10%		✓	✓		
Experiencia y prestigio del proveedor	10%	✓		✓		

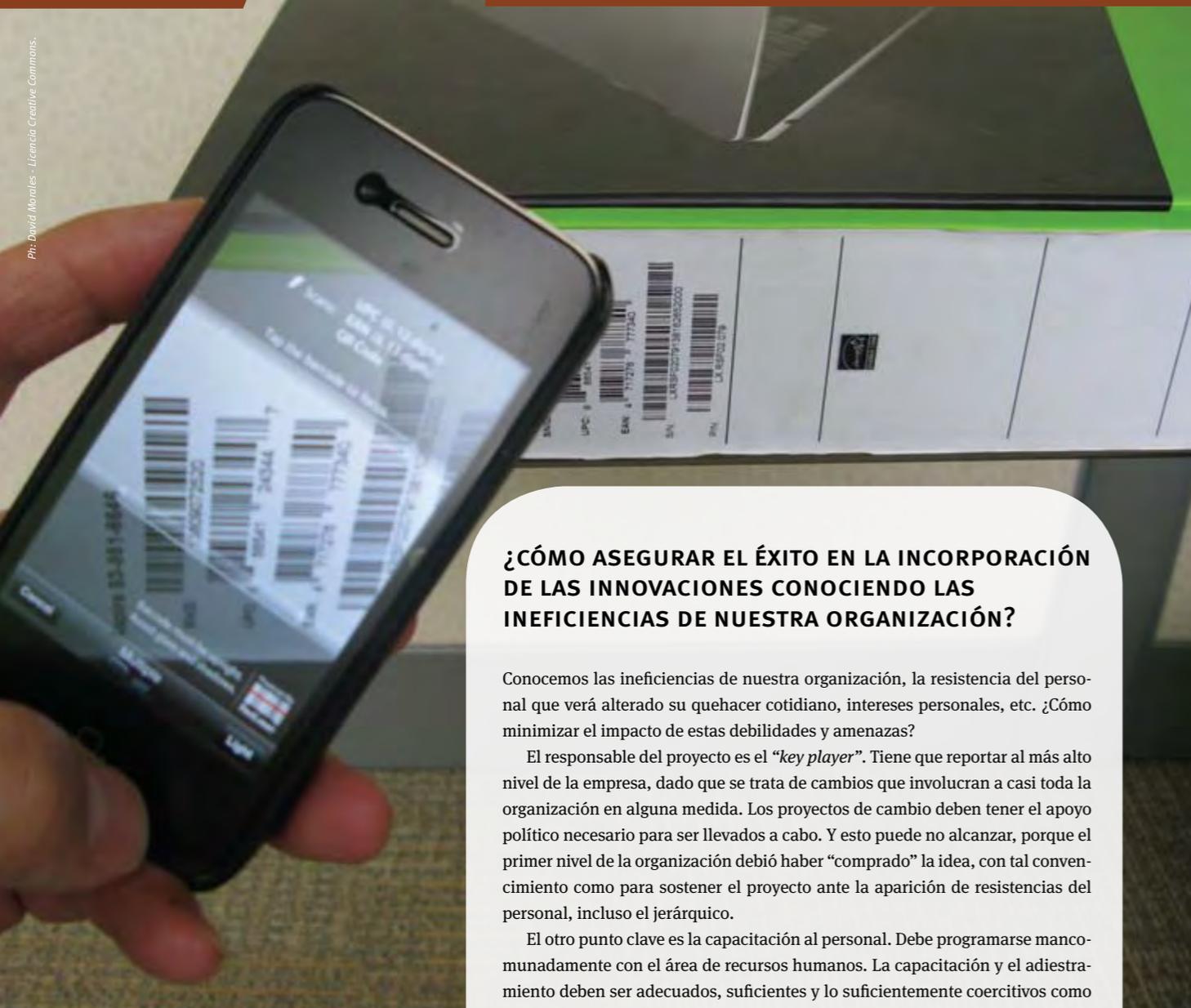
La matriz se puede completar con porcentajes de cumplimiento en vez de tildes de si se cumple o no, y pueden agregarse tantos requerimientos como se necesite. Hay que asegurarse que la suma de los porcentajes sume 100, porque de este modo nos aseguramos que le estamos dando a cada requerimiento un peso relativo al conjunto total de requerimientos.

(Continúa en pág. 46)

### El rol de los consultores

Suele ser muy difícil vender la tecnología blanda, soluciones o consultoría. La tecnología dura es más fácil de vender, ya sea tecnología celular o cualquier innovación tangible, porque tendemos a confiar en lo que podemos ver y tocar. La colaboración de expertos es una ayuda al tomar decisiones de este tipo. A veces estas ayudas se consideran costosas o pérdidas de tiempo, pero no es así si se consideran los resultados, porque unas pocas horas de un especialista pueden llevarnos a decisiones acertadas, aunque a veces sea difícil de entender para el comprador.





## ¿CÓMO ASEGURAR EL ÉXITO EN LA INCORPORACIÓN DE LAS INNOVACIONES CONOCIENDO LAS INEFICIENCIAS DE NUESTRA ORGANIZACIÓN?

Conocemos las ineficiencias de nuestra organización, la resistencia del personal que verá alterado su quehacer cotidiano, intereses personales, etc. ¿Cómo minimizar el impacto de estas debilidades y amenazas?

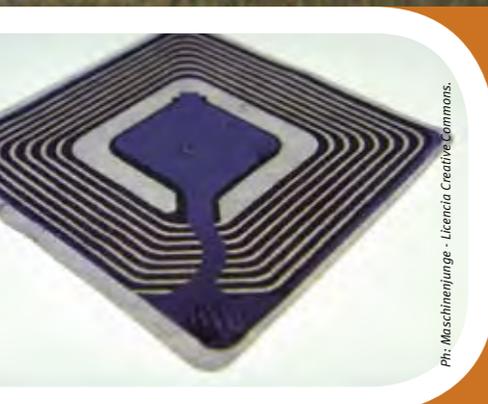
El responsable del proyecto es el "key player". Tiene que reportar al más alto nivel de la empresa, dado que se trata de cambios que involucran a casi toda la organización en alguna medida. Los proyectos de cambio deben tener el apoyo político necesario para ser llevados a cabo. Y esto puede no alcanzarse, porque el primer nivel de la organización debió haber "comprado" la idea, con tal convencimiento como para sostener el proyecto ante la aparición de resistencias del personal, incluso el jerárquico.

El otro punto clave es la capacitación al personal. Debe programarse mancomunadamente con el área de recursos humanos. La capacitación y el adiestramiento deben ser adecuados, suficientes y lo suficientemente coercitivos como para ser tomados con responsabilidad por el personal involucrado. Es clave reforzar la capacitación a los supervisores, ya que podrían perder capacidad de supervisión si no están un paso adelante del personal que supervisan.

### EN RESUMEN

En síntesis, si se decide incorporar códigos de barras en las operaciones, RFID, tecnología de sintetización de voz, localización por GPS, tecnología celular, etc., reformulemos el objetivo enfocándonos en cómo hacer más eficientes los procesos logísticos con la incorporación de tecnología y mejores prácticas. La elección de los aplicativos (software) y de los especialistas es tan o más importante que las tecnologías duras (hardware).

Si tenemos presente las necesidades de la organización, conocemos sus debilidades, contamos con el apoyo político necesario, elegimos socios tecnológicos de probada idoneidad, elegimos software chequeado en sus funcionalidades y nos respaldamos en una capacitación sostenida por el área de recursos humanos, tendremos éxito.



**SOLUCIONES LOGÍSTICAS QUE SE ADAPTAN A TUS NECESIDADES SIN IMPORTAR QUE TAN COMPLEJAS SEAN.**

Cross Docking / Almacenamiento / Depósitos con temperatura controlada / Cámaras de frío  
Picking & Packing / Distribución en todo el país / Logística inversa / Tracking online  
Operador Logístico de Medicamentos habilitado por ANMAT / Logística para e-Commerce



CONECTANDO EL PAÍS

0800-999-7700 - WWW.OCA.COM.AR

Cinta transportadora con balanza y toma de medidas de las cajas por infrarrojo para control automático de aforo del Centro de Distribución Andreani en Benavídez



#### SOBRE EL AUTOR

Carlos Ferreiro es Analista en Informática, graduado en la Universidad Argentina de la Empresa (UADE), y estudió Investigación Operativa en la Escuela de Investigación Operativa del Ministerio de Defensa. Fue profesor invitado en el Curso Superior de Logística Empresarial de UADE y docente en la Tecnicatura Superior en Logística de ARLOG en colegio La Salle. Es profesor de los Seminarios de ARLOG sobre tecnología informática orientada a la logística. Ha aportado soluciones a la gestión de procesos, utilizando la tecnología informática como elemento diferencial, en numerosos proyectos nacionales e internacionales.

## Las próximas novedades en tecnologías de la información aplicadas a la logística

La tecnología celular va a seguir generando cambios de paradigma, ya que cada vez es más económica. Hasta hace un tiempo, solo se podía trabajar con algunos celulares de alta gama, que tenían funciones especiales que hoy ya son comunes a aparatos de menor categoría.

Mediante un celular o una tableta es posible navegar por cualquier página web, publicar aplicaciones y trabajar desde cualquier lado. Es posible también utilizar el celular como terminal del WMS para dar indicaciones. El hombre conversa con el servidor a través del celular. Lo más lógico es utilizar estos dispositivos con conexión WI-FI en el entorno local, pero también se pueden usar en cualquier lado y en depósitos abiertos.

Son innovaciones. Pero insisto en que no hay que buscar esas cosas.

Si la empresa tiene resuelta la cuestión de las tecnologías tradicionales y quiere innovar, puede hacerlo a través de un proyecto de testeo de esa tecnología. Esto es conveniente porque no está poniendo en juego su negocio, porque ya tiene las cosas bajo control.

Hay otros que no tienen un sistema implementado, quieren saltar y decir: "Yo quiero la última tecnología". Esta conducta no es aconsejable.



- Cargas peligrosas y generales.
- Líquidos a granel.
- Movimiento de contenedores.
- Administración de Stocks.
- Distribución nacional.
- Desconsolidación.
- Cargas parciales y completas a Brasil.

Lisandro de la Torre 1788 - Tigre - Provincia de Buenos Aires.  
Teléfono: 54-11-4715-3222. E-mail: Comercial@districargo.com.ar  
Web: www.distribucargo.com.ar



# Los últimos desayunos de actualización de 2013

Las actividades presenciales de ARLOG





Marcelo Arce, José Ignacio Galán, Javier Rojo, Roberto Schulzen, Juan Manuel Echagüe.



José Ignacio Galán



Juan Manuel Echagüe

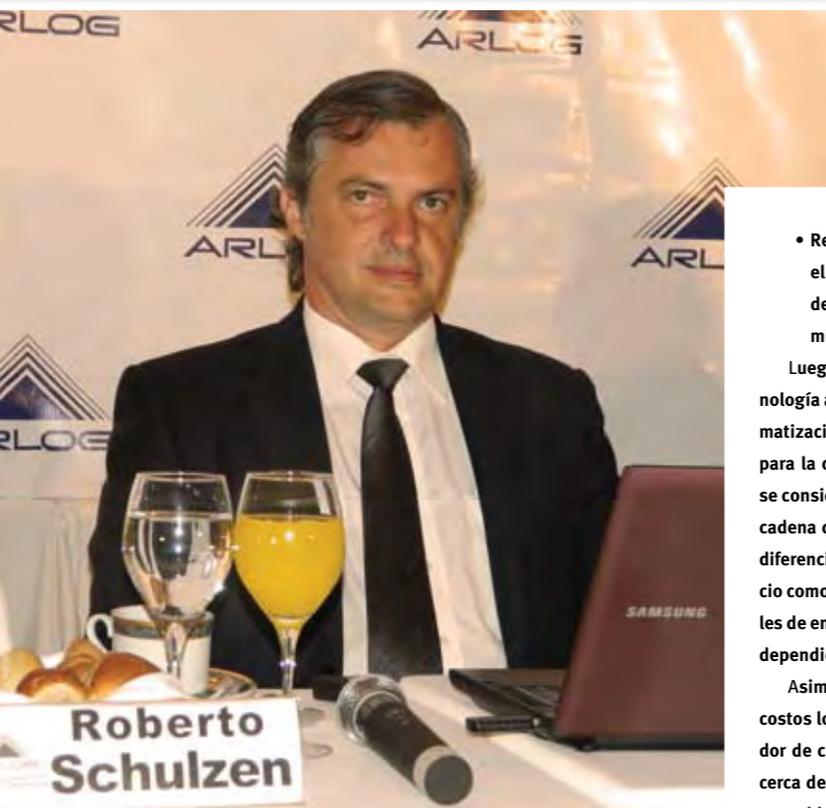
Se contó con las disertaciones de Roberto Schulzen, presidente de Schoss S.A.; Juan Manuel Echagüe, responsable de Robótica y Almacenes Automáticos de Mecalux Argentina; y José Ignacio Galán, gerente para América Latina de Vanderlande Industries.

Roberto Schulzen enumeró las principales tendencias en sistemas de automatización para el manejo de materiales en la apertura de la jornada:

- *Good to person* en la preparación de pedidos. Este sistema permite un aumento de la productividad.
- *Put to store* en la preparación de pedidos. Se utiliza cuando los productos para enviar a distintos destinos son recurrentes y cuando el mismo producto se envía a muchos destinos.
- Aumento en la eficacia del trabajo. El 30 por ciento de los errores se produce porque se toma un ítem equivocado.
- Creación del trabajo ergonómico.

- Ajuste por incrementos de *SKU* (*Stock-keeping unit*, identificador usado en el comercio para permitir el seguimiento sistémico de los productos y servicios ofrecidos a los clientes; cada *SKU* se asocia con un objeto, producto, marca, servicio).
- Mejora en la utilización del espacio.
- Reducción de la cantidad de manipuleo de productos.
- Generación de entregas amigables.

(Continúa en pág. 54)



Roberto Schulzen



Javier Rojo

- Reducción de costos de energía. En los últimos 15 años, el consumo energético se redujo un 30 por ciento a pesar de aumentar las prestaciones y la capacidad del procesamiento.

Luego, Juan Manuel Echagüe se refirió a la aplicación de tecnología a las tendencias antes mencionadas. Señaló que la automatización del almacén constituye una herramienta tecnológica para la competitividad. Indicó que los sistemas de distribución se consideran un elemento estratégico dentro de la gestión de la cadena de suministro. Además, constituyen un factor clave para diferenciar a las compañías tanto en términos de nivel de servicio como de costos. Sostuvo que la logística supone costos anuales de entre 10 y 30 por ciento de la facturación de una compañía, dependiendo de su naturaleza, tamaño y gestión.

Asimismo, el almacenaje puede suponer entre 15 y 40 de los costos logísticos de la compañía. Indicó que el principal generador de costos se da en la preparación de pedidos y añadió que cerca del 45 por ciento del tiempo de preparación se invierte en recorridos. Luego, el especialista de Mecalux enumeró los beneficios de la automatización de almacenes: aumento de la productividad, reducción de errores, optimización del espacio y estandarización de procesos, características que reducen los costos logísticos y aumentan la calidad del servicio.

Frente al interrogante sobre cómo se debe automatizar un almacén, explicó que ante todo es necesario reordenar, simplificar y recién después automatizar. "No se debe automatizar nunca el caos. La gestión implica muchas veces un cambio en el modo en que se realizan las operaciones. Esto es la reingeniería de procesos. Hay que centrarse en aquellas tareas repetitivas y no en las excepciones. Toda gestión debe basarse en un análisis del costo beneficio", aseveró.

José Ignacio Galán describió los avances en almacenes al servicio de los aeropuertos, ya que su firma se ocupa de los sistemas automáticos para la manipulación de cargas discretas (equipajes, cajas). A modo de conclusión señaló que en los servicios de los aeropuertos se necesita ciento por ciento de transportabilidad, seguimiento y trazabilidad, tiempos mínimos de transporte, disponibilidad, almacenamiento de equipajes anticipados y minimizar costos operativos y de mantenimiento.



SERVICIOS LOGÍSTICOS INTEGRALES  
78 AÑOS LIDERANDO



[www.tasalogistica.com.ar](http://www.tasalogistica.com.ar)



Juan Ángel González, Javier Rojo, Pablo Aleksink, Marcelo Arce.

**E**l eje del encuentro fue la visión logística frente al necesario crecimiento de los negocios de la Argentina con el mundo. Las disertaciones estuvieron a cargo de Pablo Aleksink, director ejecutivo del programa Argentina Exporta, y de Juan Ángel González, presidente de la aseguradora Assekuransa.

(Continúa en pág. 58)



Juan Ángel González.



Marcelo Arce



Néstor Aleksink se refirió al cambio del Sistema Informático María por el Sistema Informático Malvina que estimó estará vigente en noviembre de 2014. Al respecto, destacó que una diferencia sustancial del nuevo sistema es que estará alojado en la página de la AFIP/Aduana, mientras que el anterior sólo estaba disponible mediante un kit que debía ser previamente instalado en las computadoras de los usuarios.

Como se prevé que alrededor de 50 mil usuarios se conecten al sistema, el especialista indicó que será necesario lograr condiciones de buena operatividad. En ese sentido, sostuvo que la intención de canalizar toda la información a través de una ventanilla única puede generar en el corto plazo la unificación de la información. "Los importadores y exportadores deberán *aggiornarse a este sistema*", puntualizó.

(Continúa en pág. 60)

» El Encuentro Logístico más importante de Latinoamérica  
» Latin America's Most Important Logistic Event



# EXPO LOGISTI-K

Logística y Movimiento de Mercaderías

11va Exposición Internacional de Equipamiento, Tecnología y Soluciones para la Logística y el Flujo de Información y la Cadena de Abastecimiento

11th International Exhibition of Equipment, Technology and Solutions for Logistics, Flow of Information and Supply Chain

► 12 al 15 de Agosto

2014 » LA RURAL  
Predio Ferial de Buenos Aires

[www.expologisti-k.com.ar](http://www.expologisti-k.com.ar)

Seguinos en



SUPPORTS LOGISTI-K



INDUSTRY SPONSOR



INTERNATIONAL SUPPORT



SUPPORTS SCAN TECH



SPONSOR



ORGANIZES

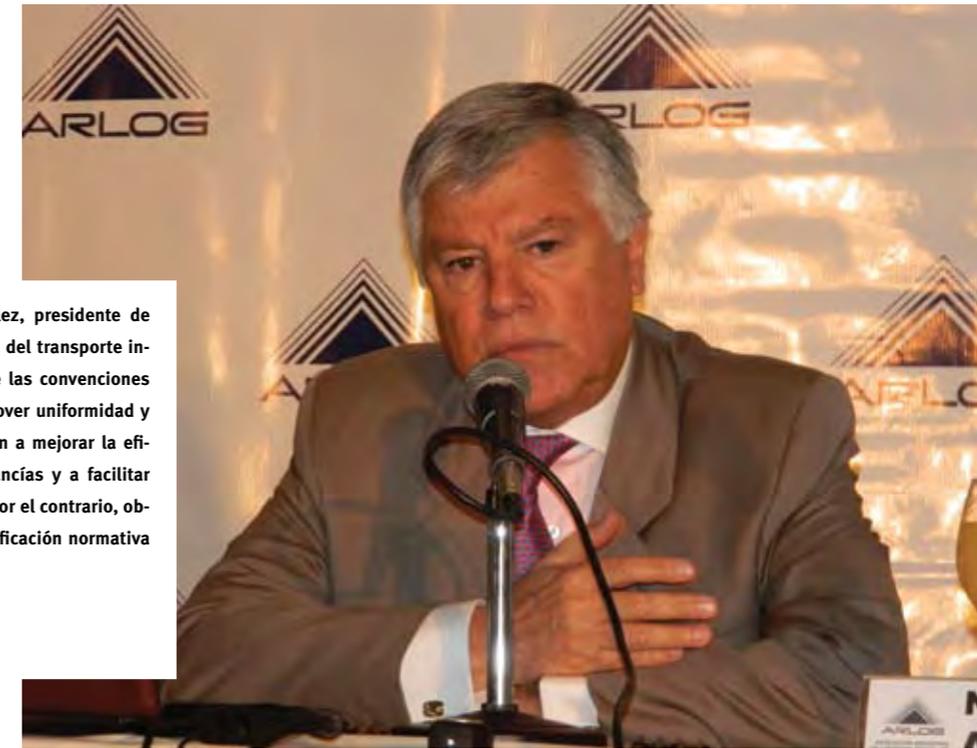


DICIEMBRE 2013



Luego se refirió a la situación del comercio exterior argentino. Comentó que el Mercosur es una unión de países en la que falta claridad de conceptos. Agregó que Brasil busca un acuerdo con la Unión Europea mientras que en la Argentina no está claro si quiere hacerlo o no.

A modo de conclusión, señaló que el saldo de la balanza comercial es positivo, pero no se sabe si las exportaciones se mantendrán en términos reales en 2014. En cuanto a las importaciones, indicó que habrá un grupo de productos liberados, otro de productos manejado por el régimen de declaraciones juradas anticipadas y un tercero manejado por licencias no automáticas. "La preocupación es saber quién decide qué va a cada grupo", completó.



Luego fue el turno de Juan Angel González, presidente de Assekuransa, quien se refirió al marco jurídico del transporte internacional de carga. Sostuvo al respecto que las convenciones internacionales nacen a la necesidad de promover uniformidad y seguridad jurídica. También indicó que tienden a mejorar la eficiencia del transporte internacional de mercancías y a facilitar nuevas oportunidades de acceso al comercio. Por el contrario, observó que en América Latina no existe una unificación normativa para el transporte terrestre.

**SATYL**  
LOGÍSTICA A TU MEDIDA

**NUEVO DEPÓSITO ESCOBAR:**  
Victoria 1120 a mts. Ruta Nacional N° 9  
C.P. 1625 / Tel./Fax: (03484) 450515 (Rot.)

**DEPÓSITO PILAR**  
Calle 5 N° 1074 / Parque Industrial Pilar  
Codigo Postal 1629

e-mail: [satyl@satyl.com.ar](mailto:satyl@satyl.com.ar)  
[www.satyl.com.ar](http://www.satyl.com.ar)

Más de 11 años ofreciendo las mejores soluciones para la logística de tu empresa

## DICIEMBRE 2013: EL PROGRAMA ARLOG CERTIFICADO



**D**urante el desayuno de diciembre Alejandro Leiras, responsable de capacitación de ARLOG, presentó un video sobre la experiencia del Programa ARLOG de formación de personal calificado en operaciones logísticas. La iniciativa surgió de un proyecto entre la Asociación Argentina de Logística Empresarial y la empresa Plaza Logística, junto al Centro de Ayuda Comunitaria Santa Clotilde del Barrio Las Tunas de General Pacheco, partido de Tigre. Su objetivo consistió en capacitar a 18 jóvenes de dicha localidad en labores de operación logística.

El programa se dictó en las instalaciones de Plaza Logística y contó con el aporte de sus operadores. Constó de 17 clases teóricas y prácticas en las que se desarrollaron todos los conceptos logísticos de base que el personal que ingresa por primera vez a un depósito debe tener: procesos de recepción, preparación, control, servicio al cliente, manejo de documentos, seguridad e higiene, y cumplimiento de metas y objetivos.

Ezequiel Álvarez, de 19 años de edad, expresó: "Quería dejar los estudios, pero el curso de ARLOG me motivó a terminar el colegio. No sabía qué era la logística, pero al ver el centro de operaciones me entusiasmé". El participante también agradeció a los que hicieron posible la capacitación y aseguró que "quiere seguir estudiado para ser un logista".

*(Este tema está ampliamente desarrollado en este mismo número, en la página 6).*



# Propuesta de capacitación ARLOG para el 2014

ARLOG brinda entrenamiento en aspectos de la logística empresarial con profesionales de primer nivel en la especialidad. Desarrolla programas acordes con las necesidades del mercado para estar a la vanguardia y en constante proceso de perfeccionamiento.

A partir de diversas actividades, ARLOG se ha convertido en el ámbito de actualización permanente en las técnicas y prácticas de la gestión logística, facilitando el intercambio de experiencias entre empresas y profesionales. Todo ello, con el propósito de actuar como foro de comunicación y enlace para aquellos que participan día a día en esta actividad.

Entre los miembros de ARLOG se encuentran profesionales provenientes de diferentes ámbitos, como empresas industriales, transportes, servicios, entidades educativas, consultoras, así como organizaciones que actúan en el sector de la distribución final. Uno de los objetivos fundamentales es contribuir al desarrollo y jerarquización de la logística en nuestro país.

Con la misión de continuar impulsando la capacitación, el desarrollo y la formación de profesionales en todas las áreas vinculadas con la actividad, la Asociación Argentina de Logística Empresarial presenta parte de su oferta de entrenamiento para la primera mitad del 2014:

## FORMACIÓN INTENSIVA EN LA GESTIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y REDES LOGÍSTICAS (FICARLOG)

El programa recorre en forma práctica y teórica las etapas del proceso logístico y los vínculos que las relacionan. Está desarrollado de acuerdo con la evolución del pensamiento logístico, la aplicación de nuevas tecnologías y herramientas y las características propias del país.

Los módulos se pueden cursar en forma independiente, de modo tal que es posible obtener un certificado por cada uno y también el crédito para acceder al de Formación Intensiva de la Cadena de Abastecimiento y Redes Logísticas, una vez completada la totalidad de los módulos que se brindan en forma independiente.

### Logística Sistémica

Inicio: 25 de marzo.

### Gestión en la Cadena de Abastecimiento

Inicio: 8 de abril.

### Gestión de la Planificación de la Demanda

Inicio: 29 de abril.

### Centros de Distribución - Diseño y Operatoria

Inicio: 13 de mayo.

### Costos y Presupuestos para Centros de Distribución

Inicio: 27 de mayo.

### Sistemas Informáticos y Tecnologías Disponibles para la Optimización de Depósitos y Centros de Distribución

Inicio: 3 de junio.

### Seguros en operaciones Logísticas

Inicio: 10 de junio.

### Envases y Embalajes de Logística.

Inicio: 12 de junio.

### Transporte, Distribución, Ruteo y Legislación

Inicio: 17 de junio.

### Costos y Presupuestos asociados al Transporte

Inicio: 1 de julio.

### Tercerización y Seguros, Operadores Logísticos, Contratos, Documentación

Inicio: 10 de julio.

## PROGRAMA DE DESARROLLO PARA SUPERVISORES DE OPERACIONES LOGÍSTICAS (PDSOL)

Inicio: 1 de abril.

El PDSOL persigue los siguientes objetivos:

- Interpretar el conocimiento de las buenas prácticas del trabajo en depósitos y operaciones logísticas, con énfasis en la gestión que se da en el día a día.
- Comprender la visión integrada del proceso logístico.
- Comprender el rol del supervisor en la mejora continua de la calidad y la reducción del costo.
- Desempeñar un rol de liderazgo de un grupo de trabajo, supervisando la programación, coordinación, control de las operaciones y enfatizando el trabajo en equipo.
- Aplicar casos prácticos de situaciones reales y habituales que se dan en las empresas.

## FORMACIÓN INTENSIVA EN LOGÍSTICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL (FILCE)

Inicio: 7 de Abril.

El programa recorre en forma práctica y teórica el rol de la logística y sus componentes en los servicios del comercio internacional. Abarca conceptos clave que van desde transporte carretero y depósitos fiscales hasta la importancia del seguro dentro de la cadena logística. El FILCE integra todos los componentes con casos prácticos que forman parte del proceso logístico.

Los módulos se pueden cursar en forma independiente, lo que permite obtener un certificado por cada uno y créditos para acceder al diploma de FILCE 2014.

El FILCE está integrado por los siguientes módulos: Introdutorio, Aduana, Carretero, Marítimo, Ferroviario, Aéreo, Portuario, Depósitos Fiscales, Seguros e Integración.

## CURSOS CORTOS

- Calidad y servicio al cliente.
- Implementación de proyectos en Logística.
- Mejora de la productividad en el depósito.
- Tablero de control logístico.
- Metodología y herramientas para identificación y solución de problemas en el contexto logístico.
- Mejora de los procesos logísticos.
- Taller de costos logísticos
- Costos logísticos y su vinculación con los niveles de servicios.
- Documentación en contratación de transporte.

Informes e inscripción: ARLOG, Tucumán 141, 6º piso, ciudad de Buenos Aires.

Teléfono: (011) 5199-2178; Internet: [www.arlog.org](http://www.arlog.org)

Nuestro negocio es  
**acompañarlo a usted**  
en el suyo.



Lo invitamos a encontrar y gestionar soluciones logísticas capaces de acompañar el crecimiento de su negocio y sus ciclos estacionales.

#### Almacenamiento y Preparación de Pedidos

- Recepción de mercadería palletizada y a granel
- Desconsolidado de contenedores y estampillado
- Administración de inventarios
- Picking y preparación de pedidos
- Embalaje e identificación de bultos
- Reprocesos, reembalajes, armado de sets
- Impresión remota de documentación

#### Distribución de Mercadería

- Ruteo
- Entregas en todo el país

#### Logística Inversa

- Rescate de mercaderías
- Devoluciones
- Recepción de reciclables

**GESTION LOGISTICA SBO**

Panamericana Km 37,7 (Ramal Campana) Benavidez - C.P. 1621  
Tel: (54 11) 5431-5771/2/3/4  
info@gestionlogisticasb.com.ar  
www.gestionlogisticasb.com.ar

" CONSTRUYENDO VALOR ESTRATÉGICO PARA EL PAÍS Y LAS EMPRESAS "



**ARLOG**

ASOCIACION ARGENTINA  
DE LOGISTICA EMPRESARIA

#### 8 DESAYUNOS MENSUALES DE ACTUALIZACION

**NEWSLETTER** • Quincenal enviado por mail

**RADIO. Fm 94.7** • Radio Palermo los martes 17 hs.

**ENCUENTRO ANUAL** • Octubre

**EXPO LOGISTI-K** • Agosto

**CAPACITACION** • En Sede/ Cursos In Company

• Programa **FICARLOG** (Formación Intensiva en la gestión de la Cadena de Abastecimiento y Redes Logísticas)

• Programa **Supervisores de Operaciones Logísticas**

• Lanzamiento del nuevo programa **FILCE** (Formación Intensiva en Logística del Comercio Exterior).

**RECUPERE EL 100 % DEL COSTO DE CAPACITACION ARLOG  
ES UNIDAD CAPACITADORA DE SEPYME**

[www.arlog.org](http://www.arlog.org) • 51992178/79 • [info@arlog.org](mailto:info@arlog.org)

# ALTO PANORAMA

inversiones logísticas industriales

Alternativas de inversión. Información apropiada para la toma de decisiones.  
Asesoramiento integral en el manejo de fondos.  
Especialistas de mercado y asesores para inversiones exclusivamente en temas logísticos e industriales.

## Exclusivamente Inversiones y Proyectos Logísticos Industriales

Calificada oferta de predios industriales y para naves logísticas. Analizamos escenarios proyectados de evolución del mercado a mediano y largo plazo.



## Inversiones Logísticas e Industriales en URUGUAY

Excelente predio en continuación de Ruta 101 para proyecto Logístico o Industrial de 2,2 has con 200 metros de frente a la ruta en el departamento de Canelones Uruguay.



## Parque Científico y Tecnológico de Pando (PCTP).

Creado por el artículo 251 de la Ley 18.362 de 2008. Entidad pública de derecho privado, espacio articulador entre el sector empresarial que apuesta por la innovación en Uruguay, y el sector científico capaz de desarrollar productos y procesos para la mejora de la competitividad en los mercados nacionales e internacionales.

ALTO  
PANORAMA  
inversiones logísticas industriales

Juncal 1378 / 1506  
Teléfono (598) 2 900 2719  
contacto@apinversiones.com  
Teléfono Móvil 094 819 358  
Montevideo, Uruguay  
www.altopanorama.com