



Concepto Logístico

DEPARTAMENTOS EN CONFLICTO PERMANENTE

**SUPPLY CHAIN
Y FINANZAS:
DOS ÁREAS QUE DEBEN
COMPLEMENTARSE**





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

LE DAMOS FORMA A GRANDES PROYECTOS



PISOS SIN JUNTAS INTERMEDIAS de hasta 2000m²



SIDERAR 4.500m² San Nicolás - Bs As



MOVIMIENTO DE SUELOS - PISOS INDUSTRIALES - PISOS SIN JUNTAS



HONDA MOTOR ARGENTINA 80.000m² Campana - Bs As

CONSTRUCCIÓN DE OBRAS INDUSTRIALES - LOGÍSTICAS - AGROPECUARIAS - RETAIL



LOGISTICS PLATFORMS INVESTMENT 150.000m² Esteban Echeverría - Bs As

www.bautek-sa.com - www.cmpeestructuras.com.ar



Quito 2618 - (B1643HBH) Beccar - Prov. de Buenos Aires - Argentina - Tel.: (5411) 4719-5800 - Fax.: (5411) 4719-6432



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 Ñ (1049)

Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Teléfono +54 11 5199-2178

www.arlog.org

Concepto Logístico

Revista oficial de la Asociación

Argentina de Logística Empresaria

Número 2 - Julio 2012

www.conceptologistico.com

Directores: Juan Manuel de las Heras

y Fernando Sampedro

Colaboran en este número:

Máximo Amadeo, Hugo Dellazzoppa,

María Rey, Alejandro Serrano, Alejandro Vega,

Antonio Zuidwijk

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:

Tomás Manoukian y Alejandro Schmed

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 julio 2012 en

GuttenPress, Rondeau 3274, CABA

Estimado socio:

La revista de ARLOG se consolida. Por eso es gratificante compartir con ustedes el creciente interés manifestado por nuestros lectores, que no hace más que reafirmar que el camino iniciado, con una propuesta de valor agregado profesional, es el correcto.

Nuestra agenda de actividades 2012 se ha mostrado activa. Con orgullo presenciamos cómo una nutrida concurrencia nos acompañó en los últimos **Desayunos de Intercambio Profesional**, donde exploramos la situación de las inversiones en inmuebles logísticos y la actual coyuntura del comercio exterior y su impacto en las cadenas de abastecimiento.

Por otra parte, nos preparamos con entusiasmo para abrir las puertas de la 10ma Exposición Internacional de Equipamiento, Tecnología y Soluciones para la Logística, **EXPO LOGÍSTI-K 2012**, que se llevará a cabo en La Rural, del 7 al 10 de agosto de 2012.

Asimismo, presentamos formalmente el **XXI ENCUESTO NACIONAL DE LOGÍSTICA EMPRESARIA, "La Estrategia Logística y los Negocios en el Nuevo Escenario Global"**, que tendrá lugar el 18 de octubre en La Rural, y contará con la presencia de destacados conferencistas y profesionales internacionales y del país dispuestos a abordar una atractiva agenda que involucrará temas de producción, productividad e infraestructura.

Por último, y reforzando nuestro compromiso de profundizar y promocionar el Desarrollo, la Innovación y la Profesionalización de la Gestión Logística, queremos invitar a todos los profesionales de nuestra actividad a participar de la nueva edición del **"PREMIO ARLOG DE LOGÍSTICA"**, en el que un jurado integrado por personalidades de reconocido prestigio profesional, seleccionará el trabajo ganador que será presentado en el Encuentro Nacional de Logística de este año.

Ing. Marcelo Arce

Presidente ARLOG



Sumario



6/ NOTA DE TAPA: SUPPLY CHAIN Y FINANZAS: DOS ÁREAS QUE DEBEN COMPLEMENTARSE

POR ALEJANDRO SERRANO

Es necesario en las compañías mantener un adecuado vínculo entre las áreas de finanzas y de cadena de abastecimiento. En esa relación suelen generarse conflictos, dado que ninguno de los dos departamentos comprende totalmente el impacto de sus decisiones sobre el otro. Muchas veces, incluso, estos conflictos son innecesarios, dado que las estrategias propuestas llevan a idénticos resultados.

16/ TECNOLOGÍAS EMERGENTES QUE MODELAN LAS CADENAS DE ABASTECIMIENTO DEL SIGLO XXI

POR MARÍA REY

Diariamente experimentamos la arrolladora convergencia de los mundos físico y virtual que proponen las nuevas tecnologías, pero parecería que el mundo corporativo aun no logra comprender y asimilar los retos que implican para la *supply chain*.

26/ LAS REGLAS DE ROTTERDAM

POR ALEJANDRO VEGA Y ANTONIO ZUIDWIJK

Las Reglas de transporte internacional son antiguas, múltiples, confusas y se superponen. Una legislación internacional adecuada a las nuevas técnicas y tecnologías beneficiaría a los países como Argentina. Los autores plantean que las Reglas de Rotterdam son una oportunidad que no debe perderse.

40/ EL SEAT CONTAINER: UNA SOLUCIÓN INGENUOSA PARA LA CARGA AÉREA

POR MÁXIMO AMADEO

La mayoría de las operaciones de carga aérea utilizan cargueros, o bien las bodegas de los aviones de pasajeros, pero el *seat container* permite ampliar la capacidad de carga cuando el avión no lleva o no está completo de pasajeros.

44/ ACTIVIDADES DE ARLOG: DE FRENTE A NUEVOS DESAFÍOS

Los desayunos de la primera parte de 2012 en Buenos Aires y en Córdoba revisaron la coyuntura y las proyecciones en las áreas laboral, económica y del comercio internacional, sin olvidar los temas técnicos de la logística.

60/ LUGAR DE ENCUENTRO: DONDE ESCRIBEN LOS LECTORES

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

62/ HISTORIA DE ARLOG: EL PALLET ARLOG

POR HUGO DELLAZOPPA

El *pallet* ARLOG, concebido como un auxiliar logístico para el mercado de consumo masivo, fue el resultado de un arduo proceso de definición e implementación, puesto en marcha a principios de los noventa.

66/ LA COMISIÓN DIRECTIVA DE ARLOG PARA EL PERÍODO 2012/2014

The World's Most Successful Supply Chain Management Leaders Have Connections



So Can You.

Having the right connections is critical to your organization's success. And to your career.

At CSCMP's Annual Global Conference, September 30-October 3 in Atlanta, Georgia, you'll make the most important connections in the world in just three-and-a-half days.

- Connect to the latest industry developments.
- Connect with the best-known leaders in the field.
- Connect to the people, ideas, and opportunities that will take your career to the next level—and beyond.
- Connect with your peers.
- Connect to the global marketplace.

Don't miss Keynote Speakers...



Arthur Blank
Co-Founder, The Home Depot
Owner and Chairman, National Football League's (NFL) Atlanta Falcons



Shahid Khan
Owner, Flex-N-Gate Corporation
Owner, NFL's Jacksonville Jaguars
Building Your Dream, One Brick at a Time—The Power of Leadership, Perseverance, and Determination

Major Session Speaker...



T. Boone Pickens
Energy Executive
How Natural Gas Can Positively Impact the Trucking Industry—And What this Means to Your Supply Chain

...and Closing Session Speaker



Erik Wahl
Artist, Author, Entrepreneur,
Founder, The Wahl Group
The Art of Vision

Register at cscmpconference.org by August 31, 2012 and save \$150 US on regular registration rates!



Council of Supply Chain
Management Professionals

The World's Leading Source for the Supply Chain Profession.™



Departamentos en conflicto permanente

SUPPLY CHAIN Y FINANZAS: DOS ÁREAS QUE DEBEN COMPLEMENTARSE



Por Alejandro Serrano

Es necesario en las compañías mantener un adecuado vínculo entre las áreas de finanzas y de cadena de abastecimiento. En esa relación suelen generarse conflictos, dado que ninguno de los dos departamentos comprende totalmente el impacto de sus decisiones sobre el otro. Muchas veces, incluso, estos conflictos son innecesarios, dado que las estrategias propuestas llevan a idénticos resultados.



Hay un conflicto de intereses casi permanente entre los ejecutivos de finanzas, los accionistas y los responsables de la operativa logística. Antes de adentrarme al mundo académico estuve trabajando en varias empresas en el área de cadena de suministro, y descubrí que siempre el conflicto está ahí.

Normalmente los responsables del departamento de *supply chain* quieren trabajar sin sobresaltos, y para ello requieren de un mayor inventario que les permita brindar un buen servicio al cliente. Apuntan a procesos de producción largos, de modo que puedan eliminar los tiempos de cambio que son costosos. Asimismo, solicitan camiones con un solo artículo, para que así sean más rápidos y puedan ahorrar tiempos de preparación.

Esto a veces choca frontalmente con el deseo del director financiero de la empresa, que busca siempre reducir el capital de trabajo, por ejemplo vía una disminución del inventario. El hecho de contar con un importante stock se traduce en deudas y pagos de intereses, entre otras consecuencias no deseables para la empresa. Ahí surgen entonces los conflictos entre los dos departamentos: el de operaciones o logística y el financiero.

Los profesionales del ámbito de la logística tienen todavía carencias grandes, sobre todo para entender cómo sus decisiones operativas impactan en los estados financieros de las empresas. Normalmente, el director de producción o de cadena de abaste-

cimiento evalúa el impacto de sus decisiones potenciales en la cuenta de resultados. Es decir, considera cuánto va a añadir su decisión al beneficio neto de la empresa. El análisis que realiza es bueno, pero incompleto. Y esto ocurre en mayor medida en compañías que no son multinacionales.

Lo que intento dejar en claro es la necesidad de conocer cuál es el impacto de esas decisiones, no solamente en la cuenta de resultados, sino también en el balance de la empresa y en el estado de origen y aplicación de fondos. De esta manera, se puede llegar a entender cómo una decisión operativa puede tener un fuerte impacto en los niveles de cuentas a cobrar o a pagar, el inventario, etc. Y esto, a su vez, puede repercutir no sólo en el coste de mantenimiento de activos, sino también en el riesgo de la empresa.

Los ejecutivos de las multinacionales con las que trabajamos en el Zaragoza Logistics Center nos recuerdan permanentemente: “una persona que se dedica a trabajar en cadena de suministro y no entiende perfectamente cuál es el impacto de sus decisiones en el estado financiero, no puede ser un profesional de cadena de suministro”. La visión es más amplia que pensar que el que se dedica a trabajar en este mundo es casi un contable. Su trabajo puede ser considerado como una analogía del de los financieros, pero con la diferencia de que se lleva adelante en el mundo físico.



CONFLICTOS QUE AFLORAN SEGÚN EL CONTEXTO

Con un marco como el actual, con mayor competencia y problemas financieros, todo se nota más: lo bueno y lo malo. Quizás años atrás, había también costos por ineficiencias, pero estos estaban ocultos dado que no existían serios problemas en la economía y el coste relativo de la función logística era menor. Hay empresas que tienen un buen producto con demanda, por lo que pueden aumentar su precio para tapar los sobrecostos. Pero cuando entra en juego la competencia y hay problemas económicos, ese coste relativo sale a flote.

El carácter global de la economía, sin duda, impacta también en las compañías. Esto ocurre, por ejemplo, con el aumento de los costos de transporte –consecuencia de la subida del precio del petróleo–, que se vuelven cada vez más relevantes. Y sobre esto influye también otra cuestión que contribuye al incremento de la importancia de los costos logísticos: los bienes suelen producirse en países donde los costos son bajos, lo que obliga a implementar el transporte.

Este es el nuevo campo de batalla para la competitividad de las empresas. Quienes sepan racionalizar mejor los costos logísticos van a ser quienes sobrevivan y se lleven la cuota del mercado en el futuro.



DEFIBA

Depósitos Fiscales



OPERACIONES TERRESTRES | PORTUARIAS | AÉREAS

PUERTO SUR

B. J. Lavaisse (ex B. Correa) 1326
(C1107ALG) - Ciudad Aut. de Buenos Aires
Tel.: (+54-11) 4016-1600

PUERTO NUEVO

Av. Pte. R. Castillo 3100
(C1104AMY) - Ciudad Aut. de Buenos Aires
Tel.: (+54-11) 4809-9300

AEROPUERTO INTERNACIONAL DE ROSARIO

Av. J. Newbery S/N
(2000) - Rosario
Tel.: (+54-341) 451-6300

www.murchisondefiba.com.ar



FINANZAS: LA VISIÓN DE LOS INGENIEROS

Las finanzas pueden ser un mundo lejano, desconocido e incómodo para muchos profesionales que estudiaron ingeniería o carreras similares. Esto es porque en el ámbito financiero se utiliza una jerga muy particular y, en ocasiones, ellos no tuvieron motivación alguna para ingresar a este campo de actividad.

Sin embargo, yo sostengo la idea de que si uno no es capaz de entender y hablar el idioma que se utiliza en el mundo financiero y de convencer con números qué significa aumentar cinco puntos el nivel del servicio al cliente, si uno no es capaz de traducir eso a dólares, está perdido. Este concepto, sin duda, crea en los jóvenes una avidez y un gran incentivo para aprender. No es necesario comprender el ámbito de las finanzas en plenitud, no es necesario ser expertos en ello. Pero sí entender el impacto de las decisiones operativas logísticas en los estados financieros.

SIGUIENTE LECCIÓN: MEDIACIÓN Y NEGOCIACIÓN

Los profesionales de la cadena de suministro están destinados a tener que entenderse con todos los demás departamentos. Es un sector muy transversal y tiene que intentar mantener buenas relaciones con el área de Marketing, de Finanzas y de Sistemas, entre otras.

La pregunta natural que surge ante esto es: “¿Qué podemos hacer para alinear las visiones de unos y otros?”. Entonces, yo veo dos cuestiones importantes. La primera consiste en que Operación comprenda a Marketing, Marketing a Finanzas, y Finanzas a los demás.

De esta manera, se puede comprender por qué un sector toma decisiones que a otro le resultan contraproducentes.

La segunda cuestión es más delicada: cómo definir los parámetros e indicadores de gestión. Muchas veces el método de medición determina el modo de comportarse y esto deriva en conflictos. Por ejemplo, es imposible que un financiero reduzca el capital de trabajo si exigimos a producción que incremente el nivel de servicio al cliente hasta el 99.9%. Hay que buscar indicadores compatibles para ambos, y así trabajar hombro a hombro con un mismo objetivo en mente.

DE KPI LOCALES A KPI GLOBALES

Es importante que los indicadores no sean individuales, sino de la empresa en su totalidad, de modo que no haya paredes entre los distintos departamentos. Allí entonces, entra el sector logístico como mediador.

Recientemente Dirk Lembregts, ex vicepresidente de logística en Philips, visitó el Zaragoza Logistics Center y explicó que ser un buen gestor de cadena de suministro es incluso más difícil que ser el CEO de una empresa. Esto, precisamente, porque en el ámbito de la cadena de suministro se requiere habilidad para lidiar con los diferentes departamentos para obtener los resultados deseados. No se tiene el poder de dar órdenes directas, sino que se tiene que actuar en base a la persuasión y a la negociación.

Sin embargo, la cuestión de los KPI es un tema que aún no está resuelto y personalmente no estoy seguro de que tenga solución. Pero sí hay algo que está claro: hay que ir de KPI locales a KPI globales y las empresas están trabajando en ello.



EXPO LOGISTI-K

Logística y Movimiento de Mercaderías

**7-8-9-10
DE AGOSTO**

DE 14 A 20 HS - LA RURAL

STAND OSME

3060



¿QUÉ ES EL ZARAGOZA LOGISTICS CENTER (ZLC)?

Es un instituto de investigación y formación, promovido por el Gobierno de Aragón en colaboración con el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) y adscrito a la Universidad de Zaragoza. Fundado a finales de 2003, el campus de ZLC se encuentra ubicado en PLAZA, el parque logístico más grande de Europa que sirve de laboratorio para la transferencia de nuevo conocimiento y de nuevos procesos.

La misión de ZLC es crear un centro internacional de excelencia en investigación y educación en materia de logística y SCM que participe activamente con la industria y el sector público para desarrollar y difundir el conocimiento.

En lo que respecta a investigación, estamos buscando modelos que nos permitan encontrar solución a los problemas mencionados. Trabajamos para ello desde el ámbito puramente académico, así como también con empresas.

En cuanto al área formativa, el ZLC cuenta tres programas principales: dos maestrías y un doctorado. Una de las maestrías es en español, mientras que la otra se imparte en inglés. La primera está pensada para alumnos españoles, aunque también participa en ella un porcentaje no menor de alumnos provenientes de América Latina. Es más táctica que el programa internacional, el cual es más estratégico y tiene un perfil de alumnos más internacional. Participan alumnos de América, de Asia, de África y de Europa. Hay mucha diversidad.

Por otra parte, el programa doctoral es *full time* y tiene una duración de cinco años. Durante los cuales se realiza una estancia en Boston, en el MIT (Massachusetts Institute of Technology). Concluido este estudio, los alumnos pueden permanecer en el mundo académico o cambiar a la industria.



LA INICIATIVA SFI (SUPPLY CHAIN & FINANCE INITIATIVE)

Queremos diseminar todo el conocimiento que hemos reunido. Hemos realizado actividades como foros de discusión en Europa, en los que han participado grandes empresas multinacionales para aprender de la experiencia ajena sobre cómo mejorar su capital de trabajo, cómo liberar los flujos de caja, cuándo pagar a proveedores, entre otras decisiones que deben tomar.

Asimismo, en el año 2011 se celebró en Alemania, y este año en Zaragoza, un simposio de dos días con participación de algunos de los investigadores líderes de la disciplina en el mundo, venidos de cuatro continentes.

Queremos también poner en marcha el diseño de materiales para docentes. La idea es crear materiales de referencia, con casos de negocios y pautas para diseñar un curso.

Esto nos hace sentir satisfechos con el trabajo que hemos estado haciendo hasta ahora y también ilusionados por el futuro, ya que aún queda mucho por mejorar y recorrer.

¿CÓMO SURGE EL ANÁLISIS DE LAS FINANZAS SOBRE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO?

Soy profesor del Zaragoza Logistics Center y hace alrededor de cuatro años me encomendaron la misión de impartir el curso “Finanzas para gestores de la cadena de abastecimiento”. Para ello, creí oportuno buscar diferentes materiales y libros relacionados con el asunto, a partir de los cuales reuniría la información necesaria para armar las clases. Pero sorprendentemente no encontré ningún libro que tratara este tema específicamente. Me di cuenta entonces de que había una necesidad sobre la cual trabajar. Es una disciplina nueva, pero muy interesante. Muchas empresas incurren en costes innecesarios, dado que no prestan la atención necesaria a dos disciplinas de manera global: cadena de suministro y finanzas. Sin embargo, creemos que hay realmente una oportunidad de mejora.



UN CASO PARA ILUSTRAR

En el 2011 participé de un interesante proyecto de consultoría, con una compañía multinacional del sector farmacéutico. Debía trabajar con tres personas: una del área financiera, otra de Producción y otra dedicada a Proyecto, para así evaluar cuál debía ser el tamaño óptimo de los lotes de producción.

Estas tres personas, los representantes de los tres sectores involucrados presentaron diferentes métodos para evaluar la propuesta. El de producción utilizó la conocida fórmula de la cantidad económica de pedido. El financiero apeló a la necesidad de usar una cantidad que maximizara el valor actual neto de la inversión, y para terminar de complicar las cosas, el responsable de proyectos sugirió usar el EVA (Valor Económico Añadido, por sus siglas en inglés).

Después de varios meses de trabajo, descubrimos que los tres métodos llevaban exactamente al mismo resultado. Esto ilustra cómo en ocasiones se crean confrontaciones que son innecesarias. Es importante poder alinear los objetivos de los diferentes departamentos.



Alejandro Serrano es profesor en el Zaragoza Logistics Center, investigador asociado al Centro de Transporte y Logística del MIT, director de Corporate Outreach en España y director de la iniciativa Supply Chain and Finance. Además, imparte regularmente clases en otros programas de máster y ejecutivos en el resto de Europa y en América Latina. Es ingeniero industrial por la Universidad de Zaragoza, tiene un MBA ejecutivo del IESE además de un máster y un doctorado, ambos en gestión de la cadena de suministro, en el programa MIT-Zaragoza de ZLC. Su interés investigador se centra en el estudio de la relación entre las finanzas y las operaciones. Antes de comenzar su carrera académica trabajó más de diez años en varias empresas, en áreas de Supply Chain. En la actualidad participa regularmente en proyectos de consultoría desde ZLC con empresas nacionales e internacionales, como Roche, Renfe, o Grupo Casino.

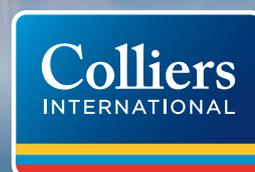
Consultora Inmobiliaria Corporativa

Ofrecemos servicios inmobiliarios a corporaciones, inversores, desarrolladores, usuarios y propietarios

Comercializamos:

PLANTAS, DEPÓSITOS, PARQUES INDUSTRIALES Y CENTROS LOGÍSTICOS

4819-9500 | www.colliers.com



INDUSTRIAS | OFICINAS | LOCALES COMERCIALES | VALUACIONES Y ESTUDIOS DE MERCADO | INVERSIONES | SOLUCIONES CORPORATIVAS

EL FUTURO ESTÁ EN EL PRESENTE
TECNOLOGÍAS
EMERGENTES
QUE MODELAN
LAS CADENAS DE
ABASTECIMIENTO
DEL SIGLO XXI

Por **Maria Rey**

(LALC & SCL Institute at Georgia Tech)

Diariamente experimentamos la arrolladora convergencia de los mundos físico y virtual que proponen las nuevas tecnologías, pero parecería que el mundo corporativo aun no logra comprender y asimilar los retos que implican para la *supply chain*.



Fundadora de Latin American Logistics Center, con una cartera de más de 50 instructores, 120 especialistas en trabajos de consultoría y 7,500 alumnos activos en más de 20 países. Instructora y asesora ejecutiva para organizaciones multilaterales, gobiernos y empresas en los campos de la estrategia de la cadena de suministro y gestión de la eficiencia corporativa. Miembro del Consejo Asesor de la Escuela de Ingeniería Industrial y de Sistemas del Instituto de Tecnología de Georgia, su Maestría Ejecutiva en Logística Internacional (EMIL) y el Centro de Logística Humanitaria Doctorate in Performance Management and Inter-Firm Relationships (PhD), Cranfield University, UK (Graduación esperada para junio 2012). M.Sc., INTERNATIONAL LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN STRATEGY, Stewart School of Industrial and Systems Engineering, Georgia Institute of Technology, Atlanta, GA. M.A., INTERNATIONAL RELATIONS AND TRADE, Pontificia Universidad Javeriana, Bogota, COLOMBIA & Université de Paris IV, Paris, FRANCE (le resta la disertación final). DIPLOMA, SCIENCE & TECHNOLOGY PROJECT MANAGEMENT, Universidade de São Paulo (USP), Faculdade de Economia e Administração, Sao Paulo, Brazil. B.S., ECONOMICS, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia, South America (recibida con honores).

2012. Tecnologías emergiendo a gran velocidad con aplicaciones virtualmente inmediatas. Firmas alrededor del mundo atrapadas en tecnologías del siglo XX que no les permiten una mirada diferente a la forma de resolver problemas. ¿Cómo adaptar la gestión de nuestras cadenas de abastecimiento a esas realidades?

Respuesta: Repensando la manera como se selecciona, se compra y se implanta tecnología. Paso número uno: dejar de imaginar que podemos diseñar procesos primero y luego buscar soluciones tecnológicas que los satisfagan. Esto era un enfoque del siglo XX. El enfoque del siglo XXI es seleccionar tecnología primero y adaptar procesos corporativos y competencias organizacionales a las mejores prácticas imbuidas en las aplicaciones.

A continuación quiero rápidamente identificar seis realidades en lo tecnológico que determinan el futuro de la gestión logística y de cadenas de abastecimiento. Y no es en Estados Unidos o Europa. El futuro está acá en América Latina también. (Las menciones a aplicaciones y proveedores de tecnología son meramente de referencia y no implican ninguna recomendación específica o garantía de efectividad en sus operaciones específicas).

Información de transporte, de ventas, de transacciones de compras, de demanda, de despachos, de productos, de clientes, de proveedores... ¿ya tienen una idea, no? Los tres retos del “big data” son la variedad, el volumen y la velocidad de la generación de datos.

¿Cuál es el desafío gerencial? Capturar la máxima cantidad de señales de mercado posibles, procesar esta información de manera entendible para la organización, transmitir las conclusiones a los tomadores de decisiones con la menor latencia posible, almacenar de manera inteligente las señales no utilizadas para estudiarlas a futuro con nueva perspectiva de análisis. Volvemos a una generación de “big-data-analytics” (BDA), donde la *supply chain* no puede estar atrás, de lo contrario la calidad de las decisiones tomadas en ausencia de BDA será cada vez más pobre. (La primera generación de “big data” corresponde a fines de la década de 1990, cuando los ERP irrumpieron en las empresas y se empezó a hablar de bases de datos y *data-mining*).

Ver en Google *tags* como: big data analytics, HANA, SAS, Hadoop, InfoSphere.



INTELIGENCIA Y GRANULARIDAD

“Big Data”. ¿Suena familiar el concepto? Los medios especializados se refieren a esta realidad como la avalancha de información, datos, señales e indicadores que se están generando permanentemente. Veamos unas cifras de IBM que explican la avalancha en datos e información. Hay 2 mil millones de usuarios de Internet. Twitter procesa 7 terabytes de datos diarios. Facebook procesa 10 terabytes de información por día. El Centro Mundial de Datos Climáticos tiene 220 terabytes de datos en su web y 9 petabytes adicionales para consulta. En el 2010 había 30 mil millones de etiquetas de RFID, frente a 1.3 mil millones en el 2005. Hay 4.6 mil millones de dispositivos móviles con acceso a la red. En el 2020 habrá 50 mil millones de dispositivos y objetos conectados a Internet.

En el mundo de las cadenas de abastecimiento, la generación de información y el acceso a la información es virtualmente ilimitada.

CONVERGENCIA DE MUNDOS

El mundo de la logística siempre ha tenido un pie firme en lo tangible, en lo físico. Hemos sabido manejar inventarios, activos, órdenes, vehículos, clientes, metros cuadrados, horas-hombre. Ahora nos hablan de la convergencia de los mundos físico y digital y prácticamente nos piden reaprender nuestro negocio.

Consideremos el control de vehículos de la ciudad de Londres. El perímetro del centro de la ciudad está rodeado de cámaras de video que leen las placas de los vehículos que cruzan el perímetro. La lectura del video se hace como todo video, con 24 fotografías por segundo, lo cual permite identificar prácticamente el ciento por ciento del tráfico. El conductor que entra a Londres debe pagar un cargo de congestión que equivale a £4 por día. Lo hace usando su teléfono móvil que está registrado a nombre de la placa de un vehículo. El monitoreo de este cruce permite a las autoridades tomar



OCA. Logística en una nueva dimensión.



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

OCA

55
AÑOS

AVANZANDO CON EL PAÍS

una de dos decisiones: dejar el vehículo circulando o imponer una multa con inmovilización del vehículo cuya identificación, ubicación y tiempo de estadía están perfectamente definidos.

Si extrapolamos este ejemplo a las decisiones diarias de una gestión de cadenas de abastecimiento, debemos preguntarnos cómo vivir con esta convergencia de los mundos físicos y virtuales que experimentamos diariamente como consumidores, pero que parecen aun no llegar al mundo corporativo.

Ver en Google *tags* como: cloud computing, GigaOm, O'Reilly, mobile computing, image recognition.

DESLOCALIZACIÓN DEL COMERCIO

Un ejemplo perfecto de convergencia de mundos físicos y virtuales se vive diariamente en el mundo del comercio del siglo XXI. Esto va más allá de las iniciativas de eCommerce y de transacciones en Amazon. La deslocalización del comercio plantea que la posibilidad de leer señales de demanda, modificar su comportamiento, y responder a ella, es posible fuera del entorno de la tienda.

Iniciemos con las aplicaciones de posicionamiento satelital que permiten saber la ubicación exacta de un consumidor específico quien está simultáneamente reportando su actividad en Twitter o Facebook. Una vez hecha esta triangulación de quién-dónde-cuándo, es factible poner en contexto toda la actividad y la información que se genera de las transacciones de búsqueda y comunicación.

Sabiendo el quién-dónde-cuándo, compañías como Banana Republic generan mensajes y promociones específicas para ese individuo indicándole que en la tienda que tiene a 200 metros hay una oferta especial de productos que el consumidor ha comprado en el pasado, y que si entra a la tienda tendrá un descuento especial en los próximos treinta minutos. Esta interacción tiene una mayor probabilidad de modelar el comportamiento específico de ese consumidor que las actividades promocionales genéricas.

Las aplicaciones de realidad aumentada permiten al consumidor adicionar información digital a la información física con la que está expuesto. Esto puede ser información de establecimientos cercanos, transporte público, horarios de eventos, etc. En tiendas de ropa, la realidad aumentada le permite a los consumidores “probarse virtualmente” ropa diferente y ver un reflejo en la pantalla de cómo luciría la prenda sin necesidad de cambiarse físicamente.

Después de “leer” al consumidor y su demanda y de intentar modificar de manera efectiva esta demanda original, el comercio móvil buscará facilitar los procesos de pago, vía pagos móviles desde dispositivos celulares en campos cercanos de comunicación (NFC – *near field communications*) o simplemente conectándose a pagos digitales de la banca actual. De la transacción comercial, prácticamente todos los pasos del comercio se están realizando fuera de tiendas físicas. Las implicaciones para la gestión de cadenas de abastecimiento son enormes.

Ver Google *tags* de: NFC, geofencing, FourSquare, Tribal Fusion, augmented reality, AroundMe, Square.



Seguimos creciendo



60.000m² de Parque Logístico en Zona Norte

Superficie: 60.000 m² en 6 módulos de 10.000 m² cada uno
Inauguración 2do Trimestre de 2012 | Primera Etapa

Ubicación Estratégica: a 400 metros de Panamericana Km. 25, Don Torcuato

Construcción de primera línea: Altura libre 12 m, Sistema Contra Incendio
Sprinklers - NFPA, Dock Levers, Persianas Seccionales, Pisos sin juntas

Equipamiento: Controles de Ingreso-Egreso, CCTV



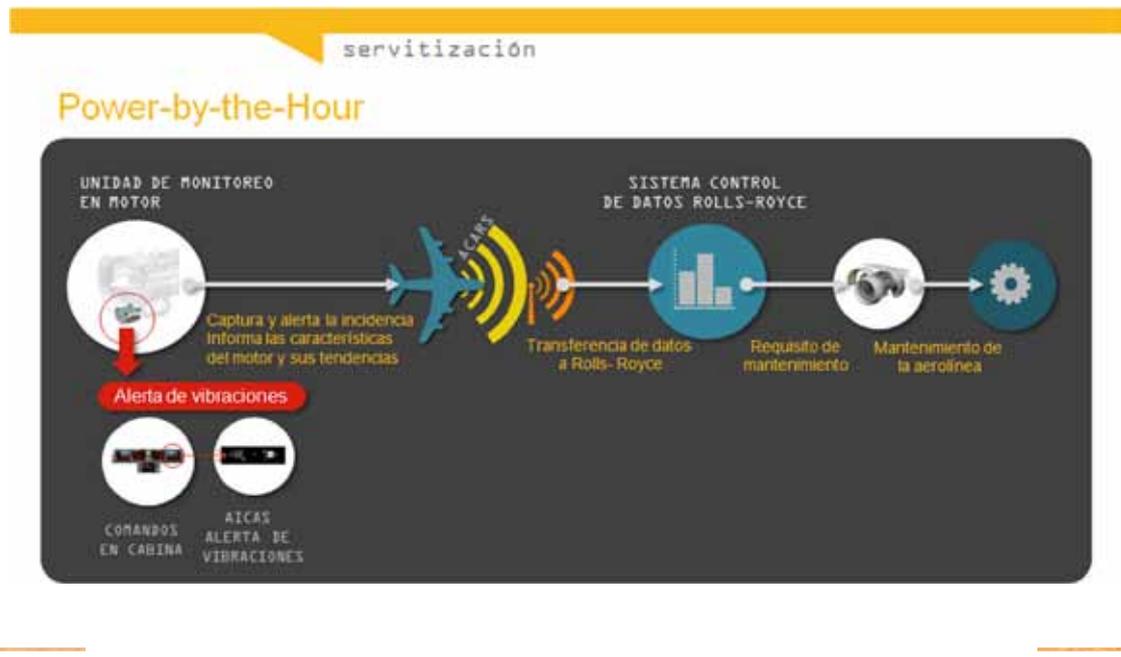
loginter

(5411) 4114-3200
www.loginter.com.ar

SERVITIZACIÓN GENERALIZADA

Como concepto, la servitización –o los sistemas producto-servicio– se refiere a una innovación de modelo de negocio que busca rodear productos físicos de una capa de servicio intangible que los haga diferentes y que permita que los compradores y consumidores participen de la creación del producto en sí mismo.

La servitización permite que empresas como Rolls Royce y su división de turbinas de avión vendan el servicio de “energía” a las aerolíneas, llamado *power-by-the-hour*, en vez de vender el activo. Esto va mas allá de un *leasing*; RR ofrece como su “producto” apoyo en la selección de los motores, el monitoreo de la operación del motor en el aire, el manejo de alertas e incidencias de desempeño, la captura y análisis de la información en tierra, la estrategia de mantenimiento y el soporte técnico para garantizar la operación ininterrumpida del avión. Toda esta cadena de valor está soportada en nuevas tecnologías conocidas como sistemas IVHM (Integrated Vehicle Health Management) y motores de reglas de negocio específicamente contruidos para responder eficientemente a excepciones.



Para muchos expertos es claro que el futuro de las cadenas de abastecimiento tendrá que ver más con el diseño y la ejecución de una oferta de servicios que simplemente con el movimiento físico de bienes a través de la infraestructura de transporte y almacenamiento.

Ver en Google *tags* para: value cocreation, open innovation platforms, threadless, PSS, innocentive, BRE.

CONECTIVIDAD Y VISIBILIDAD INFINITA

De la mano con los conceptos de “*big-data*” van los de computación omnipresente y conectividad infinita. Bajo estos conceptos se asume que en un futuro no lejano objetos físicos pasivos estarán conectados a la red de manera permanente y nos estarán dando información de su estatus, su localización y la proximidad con otros objetos.

Esta conectividad y visibilidad permanentes contribuirán a definir y facilitar el rol del Director de Cadenas de Abastecimiento del futuro, quien tendrá que reportar permanentemente a todos los *stakeholders* de la red el estatus de desempeño de la

- 17 años de actividad creciente en el mercado argentino de software y servicios de consultoría para el sector logístico.
- Know how nacional, presencia internacional.
- Implementaciones WMS en operaciones de alto volumen y complejidad.
- El mayor equipo local de profesionales especializados en software para logística y servicios relacionados.



Las empresas líderes eligen
el WMS Líder de Argentina

WMS

Replenishment

KPI's

Integración con SAP®

Demand

Planning

3PL

Soluciones



WMS | Replenishment | KPI's | Integración con SAP® | Demand Planning | 3PL | Remito Electrónico | Alta Automática en líneas de producción | Fuerza de Ventas | Reporting | Integración con Oracle EBS® | Delivery | Labor Management | Integración con automatismos |

Clientes Destacados



Garbarino | Bayer | Total | Philips | Granja Tres Arroyos | Imsa | New San | Sinteplast | Ribeiro | Cúspide | CAM | L'Oreal | Indura | Etman | Tersuave | Frigoríficos Aconcagua | Radio Victoria | Ilva | Ransa | Siemens | Más de 75 implementaciones en 11 países de la región |

Certificaciones y Metodologías



ISO 9001:2008
PMI
Agile

Contacto



Mobile Systems Sudamericana S.A. | +54 (11) 5237 2000 | www.mobile.com.ar | info@mobile.com.ar
Software Factory: Superí 1705 | División Consultoría: Delgado 1569 |
Buenos Aires | Argentina |

infraestructura y sus transacciones. El *Chief Supply Chain Officer* (CSCO) gestionará sistemáticamente el riesgo inherente de operar en cadenas globales y altamente integradas, a las cuales deberá optimizar y contrarrestar la volatilidad de costos. El futuro requiere una red de abastecimiento instrumentada, interconectada e inteligente.

En este camino de innovación tecnológica los lineamientos de GS1 Global ayudan a definir los estándares de conectividad entre firmas y agentes económicos de redes de valor globales y de las tecnologías de captura y de comunicación de información. Los estándares de identificación incluyen la armonización de dígitos de identificación global de productos (*global trade ítem number*), códigos seriados de transacciones de despacho (*serial shipping container code*) y números de localización global (GLN – *global location numbers*) que permitirán una verdadera visibilidad y trazabilidad de productos y documentos en la red global. Las recomendaciones de captura de información cubren una variedad de tecnologías de captura desde códigos de barra, hasta etiquetas de RFID habilitadas con los códigos EPC de identificación y para la fase de comunicación se recomienda utilizar los estándares de flujo de información en comercio electrónico para los archivos maestros de producto (GDSN), para datos transaccionales (eCom) y para reportar datos de eventos físicos en la red (EPCIS).



convergencia
mundo físico y digital

Ver en Google: www.bridge-project.eu; www.gs1.org; the internet of things, MIT Auto-ID Lab.

EXPLORACIÓN PERMANENTE

El futuro no está en el futuro. El futuro de la gestión de redes globales de abastecimiento está aquí. Los líderes de *supply chain* de hoy necesitan convertirse en líderes de la adopción de nuevas tecnologías en sus organizaciones para gestionar la realidad de los mercados del siglo XXI. Sin un foco permanente en la exploración de nuevas fronteras tecnológicas y su aplicación en la vida diaria de quienes planifican inventarios, administran órdenes perfectas, dimensionan flotas de transporte, desarrollan proveedores, las redes globales de abastecimiento se romperán y operarán de forma sub-óptima. Es un reto para todos los que trabajamos en esta industria tener un plan permanente de experimentación e innovación con nuevas tecnologías en nuestras operaciones diarias. ¿Cuál es su plan de exploración permanente?



Sabemos lo que significa transportar algo valioso.



Por eso **Carga Segura de Brink's** es una solución que integra el transporte, la seguridad y la responsabilidad por el valor de su mercadería, asegurándonos de que siempre llegue.

Con el respaldo de Brink's, líder mundial en transporte de valores, y a través de una exclusiva flota de camiones blindados con diferentes capacidades de carga, le brindamos la solución que su logística necesita.



Consulte ahora a nuestros especialistas y descubra cómo cuidamos lo que usted más valora.

0800-666-35891
www.brinks.com.ar



BRINKS
CARGA SEGURA

Nuestro compromiso es que llegue

El Multimodalismo y la legislación que falta

LAS REGLAS DE ROTTERDAM

Por Alejandro Vega y Antonio Zuidwijk



Las Reglas de transporte internacional son antiguas, múltiples, confusas y se superponen. Una legislación internacional adecuada a las nuevas técnicas y tecnologías beneficiaría a los países como Argentina. Los autores plantean que las Reglas de Rotterdam son una oportunidad que no debe perderse.

A fines de 2008, durante su 63ª Asamblea General, la Organización de las Naciones Unidas adoptó el “Convenio de las Naciones Unidas sobre el Contrato de Transporte Internacional de Mercancías Total o Parcialmente Marítimo”, conocido también como “Reglas de Rotterdam”. La primera fase de ratificación tuvo lugar en Rotterdam en septiembre de 2009.

El propósito fue desarrollar y modernizar antiguos convenios que rigen el transporte internacional de mercancías por mar. El análisis sobre la conveniencia de su ratificación está mostrando ser una materia polémica en todo el mundo, con fuertes repercusiones en el ámbito de los países del cono sur de América y las opiniones sobre el grado de éxito alcanzado por la propuesta están significativamente divididas.

¿POR QUÉ?

Entre los instrumentos internacionales existentes para el acarreo de mercadería por mar se destacan las Reglas de la Haya 1924, Haya/Visby 1968 y Hamburgo 1978. En Estados Unidos rige la ley de transporte de mercancías por mar “COGSA” 1935. En Europa se destacan dos Convenios relativos al transporte internacional de mercadería: por carretera (CMR) 1956 y por ferrocarril (CIM-COTIF) 1970. En Argentina la Ley de Navegación 20.094 de 1973 y el Código de Comercio de 1889 para transporte terrestre que habla de animales y carruajes. También rige la ley de transporte multimodal 24.921 de 1998, aún no reglamentada, que a la fecha sigue sin ser operativa.



En lo que respecta a Uruguay y Brasil no han ratificado ningún convenio internacional y no tienen ninguna legislación adecuada para el transporte puerta a puerta. Las normas internacionales contribuyen a la reducción de conflictos, costos relativos a la contratación de seguros, litigios y otros gastos. En el caso de Argentina y otros países de la región, las grandes distancias entre las zonas de producción y los puertos indican que se debería utilizar más el transporte intermodal y multimodal. Para ello se requiere una legislación uniforme que contemple el “principio de unidad” del contrato de transporte y considere a las terminales portuarias y otras terminales intermodales como unidades funcionales integrales de la cadena de transporte a través de quienes se entrega y recibe la carga. La obligación de custodia de las mercaderías recibidas del transportador hasta su transferencia al consignatario y los movimientos de los efectos dentro del recinto de la Terminal portuaria, conforman una prolongación de la actividad del transporte por agua con lo cual la actividad se debe regir bajo la misma relación contractual y el mismo régimen jurídico aplicable

OBJETIVO DE LAS REGLAS DE ROTTERDAM

El objetivo es crear una norma internacional que contemple las nuevas formas de contratación, transporte de contenedores y comercio electrónico, que no son cubiertas por ninguno de los instrumentos mencionados.

A FAVOR Y EN CONTRA

En los diversos debates los autores han notado que, hasta ahora, las Reglas de Rotterdam siempre fueron criticadas por sectores que tie-

nen en cuenta un interés particular y que parecen no haber tomado en cuenta el interés general. No consideran que hoy:

- falta marco normativo para el transporte internacional multimodal,
- se aplican normas obsoletas,
- faltan seguros adecuados para los *forwarders*,
- se emite documentación electrónica,
- se emiten *waybills*, y
- estas Reglas le darían al transporte multimodal de nuestra región y demás países emergentes un marco jurídico más uniforme, optimizarían los costos del transporte puerta a puerta aumentando el volumen de carga y facilitarían el acceso a los seguros para algunos operadores.

Alguno de estos sectores quieren mantener el actual límite de responsabilidad que aplica la Ley de Navegación y las Reglas de La Haya de 1924, pero otros consideramos que este es exorbitante. Poco se dice en los debates acerca de que tenemos leyes que se contradicen, dificultando el transporte y la forma de asegurar las cargas. No sabemos si realmente piensan que el actual sistema funciona bien –con un Código de Comercio de 1889 y una contradictoria Ley de Transporte Automotor de Cargas.

INNOVACIONES

- Las Reglas de Rotterdam están diseñadas para regular tanto el transporte marítimo internacional de mercancías como el transporte multimodal internacional cuando exista un tramo marítimo en el contrato de acarreo.

- Geográficamente aplicaría no solo cuando el transporte tuviera lugar con origen en un Estado Parte –como puede ser el caso de la Haya-Visby– sino también cuando tuviera destino en ese mismo país. Aplicaría a los contratos de transporte de línea regular en el que el lugar de entrega y recepción y los puertos de carga y descarga de las mercancías se encuentren en Estados diferentes, y uno de ellos haya ratificado las Reglas.
- Se introducen innovaciones para el transporte “puerta–puerta”. El porteador es responsable no sólo del tramo marítimo sino también de la fase previa y final sea terrestre, aérea o navegación interior, desde que recibe la carga hasta su entrega.
- Se aplica a los transportes de carga sobre cubierta.
- Se podrá aplicar las disposiciones relativas al tramo marítimo a los casos donde no se pueda determinar cuándo se produjo el daño (daño oculto).
- Cuando sea identificable el modo de transporte donde se produjo el daño aplicará el sistema de responsabilidad de “red” por el cual la responsabilidad y límites aplicables a la pérdida o daño de la mercadería antes o después de la fase marítima se regirán por cualquier instrumento unimodal internacional aplicable al modo donde se produjo el daño.
- Se pierde la excepción de responsabilidad por error negligente en la navegación del buque.
- La obligación de ejercer debida diligencia para mantener el buque en condiciones de navegabilidad no se limita solamente al comienzo de cada viaje sino que se prolonga a su duración.
- El límite de responsabilidad por bulto o unidad de peso se incrementa en comparación con las reglas de la Haya-Visby y Hamburgo pero disminuye respecto de nuestra ley de navegación y Reglas de la Haya –que tuvieron su origen en 1924– cuando se presentaban problemas totalmente diferentes y que se aplicaban solamente por bulto.
- El porteador marítimo será responsable de la negligencia de las llamadas “partes ejecutantes marítimas” –cuyos servicios subcontrata– como transportistas, estibadores, terminales, agentes, entre otros.
- Se aplica a todos los documentos de transporte y se distingue entre entrega bajo documentos no negociables y documentos negociables.
- Existen disposiciones para mercancías no entregadas.
- Las Reglas de Rotterdam se aplican a documentos electrónicos
- El uso de conocimiento de embarque no se cambia de ninguna forma, pero no es más “excluyente” cómo en las Reglas anteriores.
- Se prevé la libertad contractual para contratos de volumen, es decir el transporte de una cantidad específica de mercancías en varios embarques durante un período de tiempo establecido. Las partes podrán acordar los términos incrementando o disminuyendo obligaciones y limitaciones pero sin excluir las obligaciones básicas del porteador.
- Se incluyen disposiciones para el ejercicio del derecho de control y surge así “la parte controladora” quien puede transferir sus derechos.
- Se reparten las obligaciones y responsabilidades del porteador y del cargador.
- Nota: El cargador no tiene limitación de responsabilidad, pues se trata de la obligación de dar la necesaria información sobre su carga, cuya omisión podría poner en riesgo vidas humanas.

¿QUÉ DEBERÍAMOS ANALIZAR EN LOS DEBATES SOBRE LAS REGLAS DE ROTTERDAM Y QUÉ DEBERÍAN ESTUDIAR LOS ESTADOS?

Es importante que se tome en cuenta lo siguiente:

- Que en nuestro país todavía existen las limitaciones de responsabilidad de las Reglas de La Haya originales de 1924, que fueron modificadas por el límite de las reglas de la Haya/Visby (LHV) en 1968, y que Argentina no ratificó. El límite de LHV que funciona bien en otros países se aumentaría con las Reglas de Rotterdam y las compañías aseguradoras de carga que operan a nivel mundial no parecen oponerse.
- Que el límite de responsabilidad que cubre una gran porción del valor de las cargas –aunque este puede parecer bajo para algunos, que no saben cómo son los valores promedio de las cargas que se transportan en los diferentes modos–, en realidad genera beneficios para la economía y el transporte.
- Si las Reglas de Rotterdam dieran mayor uniformidad. ¿Aumentará el flujo de carga bajando los costos?

Después de analizar estos puntos, deben hacerse algunas preguntas:

- ¿Cuál es el porcentaje de carga que en nuestra región se mueve por tierra y cuál por agua?
- ¿Qué pasa en el mundo con el *e-commerce* y *waybills*?
- ¿Funciona un sistema con un límite de responsabilidad por bulto tan alto como el que rige en Argentina? ¿Cuántos bultos lleva un contenedor?
- Se debe considerar que las Reglas de Rotterdam prevén que el cargador puede declarar el valor de la carga en cuyo caso no se puede limitar la responsabilidad debajo de ese valor.
- ¿Le interesa al cargador declarar el valor o prefiere recuperar de su seguro de carga?
- ¿Queremos esperar otros treinta o cuarenta años para tratar de hacer otro convenio más claro?
- ¿Se podrán modificar adecuadamente nuestras leyes de transporte o repetiremos la Ley de Transporte Multimodal?
- ¿Cómo conseguirán adecuados seguros los pequeños camioneros –que son la gran mayoría– si están expuestos a reclamos bajo las leyes mencionadas? ¿No corren peligro de entrar en quiebra?
- Las cláusulas de no repetición contra el transportista terrestre que hoy deben incorporar los aseguradores de carga estarán más justificadas que nunca. Pero la pregunta es: ¿funcionan siempre esas cláusulas? ¿Qué pasa

cuando se roban contenedores en la puerta de nuestros puertos?

- ¿Saben que si las Reglas de Rotterdam no entran en vigor hay intención de los países desarrollados y emergentes de actualizar sus leyes internas con una proliferación de regímenes locales y más problemas?
- ¿La inseguridad jurídica existente e irrisorios límites de responsabilidad son la razón por la cual *forwarders* y otros intermediarios no pueden obtener coberturas adecuadas con límites y primas razonables?
- ¿Saben que a diferencia de otros *forwarders* que operan en otros mercados, el *forwarder* de nuestra región no tiene una ley que ampare su actividad por la emisión de un documento puerta a puerta? Ante un reclamo, podría tener toda la responsabilidad de pagar un contenedor de US\$ 100.000 o posiblemente más, con riesgo de no poder repetir el total del reclamo contra el armador.
- Que límites como los de Argentina o la falta de límites –en Uruguay y Brasil– podrían llevar su empresa a la quiebra.
- Que si los armadores prestasen atención a quienes definen la declaración de Montevideo –que de ninguna manera representa la posición Argentina y menos de

“ Pasaron treinta años desde las reglas de Hamburgo y diez años de trabajo para poder obtener este convenio. No es ideal pero la pregunta es: ¿vamos a dejar pasar el tren otra vez? Tal vez sea la única oportunidad que tengamos de darle al transporte multimodal de nuestra región un marco normativo más adecuado y actualizado.”

Sudamérica– y comienzan a fijarse en el límite de responsabilidad de nuestra región, tendrían excusas para aumentar los fletes.

- Si con el sistema actual no se está desalentando a los intermediarios para que emitan sus propios documentos y a los mercados extranjeros no les estamos diciendo que no somos confiables ni competitivos.

La pregunta que deben hacerse los Estados antes de ratificar las Reglas de Rotterdam es si estas satisfacen sus necesidades y brindan al transporte multimodal un marco normativo más eficiente que el existente. Para ello deben evaluar cómo las Reglas de Rotterdam contribuirán con sus economías y evitar discusiones sectoriales que siempre giran en torno a un mismo tema como puede ser el límite de responsabilidad.



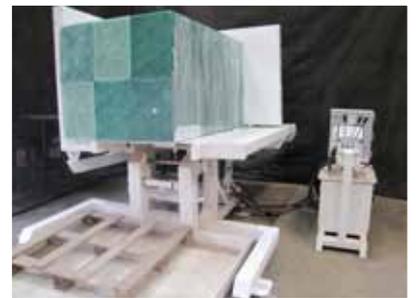
Sistemas de protección y sujeción de cargas:

Flejes y Eslingas descartables de poliéster
Bolsas de aire
Absorbedores de humedad



Cambiador de pallet

Implemento de accionamiento hidráulico. Permite operaciones como el cambio de un pallet por otro, el cambio de un pallet por un slip sheet, el retiro o la inserción de láminas separadoras o divisores térmicos para productos congelados. Fabricación nacional.



Cámaras para equipos de movimiento

Resuelven problemas de visión panorámica y ubicación de pallet en altura, desde la cabina del autoelevador.



Sistemas para el movimiento de cargas sin pallets

La alternativa mas económica y eficiente para las cargas de exportación y el reemplazo de la carga manual de camiones y contenedores



Push Pull:
Mordaza telescópica para movimiento de cargas con slip sheets

Rollerforks:
Uñas con rodillos para movimiento de cargas con o sin slip sheets

Slip Sheets: hojas deslizantes de cartón sólido o de plástico. Económicos. Livianos. 1000 slip sheets ocupan el espacio de 9 pallets



CONCLUSIÓN Y PROPUESTA

Es preciso que Argentina analice seriamente cómo este convenio puede servirle priorizando siempre el **interés general** con la participación de todos los operadores de transporte. La intención es ofrecer a quienes estén interesados y a quienes finalmente tengan que decidir si las Reglas de Rotterdam deben ser ratificadas o rechazadas, suficiente información para evaluar los puntos a favor y en contra y tomar la mejor decisión.

Las Reglas de Rotterdam no son perfectas como no lo es ningún convenio internacional. Es cierto que tiene conceptos nuevos que merecerán especial atención. No obstante, parecería que ofrecen una mejor proyección para actualizar la normativa del transporte y darle un enfoque uniforme en todo el mundo. Cualquier imperfección será corregida con el tiempo, la jurisprudencia y desde ya los usos y costumbres.

En lo que respecta a nuestra legislación entendemos que las Reglas de Rotterdam no entrarían en conflicto ni con los principios que rigen el derecho de la navegación, ni los otros convenios toda vez que el sistema base de responsabilidad se mantiene sin cambios substanciales.

Es posible que la falta de legislación adecuada y de seguridad jurídica sea la razón por la cual otros países no estén interesados en expandir su red de negocios en Sudamérica.

Pasaron treinta años desde las reglas de Hamburgo y diez años de trabajo para poder obtener este convenio. No es ideal pero la pregunta es: **¿vamos a dejar pasar el tren otra vez?** Tal vez sea la única oportunidad que tengamos de darle al transporte multimodal de nuestra región un marco normativo más adecuado y actualizado.

La Comisión Europea tiene intención de introducir su propia normativa multimodal. Lo mismo pasa con Estados Unidos. Hay una tendencia a la proliferación de normativas regionales que causarán los mismos o peores problemas e inseguridades jurídicas, pero agravados por las dificultades de sistemas conflictivos. Es por esta razón que diferentes organizaciones como The International Chamber of Shipping (ICS), BIMCO, The European Community of Shipowners Associations (ECSA), the World Shipping Council (WSC) o Clubes de P&I, a pesar de la mayor carga de responsabilidad que tendrán los armadores, apoyan las Reglas para evitar una dispersión normativa regional que causará más confusión.

Proponemos una mayor reflexión y un análisis a la luz de las nuevas pero resistidas Reglas de Rotterdam y abogamos por la creación de grupos de trabajos para que analicen este instrumento con relación a sus economías en miras a la ratificación. Caso contrario es muy probable que nunca haya transporte multimodal bajo un marco normativo internacional y la diversidad de regímenes jurídicos locales será perjudicial para el transporte.



¿DEBERÍA ARGENTINA Y OTROS PAÍSES DE SUDAMÉRICA RATIFICAR LAS REGLAS DE ROTTERDAM? UN DEBATE DE LA RED SOCIAL LINKEDIN:

Comenzó en mayo de 2011 con un fin académico, para continuar con el debate regional que venía haciendo la publicación "Nuestro Mar". Debido al auge e interés que despertó a nivel internacional, el debate llegó a manos del CMI, IMMTA, académicos, y generó que se hicieran presentaciones en el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la Cancillería Argentina el día 26 de Agosto de 2011, sin respuesta a la fecha. El debate se puede seguir ingresando al siguiente link:

<http://goo.gl/pwRVj>

Breve historia de las Reglas internacionales de transporte

Reglas de La Haya (1924)

El transporte marítimo y la aviación son casi siempre internacionales, y para unificar las legislaciones de los países de origen y destino, se hizo en 1924 el primer Convenio Internacional sobre transporte marítimo (“Reglas de La Haya”), todavía de aplicación obligatoria en la mayoría de los países.

Convenios Regionales (1956)

En Europa, donde también los otros modos y medios son internacionales se hicieron Convenios Regionales a partir de 1956, que fueron ratificados por países europeos y también por muchos otros.

Reglas de La Haya/Visby (1968)

En los años 60, cuando comenzó el uso de contenedores, se produjeron cambios importantes en el transporte, pero aún más en la forma de contratarlos. Eso hizo necesario adaptar el primer Convenio de 1924 (“Reglas de La Haya”), y se hizo en 1968 un protocolo adicional de reglas, que se llamaron las “Reglas de La Haya/Visby”, pero no todos los países lo ratificaron.

Reglas de Hamburgo (1978)

A partir de la segunda parte de los años setenta, avanzó el uso de contenedores y se consideró que se necesitaban cambios más amplios que los que habían introducido el protocolo de Visby, y se hizo en 1978 un nuevo Convenio

(Continúa)

“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 - Contacto: buenos-aires@miebach.com



marítimo que se llamó “Reglas de Hamburgo”. Muy pocos países ratificaron este Convenio.

La popularización del container

Cuando en los años ochenta se propagó el uso masivo de contenedores a todo el mundo se produjeron enormes cambios en el transporte marítimo, y el avance del transporte intermodal. En vez de contratar los transportes de “Puerto a Puerto”, se comenzaron a contratar de “Punto Interior a Punto Interior” y las consecuencias de los cambios se trasladaron a los otros modos de transporte.

Convenio de Transporte Multimodal

Para adaptar las reglas a las nuevas condiciones, se hizo en 1980, en las Naciones Unidas el Convenio de Transporte Multimodal para contratos de transporte Internacional con el uso de más de un modo, que fue ratificado por 11 países, la mayoría de África. Inmediatamente después de su aceptación en la Asamblea de las ONU, 8 países advirtieron que aquellas reglas no se podrían aplicar en la práctica, lo cual resultó cierto, y este Convenio nunca entró en uso.

Así que ahora tenemos tres Convenios Marítimos: uno de 1924 que es totalmente desactualizado, pero que sigue sien-

do el más usado en el mundo. 80% de los transportes marítimos bajo conocimientos de embarques se mueven bajo este Convenio y otros dos Convenios Marítimos más actualizados, pero que no recibieron ratificaciones. Además hay un Convenio de transporte Multimodal impracticable.

Modelo de Ley para el Comercio Electrónico (1996)

También la forma en que se hacen las transacciones comerciales han cambiado y en su reunión del 16 de Diciembre 1996, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó un Modelo de Ley para el Comercio Electrónico (Model Law on Electronic Commerce).

Reglas de Rotterdam (2009)

El Secretario General de las Naciones Unidas recomendó a su Comité de Leyes de Comercio Internacionales (UNCITRAL), a continuar los contactos que había tenido en el curso de su preparación, con la CMI (el Comité Maritime International, que reúne abogados de las principales organizaciones de armadores y compañías de seguros) para considerar en qué áreas las Leyes de Transporte (Transport Law), que ahora no

(Continúa)

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

CHEP
EQUIPMENT POOLING SYSTEMS



se cubren con un Régimen Internacional de Responsabilidad, se podría llegar a una mayor uniformidad.

En primera instancia UNCITRAL recibió un mandato para formular una propuesta para reemplazar las reglas de La Haya, La Haya-Visby y Hamburgo. Pero en reuniones anteriores se había notado que existen lagunas legales en leyes nacionales y Convenios Internacionales, que constituyen obstáculos al libre flujo de cargas y aumentan los costos de las transacciones. Opinaron que el desarrollo del transporte multimodal y el comercio electrónico requieren reformas de los regímenes de transporte, sean esos de un solo modo, o más modos de transporte, e independientemente de si el contrato es escrito o electrónico.

UNCITRAL solicitó una cooperación mucho más amplia al CMI, después de los buenos resultados que habían arrojado los trabajos en conjunto con el CMI antes de 1996 para hacer un Modelo de Ley para el Comercio Electrónico. En los Estados Unidos había al mismo tiempo fuertes acciones para adecuar su ley de Transporte Marítimo, COGSA 1936 – que está basada principalmente en el Convenio de La Haya de 1924–, y ampliarla a las modernas formas de operar y contratar, que ya no es mayormente de “Puerto a Puerto”, sino de “Punto del Interior a Punto del Interior”.

Impulsado por estas acciones en los EEUU surgió en las reuniones de UNCITRAL / CMI la idea de ampliar el campo de la propuesta para un nuevo Convenio e incluir el transporte “puerta a puerta”.

Un grupo de trabajo de expertos de la CMI redactó un Documento con una Propuesta para UNCITRAL para tener una base para empezar su trabajo –el Outline Instrument del CMI.

Las organizaciones consultadas incluyeron a todos los involucrados en las cadenas logísticas mundiales, sin excepción: FIATA, ICC, IUMI (Unión Internacional de Aseguradores Marítimos), ICS (Cámara Internacional de Navegación/Armadores) y IAPH (Asociación Internacional de

Puertos y Abrigos o Harbours), además de otras organizaciones no-gubernamentales.

Finalmente, después de seis años de arduo trabajo, UNCITRAL, que repitió todas las consultas que anteriormente había hecho el CMI, elevó un proyecto con un nuevo Convenio y a fines de 2008, durante su 63ª Asamblea General, la Organización de las Naciones Unidas adoptó el “Convenio de las Naciones Unidas sobre el Contrato de Transporte Internacional de Mercancías Total o Parcialmente Marítimo”, conocido también como “Reglas de Rotterdam”. El Convenio fue abierto para su firma hacia fines de septiembre de 2009 y se encuentra en proceso de ratificación.

CÓMO SE APRUEBAN Y RATIFICAN LAS REGLAS DE ROTTERDAM

Veintitrés países firmaron un compromiso de principio de acuerdo, pero lo tienen que elevar cada uno a sus Congresos. Hasta ahora sólo España lo ha ratificado.

Las reglas entrarán en vigencia un año después de que al menos veinte países signatarios la hagan aprobar por sus congresos. Por lo tanto, no van a ser efectivas en forma inmediata.

En Argentina la aprobación o adopción de un convenio internacional como este debe iniciarse en el Ministerio de Relaciones Exteriores, donde debe estudiarlo una comisión técnica.

Deberíamos formarlos todos los que conocemos el tema o estamos interesados, más los especialistas legales. Una vez estudiado, el Ministerio de Relaciones Exteriores tiene que mandarlo a la comisión en el Congreso donde tienen que estudiarlo de nuevo. Pero es en el Congreso donde finalmente se decide si se ratifica o se rechaza.



**EXCELENCIA
SEGURIDAD
ANTICIPACIÓN**

**en Logística
& Distribución**



BRINDAMOS SOLUCIONES DE LOGÍSTICA BASADAS EN LA MEJORA CONSTANTE. RESULTADOS Y CALIDAD CERTIFICADA BAJO LA NORMA ISO 9001.



ALMACENAJE

PREPARACIÓN DE PEDIDOS

DISTRIBUCIÓN

SERVICIOS ESPECIALES

ESA LOGISTICA S.A. - Monteagudo 624 (C1437EVN) Ciudad de Buenos Aires, Argentina
Tel.: (54 11) 4911.1642 - info@esalogistica.com.ar - www.esalogistica.com.ar



*Los autores de la nota



ALEJANDRO VEGA

Abogado L.L.M. Reino Unido. Socio fundador de Vega & Co, Trade & Shipping Lawyers.

En Londres trabajó en la Organización Marítima Internacional (OMI) y en la firma jurídica Clyde & Co. Durante su carrera ha visitado y trabajado con las principales empresas navieras, Puertos y agentes marítimos de Argentina y otros países de Sudamérica.

Dentro de la firma se desempeña como asesor legal asistiendo a diferentes empresas en manejo de reclamos, análisis de riesgo,

negociación y asesoramiento en pólizas de seguros marítimos y transporte.

Es director del suplemento Derecho Marítimo y Transporte del diario judicial ELDial.com. Ha escrito varios artículos sobre su especialización en revistas nacionales e internacionales.

Es miembro de la Asociación de derecho Marítimo, El Instituto Iberoamericano de Derecho Marítimo, del Colegio de Abogados de Capital Federal, y de la Cámara de Integración Argentina, Centroamericana y Caribeña.



ANTONIO ZUIDWIJK

Nacido en Holanda, se radicó en 1956 en el país, fue Gerente de Operaciones de la Agencia Marítima Doderó, de la Compañía de Navegación Moore McCormack y Murchison SA y Gerente General de la empresa Murchison Terminais de Carga en Brasil Fue Director de Murchison SA.

Hasta 2011, fue miembro del Comité de la International MultiModal Transport Association de Ginebra. Autor de varios libros sobre contenedores, siendo el último de 2001, *Contenedores, buques y puertos, partes de un sistema de transporte.*

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, Colectora Este.
Teléfonos: (11) 5431-5771/2/3/4
Sitio web: www.gestionlogisticasb.com.ar
E-mail: contactenos@gestionlogisticasb.com.ar

Usando el asiento como espacio para la carga

EL SEAT CONTAINER: UNA SOLUCIÓN INGENIOSA PARA LA CARGA AÉREA

Por Máximo Amadeo

La mayoría de las operaciones de carga aérea utilizan cargueros, o bien las bodegas de los aviones de pasajeros, pero el *seat container* permite ampliar la capacidad de carga cuando el avión no lleva o no está completo de pasajeros.



Cuando se piensa en transporte de carga por avión, la mayoría de las operaciones se realizan con cargas palletizadas o cargas a granel utilizando aviones cargueros, o las bodegas de los vuelos de pasajeros.

La carga palletizada implica la utilización de *pallets* y/o contenedores de aluminio, mientras que la carga a granel son bultos individuales que, a modo de ejemplo, se transportan de igual manera que las valijas de los pasajeros. Sin embargo, además de estas dos alternativas, la industria aeronáutica ha desarrollado un servicio para el transporte de carga a granel que, en lugar de ocupar las bodegas, utiliza la cabina de pasajeros. Esta modalidad se denomina *Seat Container*.



Airbus 320 cargando en Ushuaia.

CAPACIDAD DE CARGA

El *seat container* utiliza los asientos de clase económica de los aviones de fuselaje angosto (aviones con un solo pasillo, como por ejemplo Boeing 737, 727, Airbus, 320, 319, etc.) en rutas con alta demanda para el transporte de carga aérea. En general, se suelen utilizar en rutas de cabotaje canalizando tráfico denominados como carga expresa o de abastecimiento a zonas aisladas.

Carga expresa refiere a aquellos envíos que se consolidan durante el día y deben estar entregadas en destino a primera hora del día siguiente como Correos, *Courier* y periódicos. Por otro lado, en el abastecimiento a zonas aisladas se nuclean los envíos por regiones



donde otras modalidades de transporte cuentan con altos tiempos de tránsito y no son eficientes.

Tomando como ejemplo un avión que posee tres asientos por fila, en cada una de estas filas se coloca una bolsa de alta resistencia,



que en la práctica actúa como un contenedor flexible que cubre los asientos y donde se ubica la carga. Cada una de estas bolsas posee una capacidad máxima de carga de más de 200 kgs si se considera el espacio de carga tanto sobre el asiento –zona (A) de la figura 1– como en el espacio donde el pasajero coloca sus pies –zona (B) de la figura 1–. Este peso es similar a la suma de tres pasajeros, si consideramos que en promedio un pasajero pesa alrededor de 70 kg.

Como su nombre lo indica, el *seat container*, al utilizar los asientos para el transporte de mercaderías, permite una doble modalidad de carga: carga completa y carga mixta. La carga completa ocupa la totalidad de las filas disponibles con bolsas y carga, exceptuando las filas de salida de emergencia, que deben quedar libres. En el caso de la carga mixta, la carga suele utilizar las últimas filas del avión y el resto del espacio es ocupado por pasajeros. La operación mixta permite una mayor optimización de la capacidad en cabina, donde la carga ocupa los asientos que no han sido vendidos a los pasajeros.

Cuando los aviones de pasajeros se utilizan en esta modalidad con carga completa, se lo hace en vuelos en horarios con muy poca demanda de pasajes o vuelos de posicionamiento –o ‘vuelos chapa’ como se le dice en la industria– de una aeronave durante la noche, transportando la carga a la ida para luego retornar con pasajeros a primera hora de la mañana. Cuando son casos mixtos –pasajeros y carga–, se utilizan vuelos en los que quedan asientos libres y, al colocar las bolsas con la carga, se maximiza la utilización de la capacidad de la cabina.

Es importante destacar que tanto para la opción de carga completa, como de carga mixta, los bultos son colocados dentro de las bolsas, cubiertos por una funda y asegurados con correas para garantizar que esta modalidad no ponga en riesgo la seguridad del vuelo ni la integridad de la carga.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO Y TIPOS DE CARGAS

Para la preparación, un equipo especializado debe contar con el tiempo suficiente para acondicionar la cabina, colocar y asegurar las bolsas, cargar los bultos y dejar todo listo para que el avión esté listo para despegar –en el caso de carga completa–, o suban los pasajeros –en el caso de carga mixta–. Este proceso de armado en origen y desarmado en destino toma entre una y tres horas, dependiendo de la cantidad de bolsas y bultos por cargar.

Con el objetivo de mantener la integridad de la cabina –asientos, pasillos, etc.– y facilitar el proceso de carga y descarga del avión,

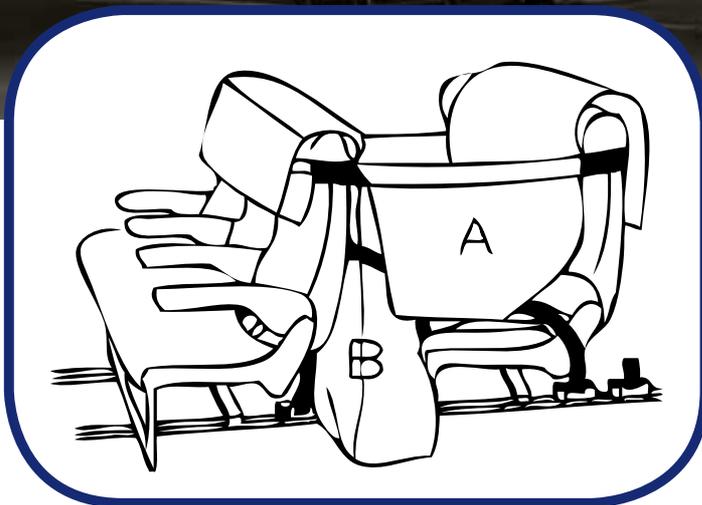


Figura 1

sólo se puede transportar carga seca, que no despida líquido u olor alguno. Debe estar embalada en cajas de hasta 60 cm de largo, 40 cm de ancho y 30 cm de alto y no puede poseer bordes corto-punzantes. Dadas estas características, las cargas que se suelen transportar son periódicos, revistas, encomiendas de tamaño pequeño, productos electrónicos, etc.

En la región la modalidad *seat container* es utilizada en Colombia, Perú y Chile, mientras que en Argentina se practicó en los años noventa y hasta entrado los 2000, principalmente para la distribución de periódicos.



MÁXIMO AMADEO

Gerente Comercial de Cargas en LAN CARGO, Unidad de Negocios de Cargas de LAN, Licenciado y Posgrado en Economía en la Universidad Torcuato Di Tella. Comenzó su carrera profesional como Joven Profesional en el Banco HSBC y luego desarrollando el negocio de Financiamiento al Consumo de HSBC en Argentina. Posteriormente, se desempeñó como consultor en Integration, consultoría brasilera de estrategia e implementación.

RAYMOND

Autoelevadores eléctricos de pasillo angosto y muy angosto de origen USA. Apiladoras Reach de simple y doble profundidad, carretillas eléctricas y orderpickers. Sideloaders y Triloaders de hasta 13 metros de altura.



Ahora también
concesionario



equipos • servicio • repuestos • alquiler

LIFTEK S.A.

Distribuidor Oficial en Argentina
San Lorenzo 4778
B1605EIP Munro - Buenos Aires
Tel. (011) 4762-0815
www.raymondcorp.com.ar

LIFTEK

Materials
Handling
Logistics



Carretillas



Orderpickers



Triloaders



Sideloaders



Autoelevadores



DE FRENTE A NUEVOS DESAFÍOS

Las actividades presenciales
de ARLOG

Los desayunos de la primera parte de 2012 en Buenos Aires y en Córdoba revisaron la coyuntura y las proyecciones en las áreas laboral, económica y del comercio internacional, sin olvidar los temas técnicos de la logística.



Lucio Zemborain

Se anticipó un año complejo en la relación empresa - trabajadores. Participaron Lucio Zemborain, titular del departamento de Asuntos Laborales de la Federación Argentina de Entidades Empresarias de Autotransporte de Cargas (FADEEAC); Ariel Castiglioni, director ejecutivo del Centro de Desarrollo de Liderazgo del Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA); y Juan Manuel Cueto, director asociado en la consultora Wall Chase.

Cueto señaló que una de las áreas de mayor demanda de "talento" en los últimos cuatro años fue la de logística y *supply chain*, debido a que el sector "tomó un rol más protagonista dentro de las organizaciones". Castiglioni afirmó que "sólo el 15 por ciento de los integrantes de las compañías tiene talento" y remarcó que el desafío pasa por identificarlos. Lucio Zemborain se refirió a la situación sindical, en particular de la renovación de las autoridades en la Confederación General del Trabajo a mitad de 2012 y su posible impacto en la conflictividad del sector, y aventuró que Hugo Moyano "tratará de lograr un marcado aumento (de salarios), que difícilmente las empresas puedan pagar en el contexto de la alta inflación".



Ariel Castiglioni



Juan Manuel Cueto, Ariel Castiglioni, Alejandro Leiras, Carlos Arredondo y Lucio Zemborain



Juan Manuel Cueto



Nuevo Centro Logístico en Zárate de 10.000 m²



Sumamos 60.000m² cubiertos en Centros de Distribución ubicados en Campana, Zárate, y Pilar, provincia de Buenos Aires, y en Monte Cristo, Córdoba.



ZARCAM

LOGÍSTICA

1971-2011
cumplimos



años cuidando sus productos

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 más completa línea de transpalets, apiladores, tractores y autoelevadores.

UNIONBull

EQUIPOS INDUSTRIALES



Equipos industriales para Latinoamérica.



Amplio stock de equipos y repuestos
Entrega inmediata.

FINANCIACION
FIJA EN \$
HASTA 30 CTAS.
LEASING
EN DOLARES
Y PESOS.

Kernium S.A. | Tel.: +5411.4897.5581 /82 /86 / 87 | info@unionbull.com.ar | www.unionbull.com.ar



Pablo Bonoli, Máximo Amadeo,
Mercedes Michel Torino



El sector logístico desconoce cuándo y cómo aprovechar el transporte de carga aérea. Esto se deduce de las experiencias relatadas por Máximo Amadeo, gerente comercial de LAN Cargo; Mercedes Michel Torino, gerente de Desarrollo de Soluciones de Brinks Argentina; y Pablo Bonoli, gerente de Supply Chain de Axionlog. Máximo Amadeo identificó algunos mitos acerca de los envíos de carga por avión en nuestro país y se encargó de

derribarlos, siendo el primero la creencia de los operadores logísticos respecto de que la carga aérea compite con sus negocios. Aclaró, sobre ese punto, que “los aviones de cabotaje en la Argentina se comparan con una unidad pequeña de transporte terrestre”. Mercedes Michel Torino señaló que “la carga aérea incrementa las alternativas para la empresa y sus clientes”, tomando en cuenta la gran ventaja del factor tiempo y la posibilidad de distribuir

riesgos y esfuerzos. Pablo Bonoli comentó que en su empresa aseguran la cadena de frío de los productos desde la manufactura hasta su entrega en los puntos de venta o lugares de consumo, situados a lo largo y ancho de la región. “En ese sentido, nuestro interés es minimizar el tiempo de un camión y nos encontramos con una ecuación de costos muy conveniente”, subrayó.

Más de 10 años ofreciendo las mejores soluciones para la logística de tu empresa.



www.satyl.com.ar

DEPÓSITO PARQUE INDUSTRIAL DE PILAR



DEPÓSITO GENERAL PACHECO



LOGÍSTICA
INTEGRADA

Cadena de abastecimiento.
Materia prima.
Insumos.



ALMACENAMIENTO

Overflow.
Picking.
Co-packer / promociones.



TRANSPORTE
DISTRIBUCIÓN

Distribución urbana.
Transporte al interior.

ABRIL



Alejandro Leiras, Pablo Bonoli, Máximo Amadeo, Mercedes Michel Torino



Sistemas de Almacenamiento



✓ Almacenes automatizados de alto rendimiento

Para palets o contenedores, utilizando transelevadores equipados con horquillas telescópicas, con o sin carro satélite.

✓ Multishuttle

Sistema modular que se adapta a todo tipo de caja o contenedor. Diseñado para optimizar el almacenamiento masivo y la preparación de pedidos, gracias a sus capacidades de consolidación y secuenciación.

El Dematic Multishuttle amplía la gama de aplicaciones posibles, permitiendo el desarrollo de una gama de soluciones automatizadas completamente nueva.

DEMATIC
Creating Logistics Results

Proyectos llave en mano



Análisis de la operación

Solución Logística

Integración de equipo

Suministros

Ejecución

Post venta

Años de experiencia en planificación y realización de soluciones para el flujo de materiales.

Las soluciones logísticas deben ser diseñadas considerando requerimientos que pueden cambiar en el transcurso del tiempo. Para ello, es necesario una gran flexibilidad, que puede lograrse con los sistemas IT diseñados por **Dematic**, que debido a su fácil configuración, permiten un amplio espectro de cambios rápidos y ajustes de forma flexible. Nuestros Clientes pueden confiar en el soporte de **Dematic**, en cada fase de su proyecto: Desde la consultoría y planificación, hasta la implementación y mantenimiento de su instalación.

SCHOSS
always handling materials

Guayaquil 523, Don Torcuato
(B1611FJA) Pcia. Buenos Aires, Argentina
Tel. +54 (11) 4748-7000 Fax: +54 (11) 4741-8666
info@schoos.com.ar - www.schoos.com.ar

DEMAG

DEMATIC
Creating Logistics Results

GOTTFWALD
port technology

J.D. NEUHAUS
powered by air!

VSR

Visítenos en



EXPO LOGISTI-K
Logística y Movimiento de Mercaderías

del 7 al 10 de Agosto de 2012
en la Rural - Predio Ferial de Buenos Aires

LÍDER EN LOGÍSTICA 100 % PARA LA INDUSTRIA AGROPECUARIA

Conocemos y trabajamos en toda la cadena productiva: siembra, cosecha, almacenamiento, transporte y distribución de semillas y granos.



www.logisgrain.com.ar
contacto@logisgrain.com.ar

GRAINPRO, INC.
ORGANIC STORAGE SYSTEMS

Representantes exclusivos para Argentina, Paraguay, Chile y Uruguay
Sistemas de almacenamiento hermético y flexible para granos y semillas



Marcelo Arce, Lorenzo Sigaut Gravina, Marco Lavagna

“El superávit comercial llegará a US\$ 10.000 millones por las restricciones a las importaciones”, afirmó Marco Lavagna, quien junto con Lorenzo Sigaut Gravina, ambos de la consultora Ecolatina, se refirieron a las perspectivas para lo que resta del año, expresando que habrá una economía con freno a la inversión y desaceleración del consumo, y destacando que los servicios, la minería y el sector financiero ofrecen una performance positiva, en tanto que el turismo y la construcción presentan luces amarillas, y la industria, la energía y el campo, luces rojas. De acuerdo con sus estimaciones, el crecimiento del PBI rondará un 2,8 por ciento; el de las inversiones, un 1,4 por ciento, y el del consumo, un 3,1 por ciento.



SABÍA QUE LAS PLANTAS OPERATIVAS
Y SUCURSALES DE ANDREANI OCUPAN
LA SUPERFICIE EQUIVALENTE A

34

CAMPOS DE FÚTBOL?



ANDREANI

65 años

SUMANDO
VALOR AL PAIS.

WWW.ANDREANI.COM.AR



El 57 por ciento de las pymes se ve afectada por el control de importaciones, dijo Diego Pérez Santisteban, presidente de la Cámara de Importadores (CIRA), quien compartió el escenario con el especialista en comercio exterior Martín Ferré y con Henry Lubel, gerente de la consultora Claves Información Competitiva.

Henry Lubel destacó que en abril pasado, el saldo comercial argentino fue de 1.826 millones de dólares, con una tasa de crecimiento interanual del 40 por ciento. A su juicio, “esto se debió a las restricciones impuestas por la Secretaría de Comercio a la importación de bienes”, ya que “también cayeron las exportaciones”, y por lo tanto “el crecimiento del saldo comercial es ficticio”.

Diego Pérez Santisteban eligió iniciar su charla con los aspectos positivos del contexto: las exportaciones acumuladas en los últimos

12 meses suman 84.787 millones de dólares; las importaciones alcanzan los 74.402 millones de dólares, y la balanza comercial es de 10.385 millones de dólares.

Pero también se refirió a las sombras, al señalar que “hay un mundo que crece menos, aunque la buena noticia es que los emergentes seguirán a buen ritmo”. Además, indicó que “los controles cambiarios tienen como consecuencia que las exportaciones se queden sin crédito” y “otro problema radica en el tipo de cambio y la ampliación de la brecha con el mercado informal”. Además, dijo, “otro grave problema es la mala política energética”.

Martín Ferré explicó las claves para importar sobre la base de la Declaración Jurada Anticipada de Importación.





Un camino seguro para sus cargas

- Cargas peligrosas, líquidos, generales.
- 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.districtcargo.com.ar





Se desarrolló el tema “Comercio Exterior, situación actual y su impacto en las cadenas de abastecimiento”, fundamentado en que en un mercado global en crisis, la Argentina experimenta modificaciones en su operatoria de comercio exterior, y se buscó conocer los puntos de vista de tres importantes referentes, sus experiencias, visiones y recomendaciones para lograr una mayor eficiencia en la cadena logística, tanto de importación como de

exportación. Disertantes: Eduardo Raúl Serena, Titular de Eduardo Serena y Asociados SRL, abogado especialista en Derecho Aduanero y despachante de aduana y Director de la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba; Ing. Juan Kofler, Jefe de Operaciones Logística y Comercio Exterior de DAYCO ARGENTINA SA (Importación – Exportación), Green Belt Six Sigma; y Gustavo Morero, MBA en la UCC, Gerente de Logística de Davco Argentina S.A.



- Administración de depósitos
 - Operaciones In-House
 - 5.000 m2 Zarate,
30.000 Córdoba
 - 20.000 m2 en
Mercado Central, etc.
- Operamos más de 90.000 m2
 - Depósito fiscal
 - Sistema WMS
 - Radio frecuencias
 - Stock online
 - Transporte
 - Distribución
 - Contenedores refrigerados

Safiro Tracking

- ▶ Seguimiento de contenedores
- ▶ Puerta a puerta
- ▶ Control de gastos

Safiro WMS

- ▶ WMS integral
- ▶ Customizable a medida
- ▶ RF/RFID
- ▶ Stock Online

Truck Tracking

- ▶ Ingreso / Egreso de camiones Online
- ▶ Integración con DOCTracking
- ▶ Iphone/BlackBerry Compatible

SAF S.A www.safweb.com
info@safweb.com 4303-2545
Lafayette 585 CABA



JULIO



Nelson Pérez Alonso, Roberto Mollo, Alejandro Badino, Santiago Diz Furgiuele y Alejandro Leiras

El eje fue la situación de las inversiones en depósitos y naves logísticas. Nelson Pérez Alonso, presidente de Claves Información Competitiva comentó la evolución y perspectivas de las inversiones en infraestructura, anticipando para el período 2012-2015 “un leve crecimiento, pero insuficiente en función de ampliar la infraestructura disponible”. Alejandro Badino, gerente general de Colliers Internacional Argentina, enumeró las principales conclusiones extraídas del estudio sobre Centros Logísticos Premium que realizó esa organización en el primer semestre del año en el Gran Buenos Aires, incluidas las localidades de Zárate, Campana, Luján, General Rodríguez y Pilar, y sostuvo que, “antes, las empresas se acomodaban en plantas industriales desactivadas”, pero que “esto generó una fuerte necesidad de naves Premium, de al menos 2.500 metros

cuadrados, con oficinas de soporte, playas de maniobras con superficies no menores al 40 por ciento de la construcción, redes anti-incendio, baja densidad de columnas, pisos de hormigón y techos de más de 8 metros de altura”. Según el estudio, en este sentido, existen en la actualidad 36 centros logísticos premium, que totalizan 1.036.595 metros cuadrados. El 80 por ciento se encuentra ubicado en la zona Norte del conurbano bonaerense; el 19 por ciento, en la zona Oeste, y el 3 por ciento en la zona sur. Los partidos con más metros cuadrados son Tigre, con 295.390; Malvinas Argentinas, con 267.115, y Esteban Echeverría, con 196.650. Roberto Mollo, gerente comercial de Hormetal, explicó los detalles constructivos y la aplicación de modernas tecnologías en la construcción de edificios logísticos.

Las actividades presenciales de ARLOG en la primera parte de 2012

Más de 4.000 asistentes provenientes de más de 800 empresas nacionales y multinacionales pasaron por nuestras aulas

CAPACITACIÓN **ARLOG**

➤ LOS INSTRUCTORES DE ARLOG SON PROFESIONALES DE LA LOGÍSTICA EN ACTIVIDAD

- PROGRAMA DE LOGÍSTICA EMPRESARIA (PLE)
- TECNICATURA EN LOGÍSTICA
- PROGRAMA DE DESARROLLO DE SUPERVISORES DE OPERACIONES LOGÍSTICAS
- CURSOS CORTOS, SEMINARIOS Y TALLERES
- CURSOS IN COMPANY
- E-LEARNING

**RECUPERE HASTA EL 100 %
DE SU INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN
MEDIANTE EL PROGRAMA SEPYME**

ARLOG se encuentra registrada como UCAP (Unidad Capacitadora del Programa de Crédito Fiscal) Facilidad ofrecida por la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa

Informes e inscripción Tucumán 141 - 6° Piso
CP: 1049 - Bs. As. - Argentina Tel: +54 +11 5199-2178 (rotativas)


ARLOG
ASOCIACION ARGENTINA
DE LOGISTICA EMPRESARIA



LUGAR DE ENCUENTRO

Donde escriben los lectores

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

Al cierre de esta edición, hemos recibido diversas opiniones sobre **Concepto Logístico**. Verbalmente o a través de sucintos correos electrónicos, nuestros lectores manifestaron desde elogios a los contenidos hasta cuestionamientos por la aparición de una nueva revista en un mercado “acotado” como el de la logística, donde ya existen publicaciones especializadas, de indudable calidad e interés para el sector y sus profesionales.

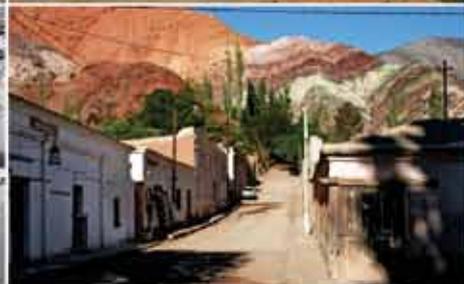
Todas las opiniones son consideradas a la hora de buscar una necesaria “mejora continua” que posicione a **Concepto Logístico** como una publicación que se distinga entre lo ya existente. Con ese sentido es que abrimos este espacio de intercambio, con el objetivo de que los profesionales de la logística lo sientan como propio, aportando sus ideas, inquietudes u opiniones, ya sea sobre la propia revista, sobre ARLOG o sobre sus actividades profesionales de cada día.

Todos aquellos que tengan interés en participar son invitados a enviar su aporte a conceptologistico2@arlog.org

Escriba de acuerdo con el espíritu de las buenas prácticas éticas y profesionales de ARLOG. No realice mensajes comerciales, directos ni subliminales. Los textos aportados no podrán superar las 250 palabras. El Comité Editorial se reservará la potestad de publicar o no los aportes realizados, y en qué número de edición, en función de la disponibilidad de espacio. Fijada fecha cierta de publicación, o cualquier incidencia relacionada con el aporte propuesto, le será comunicada fehacientemente al autor mediante e-mail.



Fotos: Arq. Claudio Manzoni



iFLOW
INTEGRATED LOGISTICS FLOW

LOGISTICA

secos
congelados
refrigerados

**EN TODAS PARTES
CON CUALQUIER CLIMA
TODO EL TIEMPO**

...A TIEMPO



ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification



5530-8000
www.iflowsa.com.ar

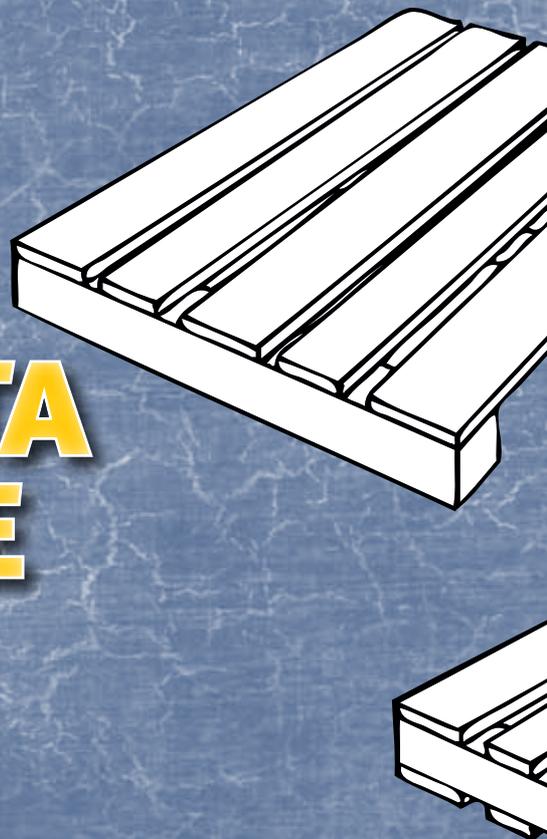


HISTORIA DE ARLOG:

EL PALLET ARLOG: HERRAMIENTA CON NOMBRE PROPIO

Por **Hugo Dellazoppa**

Periodista especializado en logística

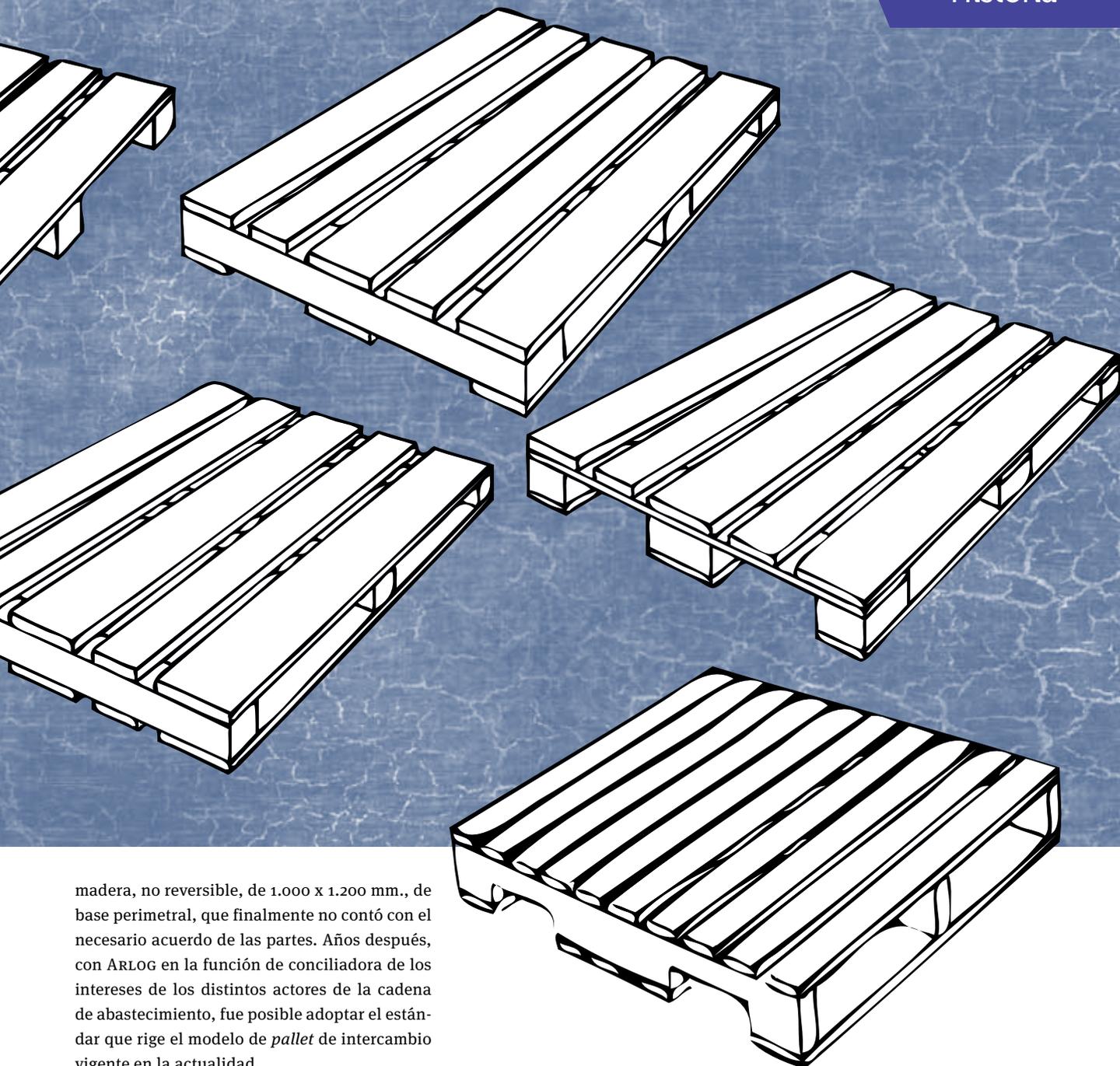


El *pallet* ARLOG, concebido como un auxiliar logístico para el mercado de consumo masivo, fue el resultado de un arduo proceso de definición e implementación, puesto en marcha a principios de los noventa.

En nuestro país, la primera iniciativa tendiente a considerar un auxiliar logístico capaz de agregar productividad en la manipulación de materiales, mediante el agrupamiento de las cargas, tuvo lugar en la segunda mitad de la década del cincuenta. En ese entonces, el Centro Argentino de Ingenieros elaboró un estudio sobre las “tarimas”, un concepto bastante menos preciso que el de “*pallet*”. La denominación *pallet* comenzó a popularizarse dos décadas más tarde, cuando la evolución del *retail* y el aumento en los intercambios de mercancías a lo largo de los canales de distribución hicieron necesario contar con herramientas para mejorar la eficiencia operativa.

EL PALLET DE INTERCAMBIO EN ARGENTINA

Los primeros intentos de definición de un *pallet* de intercambio para el mercado local de consumo masivo se iniciaron en la década del ochenta, cuando en el Instituto para el Desarrollo de Ejecutivos de la Argentina (IDEA), se conformó un grupo de trabajo integrado por representantes de los proveedores, las cadenas de supermercados y los mayoristas. De algún modo, este grupo retomaba un proyecto de la Cámara Argentina de Supermercados, que ya en 1984 había comenzado a estudiar la factibilidad de contar con un *pallet* de intercambio estándar para el sector del *retail*. Como resultado del estudio impulsado por la CAS se propuso en aquella oportunidad un *pallet* de



madera, no reversible, de 1.000 x 1.200 mm., de base perimetral, que finalmente no contó con el necesario acuerdo de las partes. Años después, con ARLOG en la función de conciliadora de los intereses de los distintos actores de la cadena de abastecimiento, fue posible adoptar el estándar que rige el modelo de *pallet* de intercambio vigente en la actualidad.

DEL CONSENSO A LA CERTIFICACIÓN

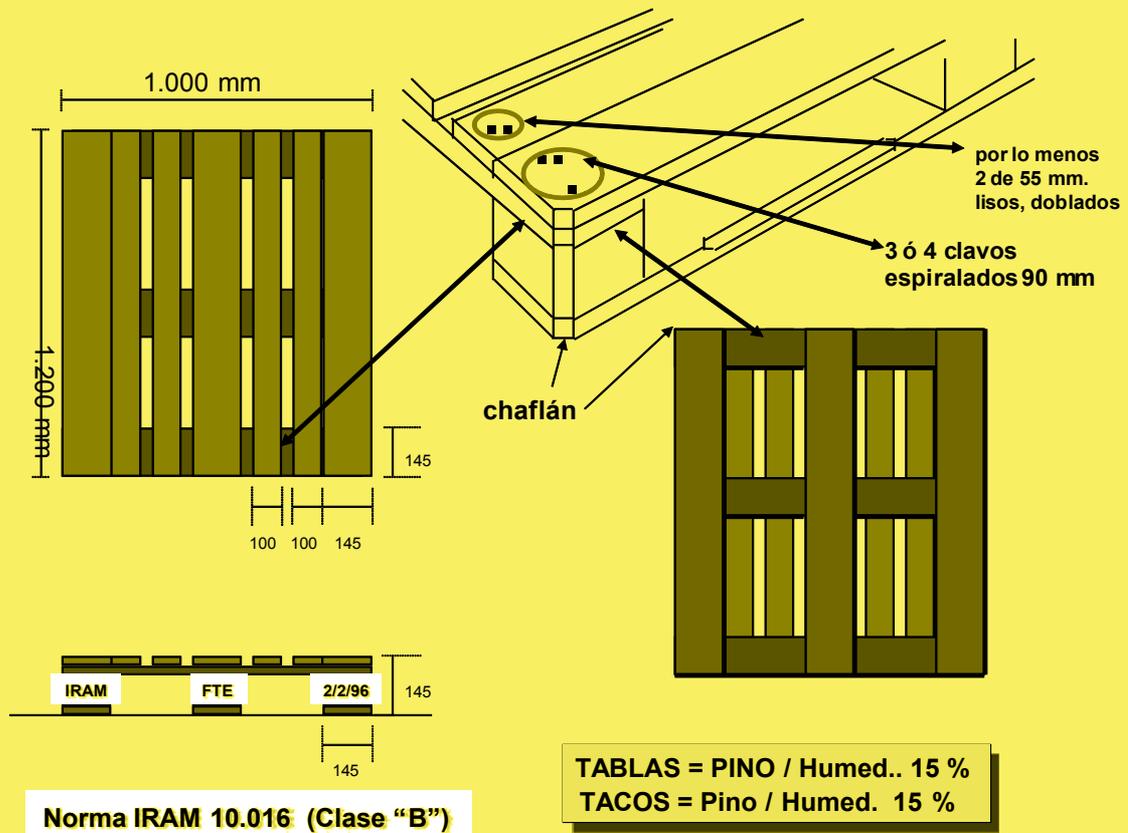
Una vez que se esbozó una primera propuesta y se obtuvo el consenso de todas las partes involucradas acerca del modelo a utilizar, hubieron de pasar varios años hasta que se consiguió, a mediados de los noventa, con ARLOG como entidad catalizadora, establecer un conjunto de normas IRAM que sirvieron de soporte para la certificación de las unidades, proceso indispensable para posibilitar la generación de un circuito virtuoso de intercambio.

Sin embargo, es necesario reconocer que, en la práctica y por distintos motivos, el circuito de intercambio ha padecido a lo largo de estos años diversos inconvenientes, oportunamente señalados por la Asociación, como por ejemplo las irregularidades en la devolución de los *pallets* vacíos a los proveedores, la inyección en el circui-

to de unidades fuera de norma o las complicaciones operativas por desviaciones en el diseño y/o características constructivas.

MANTENER LA INICIATIVA FRENTE A LAS DIFICULTADES

Además de la descripción y comunicación de las irregularidades que afectan al circuito de intercambio, ARLOG ha impulsado, con la consulta y participación de otras entidades involucradas –Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL), Cámara Argentina de Supermercados (CAS), Asociación de Supermercados Unidos (ASU), Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas (CADAM) y Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (CEDOL)– el establecimiento de acuerdo entre las partes con



el fin de reducir los conflictos entre los integrantes del sistema de intercambio de esta herramienta clave para el movimiento de las mercaderías. En esta dirección, al promediar la década pasada, la Asociación propuso certificación de un modelo alternativo, más económico, y el establecimiento de un código de buenas prácticas, para ser cumplimentado por todos los actores de la cadena de abastecimiento de productos de alta rotación, como medidas concretas que resulten de utilidad para superar las dificultades que afectan el normal desenvolvimiento de los circuitos de intercambio.

Aún con la existencia de diferentes problemáticas, los principios que llevaron a establecer el *pallet* ARLOG tienen plena vigencia y es innegable que se trata de un elemento clave para la implementación de buenas prácticas en las operaciones que se llevan a cabo en las cadenas de suministro.

Normas IRAM sobre *pallets*

IRAM 10012 – *pallets* para transporte de mercaderías de uso general – métodos de ensayo – diciembre 1992

IRAM 10013 – *pallets* para transporte de mercaderías de uso general – criterios de aceptación – octubre 1994

IRAM 10014 – *pallets* para manipulación y transporte de mercaderías – condiciones de uso – mayo 1995

IRAM 10015 – *pallet* de madera no reversible de cuatro entradas – julio 1998

IRAM 10016 – *pallet* intercambiable de madera no reversible, de cuatro entradas parciales – abril 1998

IRAM 10040 – *pallets* para manipulación y transporte de mercancías – reparación de *pallets* planos de madera – marzo 2007

Representante exclusivo en Argentina

ARCTIC HARE

Pasillo de trabajo
1.80 mts.

Vailift

Nuevo
Modelo

Si su problema es el ESPACIO
Nosotros tenemos la SOLUCIÓN



CARBONE

AUTOELEVADORES

Dr. rebizzo 5664 • Caseros (1678) • Buenos Aires
Tel: 4734-2444 • Fax: 4734-2900

info@carboneaut.com.ar • www.carboneaut.com.ar

MEGAESPACIOS

Outsourcing comercial de servicios de logística y almacenamiento



011 5368-9127 / 0230 4375055

www.megaespacios.com.ar

info@megaespacios.com.ar

La Comisión Directiva de Arlog para el período 2012/2014

La nueva Comisión Directiva asumió el 26 de abril de 2012. El ingeniero Marcelo Arce fue reelegido Presidente y declaró que “en este nuevo período queremos seguir trabajando por la profesionalización de la actividad. Sólo si somos capaces de percibir que en logística, la eficiencia del conjunto está por encima de los intereses individuales que representamos, tendremos muchas oportunidades para seguir apuntalando el fortalecimiento del sector. Allí encontraremos, como lo hemos demostrado a lo largo de nuestros veintiún años, a nuestra institución apostando por el futuro de la logística en el país”.

La nómina de nuevas autoridades es:

Presidente: Marcelo Arce. Miebach Logística.
Vicepresidente 1º: Hernán Sánchez. Celsur Logística.
Vicepresidente 2º: Raúl Garreta. Tecnológica Consultores.
Secretario: Fabián Yannone. Andreani
Tesorero: Oscar Antelo Paz. Mecalux Argentina S.A
Pro-Tesorero: Guillermo Cocoz.

Vocales titulares

Vocal 1º: Casimiro Polledo. Toyota.
Vocal 2º: Fernando Sampedro. Ribeiro.
Vocal 3º: Alejandro Leiras. TGI Argentina.
Vocal 4º: Diego Passeron. La Anónima.
Vocal 5º: Mara Gómez. Raypac.

Vocales suplentes

Vocal suplente 1º: Diego González. Droguería del Sud.
Vocal suplente 2º: Matías De Lorenzo. Exológica.
Vocal suplente 3º: Javier Rojo. Ingenio y Ref. S. Martín de Tabacal
Vocal suplente 4º: Luciano Guacci. Dow Química.
Vocal suplente 5º: Sergio Mazzitelli. Molinos Río de la Plata.



Marcelo Arce



ASOCIACION ARGENTINA
DE LOGISTICA EMPRESARIA

XXI ENCUENTRO NACIONAL DE LOGÍSTICA EMPRESARIA

“La estrategia Logística y los Negocios
en el nuevo escenario global”

»18 DE OCTUBRE - La Rural

»MÓDULOS:

- 1) Situación y Perspectiva Económica Mundial y Argentina
- 2) La Producción y sus desafíos frente a la demanda
- 3) La Infraestructura como factor limitante para la eficiencia Logística
- 4) Casos de éxito: Productividad logística en la relación "cliente- Proveedor"
- 5) El soporte logístico para llevar adelante una competición extrema y compleja"

(Con Almuerzo incluido)

“Premio ARLOG de Logística”

(destinado a promover y reconocer trabajos de investigación y desarrollo de temáticas logísticas de aplicación práctica)

»ARANCELES:

Valores por inscripción hasta el 10 de Agosto de 2012:

Valor para Socios: \$ 1500 + IVA,-
Valor para No Socios: \$ 1950 + IVA,-

Valores por inscripción desde el 11 de Agosto de 2012:

Valor para Socios: \$ 1850 + IVA,-
Valor para No Socios: \$ 2350 + IVA,-

» RECUPERE EL 100% DEL COSTO DE INSCRIPCIÓN!

ARLOG esta inscripta como Unidad Capacitadora (UCAP) en la SEPYME

»Pre-acredítese On-line en www.arlog.org

Informes e Inscripción:

ARLOG: 54 11 5199 2178/79 / admin@arlog.org / www.arlog.org

Expotrade S.A.: 54 11 4779 5331 / arlog@expotrade.com.ar / www.expotrade.com.ar



Transporte & Logística





¿Quiere optimizar su depósito para aumentar su productividad?



Soluciones de almacenamiento



Liderando la innovación tecnológica en sistemas de almacenamiento

Aumento en la productividad

Óptimo aprovechamiento del espacio disponible y de la capacidad total de almacenamiento

Control permanente de su stock

Seguridad en el depósito

Soluciones adaptables a empresas de cualquier sector

www.mecalux.com.ar

Administración y ventas: Boulogne Sur Mer 2538
Villa Maipú (CP B1651 BGP) San Martín - Buenos Aires
Tel: (011) 4006-4444 **Fax:** (011) 4006-4400
E-mail: mecalux@mecalux.com.ar