



6to CONGRESO DEL PRODUCCION, INDUSTRIALIZACION Y COMERCIALIZACION DE CARNE

DEL CAMPO AL PLATO

Montevideo – Uruguay

22 - 23 de noviembre 2010

La innovación en logística para el desarrollo de agrocadenas alimentarias eficientes

Alejandro Gorostidi

Definición de Logística

El proceso de planificar, implementar y controlar, el flujo y almacenaje efectivo y eficiente de productos y servicios, así como la información relacionada con los mismos, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el objetivo de satisfacer los requerimientos del cliente.

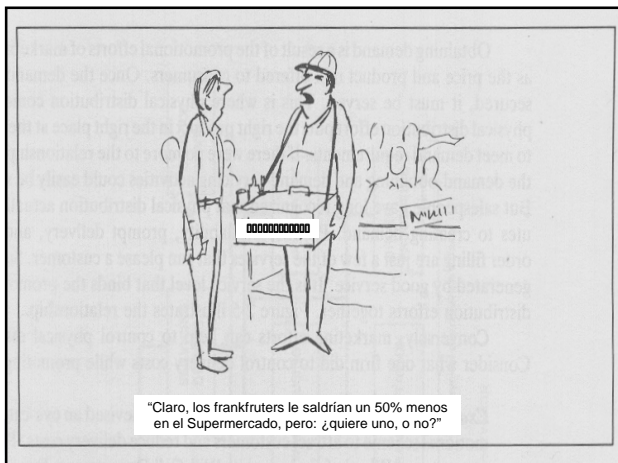
Fuente: Council of Logistics Management

- Posicionamiento de Tiempo y Lugar
- Menor Costo Total Final
- Minimización de Activos
- Conectividad y Visibilidad de la Cadena de Suministros
- Crecimiento de las utilidades de las líneas "Top"
- Sustentabilidad

La logística tiene como propósito:

Asegurar la disponibilidad del producto:

- en buenas condiciones,
- en las cantidades requeridas,
- en el momento preciso,
- en el lugar adecuado,
- al cliente deseado,
- a un costo competitivo.



Hitos históricos en la conceptualización de la logística

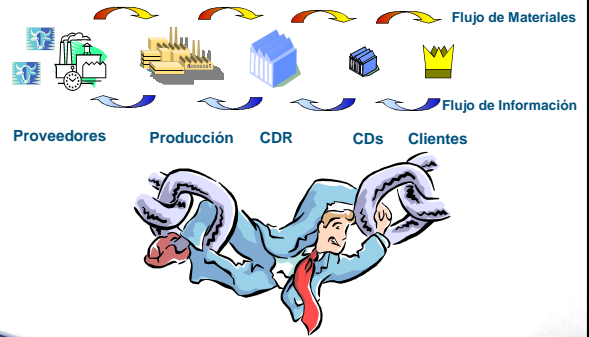
• Eficiencia del transporte	3000 ^{ac}
• Conciencia del Costo Total	1950 ^{bc}
• Servicio al Cliente	1955
• Tercerización en gran escala	1965
• Integración Operacional y Calidad (Six Sigma)	1975
• Posicionamiento Financiero y Excelencia Operativa	1985
• Globalización	1990
• Relación con el Cliente y Extensión de la Empresa	1995
• Gestión Integral de la Cadena de Suministro	2000
• Sostenibilidad de la Cadena de Suministro	2008

DEL CAMPO AL PLATO:

Es la mejor forma de definir la **gestión integral de la cadena de suministros** en el sector cárnico.



Integración y Colaboración



¿CÓMO ESTAMOS HOY EN URUGUAY?

Table 2: The Infrastructure Quality Gap Index

Overall index		
Rank	Country	Score
1	Bolivia	6.7
2	Peru	5.5
3	Colombia	4.9
4	Venezuela	4.5
5	Brazil	4.4
6	Guatemala	4.2
7	Uruguay	4.1
8	Dominican Rep.	3.8
9	Argentina	3.8
10	Mexico	2.7
11	El Salvador	2.5
12	Chile	1.4



BENCHMARKING

PAIS	INDICE PERFORMANCE LOGISTICA BANCO MUNDIAL	INDICE CONECTIVIDAD LSCI UNCTAD	INDICE FACILITACION DEL COMERCIO FORO ECONOMICO MUNDIAL	INDICE COMPETITIVIDAD GLOBAL FORO ECONOMICO MUNDIAL
Argentina	48	40	95	87
Australia	18	36	15	16
Brasil	41	33	87	68
Chile	49	55	18	30
Nueva Zelanda	21	79	6	23
USA	15	9	19	4
Uruguay	77	46	59	64
Total de países	155	108	125	139

PROBLEMAS LOGISTICOS DE URUGUAY

- Debilidad institucional en coordinación políticas logísticas.
- Necesidad ampliación y mejoras en instalaciones portuarias, desarrollo de puertos secos asociados.
- Necesidad de reformas y mejoras en el ferrocarril.
- Desafíos en el transporte de productos forestales.
- Desarrollo de servicios con proyección regional, que ubiquen a Uruguay como un país hub.

Fuente: Cluster Transporte y Logística, con apoyo Unión Europea.

FACTORES CRÍTICOS LOGISTICA

Estudio fuente/Indicadores	Factores críticos
<i>Latin America Logistics Center</i>	Las PyME presentan costos logísticos claramente superiores a los de las empresas grandes.
<i>Doing Business</i>	La facilitación comercial inadecuada incrementa los tiempos y costos del comercio exterior.
<i>Logistics Perception Index</i>	Los principales problemas se encuentran en la documentación e inspecciones, aduana, despachos internacionales y puntualidad (típicamente, las empresas dadoras de carga, que entregan fuera de término en las terminales portuarias, sin respetar los horarios de cut-off).
<i>Infrastructure Quality Gap</i>	Las carreteras aparecen como la principal debilidad.
<i>Trade Enablers</i>	La eficiencia aduanera y los servicios de transporte en general aparecen como la mayor condicionante.

Fuente: "La logística de cargas en América Latina y el Caribe: una agenda para mejorar su desempeño", José A. Barbero, BID, 2010

PROBLEMAS LOGISTICOS DE URUGUAY

- 1. Debilidad institucional.** Escasez de rrrh capacitados en instituciones que hacen al desempeño logístico y falta de sistemas de información para monitoreo y evaluación. Fragilidad acentuada por necesidad de coordinación entre políticas sectoriales, distintas jurisdicciones y entre el accionar público y el privado.
- 2. Regulaciones.** Por ejemplo de sistemas de transporte y gestión de fronteras, reglamentaciones tránsitos, de navegación de cabotaje (generalmente reservada a la bandera nacional), del transporte aéreo, o las que fijan pautas para la participación del sector privado en la provisión de servicios de infraestructura. Estas regulaciones suelen surgir de procesos con intereses enfrentados y los resultados no siempre reflejan el bien común.
- 3. Escasez de inversión.** Inversión requerida en infraestructura debería ser del 5% al 7% del PIB para lograr (en 20 años) un nivel similar a países exitosos de Asia. Actualmente es del orden del 4% (3% pública y 1% privada).
- 4. Carencias de recursos humanos y capacidad empresarial.** El desempeño logístico depende en gran medida de los actores privados que actúan a lo largo de las cadenas de valor. Las principales debilidades suelen estar en las empresas pequeñas, tanto proveedoras de cargas como prestadoras de servicios logísticos.

Fuente: "La logística de cargas en América Latina y el Caribe: una agenda para mejorar su desempeño", José A. Barbero, BID, 2010



PERFORMANCE LOGISTICA COMPARADA

	RANKING			
	GENERAL	ADUANA	INFRAESTRUCTURA	PUNTUALIDAD
Argentina	48	56	52	43
Australia	18	14	18	18
Brasil	41	82	37	20
Chile	40	41	50	44
Nueva Zelanda	21	16	28	17
USA	15	15	7	16
Uruguay	77	51	63	112
Total de países	155			

Fuente: Logistics Performance Index 2010, World Bank

Distancia en kilómetros	Costos Transporte Carretero Mercosur (US\$)		
	Brasil	Argentina	Uruguay
hasta 50	115	165	215
entre 50 y 100	156	237	310
entre 100 y 150	196	303	465
entre 150 y 200	238	374	520
entre 200 y 250	279	447	600
entre 250 y 300	321	522	720
entre 300 y 350	362	577	700
entre 350 y 400	405	602	800
entre 400 y 450	446	665	855
entre 450 y 500	489	727	950

Fuente: Vallatinio (2009).

	EXW a FOB		
	Distancia (km)	Lead Time (días)	Costo Cntr 40' (US\$)
Argentina	214	4	1.070
Australia	389	3	955
Brasil	222	3	1.614
Chile	196	3	1.587
Nueva Zelanda	75	1	250
USA	434	3	1.145
Uruguay	ND	3	500

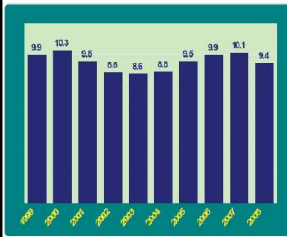
Fuente: Logistics Performance Index 2010, World Bank



OPORTUNIDADES DE MEJORA

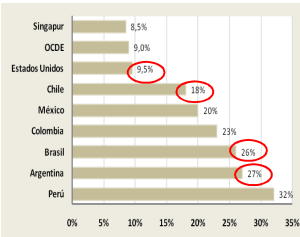
USA

Logistics Cost as a Percent of GDP



Fuente: Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) 20th Annual "State of Logistics Report"

Los costos logísticos como proporción del PBI



Fuente: "La logística de cargas en América Latina y el Caribe: una agenda para mejorar su desempeño", José A. Barbero, BID, 2010



INNOVACIÓN EN LOGÍSTICA PARA EL DESARROLLO DE AGROCADENAS ALIMENTARIAS EFICIENTES



EFICIENCIA PORTUARIA

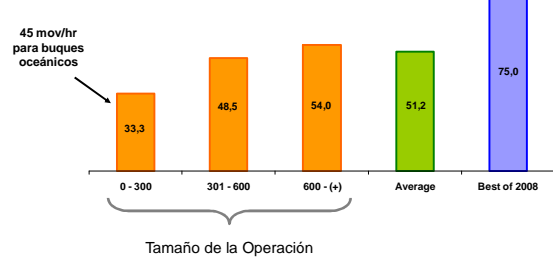
- Aprox 90% volumen comercio exterior en transporte marítimo.
- Mejoras eficiencia logística portuaria tienen mayor impacto que reducciones arancelarias.
- Aumentar en un 100% la productividad en 2 puertos, equivaldría a disminuir en un 50% la distancia entre dichos puertos.
- Mejora eficiencia portuaria LATAM a niveles USA, equivaldría a reducción 20% costo del transporte.
- UY (2005): sólo equivaldría a reducción 15% por mayor eficiencia, pero desde entonces hemos aumentado la eficiencia portuaria.
- Puerto de Montevideo: de ventaja comparativa a ventaja competitiva, demostrado por un 60% de carga de trasbordo de la región.
- Competitividad del puerto y competencia entre muchas líneas navieras hace que los exportadores uruguayos accedan a niveles de flete semejantes (e incluso menores) a los de cadenas logísticas competidoras de Argentina o Brasil, pese a menor tamaño de embarques promedio y poder de negociación.
- El seguir manteniendo la competencia en el puerto y tener una Nueva Terminal de Contenedores es clave para atraer líneas navieras. Lograr competencia de navieras como en USA o UE equivaldría a 5% de reducción del flete. Pasar de 5 a 20 servicios semanales: 12% reducción.
- Circulo virtuoso: mayor eficiencia, más trasbordos, más servicios, mayores economías de escala y competitividad trasladadas al comercio exterior uruguayo.



PRODUCTIVIDAD DE TERMINAL

MONTECON

MOVIMIENTOS CONTENEDOR / BUQUE / HORA



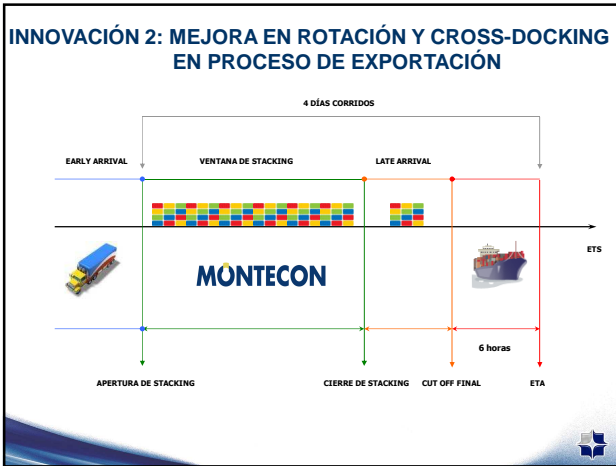


SISTEMA DE OPERACIÓN DE TERMINAL

EASY STOW
MONTECON

Servicio de Información a Clientes(SICLI)

- Información EDI para todos
 - Líneas Marítimas
 - Despachantes
 - Cargadores
 - Consignatarios
 - DNA
 - ANP
- Plataforma desarrollada "in-house"
- 100% flexible
- Servicio Just-in-Time para los clientes

INNOVACIÓN 3: NUEVOS SERVICIOS

MONTECON

ON
RESERVAS ONLINE

- Sistema de turnos de atención, con entrega a hora exacta, se puede reservar automáticamente en 2 minutos, hasta por celular.
- Resultado: Mejora planificación cronogramas operativos de plantas y disminución estadia camiones (de 3 horas a 20 minutos).

ON
LINEA EJECUTIVA

- 0-800 con atención profesional especializada y "visibilidad" de posicionamiento/ubicación de contenedores por sistema.
- Resultado: Atención de cientos de llamadas al día, con resolución "on-line" de problemas y mejora en la coordinación de actores de la cadena.

- ### INNOVACIONES EN LOGÍSTICA
- Tercerización de TI: SaaS para sistemas web-based de planificación logística.
 - Visibilidad de la cadena: Integración de datos y software en tiempo real.
 - Gestión de rupturas: planes de contingencia.
 - Sostenibilidad y Huella de Carbono

"GREEN" LOGISTICS

Carbon Disclosure Project Supply Chain Report 2010

Member companies	Country of Incorporation	Member companies	Country of Incorporation
Avaya	Taiwan	IBM	United States
BBDO	United Kingdom	Johnson & Johnson	United States
Braskem	Brazil	Johnson Controls	United States
Chiquila	United States	Logica	United States
Comcast	United States	Manitex	United States
Eastman International	United States	Novartis	Switzerland
Endava	United States	PepsiCo	United States
Energy East	United States	Rockwell Automation	United States
Genzyme	United States	SAP	Germany
Goodman	United States	Sealed Air	United States
Green Mountain Coffee	United States	Shutterstock	United States
IBM	United States	Sigma	United States
IBM Business Partner	United States	Stamps.com	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States
IBM Business Partner	United States	Terra Networks	United States

Programa carbonZero^{Cert™}

- organización - productos - servicios
- Un programa de certificación para minimizar los impactos del cambio climático

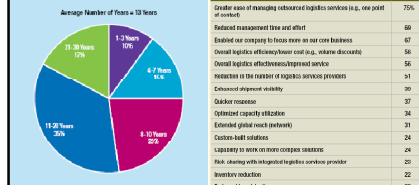



INNOVACIONES EN LOGÍSTICA

- Tercerización con 3PL's.
- Relaciones de colaboración y fijación conjunta de Acuerdos de Niveles de Servicio.
- Benchmarking con otras industrias.
- Rol facilitador y de soporte estratégico.
- Total Landed Cost.
- Ventanilla única (DNA, ANP, MGAP).

EXPERIENCIAS CON 3PL'S

Shippers Report Significant Long-Term Experience Using 3PLs



Source: 2010 3PL Annual Third-Party Logistics Study

FIGURE 10: BENEFITS EXPERIENCED FROM THE USE OF "INTEGRATED" LOGISTICS SERVICES

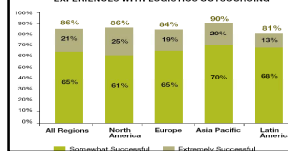
Benefit	All Regions
Greater ease of managing outsourced logistics services (e.g., one point of contact)	75%
Reduced management time and effort	69
Enabled our company to focus more on our core business	67
Overall logistics efficiency from cost (e.g., volume discounts)	56
Overall logistics effectiveness/improved service	56
Reduction in the number of logistics service providers	51
Enhanced shipment stability	39
Quicker responses	37
Optimized capacity utilization	34
Custom-built solutions	31
Expanded global reach (network)	24
Ability to work on more complex systems	24
Real sharing with transportation services provider	22
Inventory reduction	22
Early problem detection	22
Proactive IT approach	18

Shippers Report Measurable Benefits from Use of 3PLs

Benefit	All Regions
Logistics Cost Reduction (%)	11%
Logistics Fuel/Asset Reduction (%)	25%
Inventory Cost Reduction (%)	11%
Average Order Cycle Length	Unchanged From 11 days Changed To 12 days
Order Fill Rate	Unchanged From 73% Changed To 75%
Order Accuracy	Unchanged From 87% Changed To 88%

Source: 2010 3PL Annual Third-Party Logistics Study

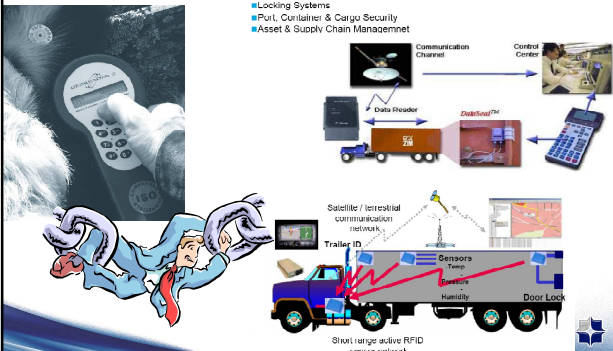
FIGURE 4: GENERALLY, CUSTOMERS REPORT SUCCESSFUL EXPERIENCES WITH LOGISTICS OFFSHORING



TRAZABILIDAD EN TODA LA CADENA

HIGTek Container Security: eSeals and Data Reader

- Applications
- Tanker Truck Monitoring
 - Locking Systems
 - Port, Container & Cargo Security
 - Asset & Supply Chain Management



¡Gracias por la atención!

Contactenos_en_schandy@schandy.com

www.schandy.com