



Contenido

Lista de participantes	iii
Dedicatoria	v
Agradecimientos	vii
Acerca de los autores	ix
Prefacio	xi
Prólogo	xiii

Parte uno: micrologística 1

Capítulo 1 Historia y temática de la logística: ¿de qué estamos hablando? 3



Breve historia de la disciplina llamada logística	3
Logística. Los inicios	4
La logística como disciplina. La evolución	5
Asociación Nacional de Logística y Distribución Física estadounidense	5
La administración de cadenas de abastecimiento (ACA) y la aparición de una nueva tendencia	6
Casos históricos	6
La etapa hard	7
La distinción entre logística y ACA, ¿un debate bizantino?	8
Algunos cambios de paradigma	8
El <i>postponment</i> logístico y la <i>mass customization</i>	10
Relación entre la logística y la administración de las cadenas de abastecimiento. La integración de distintos enfoques en un modo de administrar	12
Algunos problemas de la administración de cadenas de abastecimiento	15
El juego de la cerveza y su perspectiva académico-práctica: el efecto látigo	17
Análisis de caso	18
Viñeta 1.1	21
Viñeta 1.2	23
Referencias bibliográficas	24

Capítulo 2 Pronósticos: la previsión de lo imprevisible 27



Introducción	27
Perspectiva general del estudio de Mentzer	28
¿Qué es un pronóstico de ventas (y cómo se usa)?	28
Medición del desempeño de un pronóstico de ventas	31
Herramientas cuantitativas	34
Otras técnicas	36
Herramientas cualitativas	37
Tipos de herramientas	38
Sistemas de pronósticos de ventas	39
Estudios de benchmarking-pronósticos de Mentzer	42
Fase 1	42
Fase 2	43
Fase 3	46
Proceso de auditoría según Mentzer	46
Viñeta 2.1	49
Viñeta 2.2	51
Análisis de caso	56
Referencias bibliográficas	62

Capítulo 3 Servicio a clientes: la interfase entre operaciones y mercadotecnia 63



Introducción	63
Servicio a clientes: una breve caracterización	64
Esquemas que influyen o derivan del servicio a clientes	67
El efecto de las estrategias de operaciones en el servicio a clientes	68
El concepto de valor al cliente (<i>customer value</i>)	68
<i>Call centers</i> (centros de llamadas): introducción	69
Viñeta 3.1	71
Administración de relaciones con clientes (<i>Customer Relationship Management</i>), (<i>ARC</i>)	73
Administración de relaciones con clientes <i>Help Desk</i> /Servicio a clientes	74
Conclusiones	76
Operaciones y administración de un <i>call center</i>	77
Estándar de COPC	79
Viñeta 3.2	81
Viñeta 3.3	84
Viñeta 3.4	84
Evolución del desempeño logístico de los proveedores del sector minorista en Brasil	87
El sector minorista en Brasil y la búsqueda de la eficiencia operacional	87



El servicio a clientes y el esfuerzo logístico de los proveedores	88
Evolución de las expectativas de los minoristas y del desempeño logístico de los proveedores	90
Resumen y conclusiones	99
Análisis de caso	104
Referencias bibliográficas	109

Capítulo 4 Outsourcing: una nueva versión del undécimo mandamiento 111



Introducción	111
El qué y el cómo de las alianzas estratégicas en logística	112
Una caracterización más o menos exhaustiva	112
La dinámica de desarrollo de las alianzas: el modelo de Lambert <i>et al.</i>	114
La aplicabilidad del modelo a casos latinoamericanos	118
Consideraciones prácticas sobre <i>outsourcing</i>	120
El fenómeno de la tercerización: algunos análisis y posibles explicaciones sobre su existencia	120
La decisión de tercerizar: elementos que se deben considerar	122
Un marco procedimental	123
Viñeta 4.1	125
Análisis de caso	126
Referencias bibliográficas	133

Capítulo 5 Transporte estratégico y logística integrada. Conceptos y prácticas en latinoamérica 135



Introducción	135
Viñeta 5.1	137
El transporte como un factor de la competitividad sostenida	140
Sistemas de transporte como parte de la logística de negocios	145
Viñeta 5.2	148
El transporte como un campo de alianzas en la administración de la cadena de valor	150
Viñeta 5.3	154
Referencias bibliográficas	158

Capítulo 6 Administración de compras y proceso de abastecimiento: dos conceptos sintetizadores de realidades operativas complejas 159



Introducción	160
La esencia de lo que es el negocio principal	161

El modelo japonés 161
Otros modelos 163
La dimensión estratégica de la función de compras 166
Sourcing 166
Integración 166
El concepto de orientación de la cadena 168
Desarrollo de estrategias de abastecimiento 168
Inserción del concepto de compra en la administración en general 169
Etimología y sentido de algunos términos 170
La perspectiva cultural 172
Costo total de compra (CTC) 173
Tendencias previstas 178
Viñeta 6.1 180
Análisis de caso 181
Referencias bibliográficas 189

Capítulo 7 Almacenamiento (*warehousing*) 193



Introducción 193
Las preguntas básicas 195
Proceso logístico comercial y proceso de almacenamiento 196
La incertidumbre y el almacenamiento 197
Inicio de una nueva operación de almacenamiento 199
El problema de dónde ubicar el almacén 199
Primer paso: definir una lista de requerimientos 200
Viñeta 7.1 200
Balance entre aspectos inmobiliarios, constructivos y logísticos 201
Aspectos constructivos 202
Viñeta 7.2 202
Viñeta 7.3 205
Aspectos logísticos 205
Interacción del almacenamiento con el manejo 208
Viñeta 7.4 209
Viñeta 7.5 212
Viñeta 7.6 218
Proceso de administración de depósitos 219
Recepción, ingreso en el almacén y almacenamiento 219
Viñeta 7.7 220
Actividades de recepción 221
Ingreso de productos en el almacén 225
Software para ubicar los productos en el almacén. El problema de optimizar el espacio y la utilización del equipo de manejo 226
Instalación y mantenimiento del software para ubicación de productos (*locator systems*) 227
Disposición en planta (*lay-out*) del almacén 227



Consideraciones de manejo	228
Equipos de manejo y tipos de anaqueles	229
Viñeta 7.8	237
Actividades de preparación de pedidos y despacho	238
Referencias bibliográficas	241

Capítulo 8 Herramientas de integración y sistemas de información 243



Perspectiva	243
Medidas de performance	244
La medición como parte del TQM y del Benchmarking	245
Dimensiones de medición	247
La medición en logística	252
Viñeta 8.1	256
Estructura del proceso	261
Administración de inventarios en la cadena logística	263
Principales decisiones en una política de inventarios	267
Dónde localizar físicamente los inventarios en la cadena logística	273
Principales indicadores de desempeño utilizados para evaluar la política de inventarios	279
Cuándo hacer el pedido de reabastecimiento	281
¿Cuánto mantener en inventarios de seguridad?	282
¿Cuánto pedir?	284
¿Cuál debe ser la coordinación en la reposición de los inventarios?	285
Referencias bibliográficas	288

Parte dos: macrologística 291

Capítulo 9: Mercosur: una perspectiva de realidades y potencialidades operativas y económicas 293



Breve introducción (a manera de discurso político)	294
Mercosur: el bloque común	294
Antecedentes	294
Formación	295
Evolución	296
El Mercosur antes de la crisis: algunas opiniones	300
La crisis 1998-1999	301
Perspectivas	302
El Mercosur en cifras	305

Reparto modal de las exportaciones	309
El comercio exterior en los países miembros	310
Comercio exterior argentino	310
Comercio exterior brasileño	312
Comercio exterior uruguayo	314
Comercio exterior paraguayo	315
Estrategias logísticas	316
Impactos en las estrategias logísticas	316
Problemas que se suscitan	317
Estrategias logísticas observadas	320
Grupos de transporte	324
Desarrollo de infraestructura logística en el Mercosur	325
Transporte marítimo	325
Transporte ferroviario	336
Transporte de carreteras	338
Transporte fluvial	338
Proyectos de infraestructura de transporte en el Mercosur	339
Zonas francas	342
ZAL, zona franca y depósito fiscal	346
Zonas de actividades logísticas en Europa	350
Plataformas logísticas	351
Centro de transportes	351
Centros integrados de mercancía (CIM)	351
Definición y tipologías de ZAL	352
Centros de intercambio modal	352
Operadores logísticos	353
Centros logísticos en Europa	353
La Unión Europea (UE) y el Mercosur	358
Análisis comparativo	358
Conclusiones	359

Capítulo 10 Fundamentos de logística global 361



Introducción	361
Logística y cadena de valor global	363
La logística y el proceso de cruce de límites	365
Mecánicas del proceso del cruce de límite por tierra	367
Mecánicas del proceso de entrada por aire o mar	368
Zonas de comercio exterior	371
Acuerdos de comercio regional	372
La influencia de aduanas en el desempeño de la logística global	373
Intermediarios y cruce de fronteras	374
Infraestructura: un marco para análisis	376
Países del primer mundo o tríada	377
Países emergentes	378



Países menos desarrollados o del tercer mundo	379
Latinoamérica	379
Logística y cultura	380
Logística y gobiernos nacionales	381
Análisis de caso	384
Referencias bibliográficas	396
Caso	399
Índice	419