



EVOLUCIÓN

Nuevos paradigmas para ser óptimos en todo

Las pequeñas y medianas empresas del transporte y la logística recurren a nuevos métodos filosóficos y tecnológicos a la hora de recorrer el camino de la reducción de costos y del aumento de las oportunidades de negocio

Texto Ana Belén Ehueltche Para LA NACION | Ilustración Alejandro Álvarez

La incorporación sistemática de tecnología, la instrumentación de buenas prácticas, el cuidado efectivo del medio ambiente y el bienestar de los recursos humanos marcan el rumbo en las compañías que deciden trabajar de manera sustentable para optimizar sus costos.

Sea tanto por darle curso a la iniciativa propia de "ganar clientes", como por la obligación que cada vez más impone el dador de carga, las pequeñas y medianas empresas dedicadas al transporte se ven en la necesidad de seguir la tendencia, y la innovación se torna fundamental para no quedar fuera de este mercado.

Hace poco la cervecera Quilmes presentó los resultados de un plan de responsabilidad social empresaria (RSE) apoyado en factores vinculados puntualmente con la logística.

Según indicaron, entre 2009 y 2014 la empresa redujo el consumo de energía eléctrica en un 22 por ciento; en el caso del combustible la merma fue de 10 por ciento; en energía, un 14 por ciento, y en agua, un 37 por ciento, alcanzando de esta manera un 99,4 por ciento en reciclabilidad de productos y reduciendo

en un 30 por ciento las emisiones contaminantes del proceso productivo.

Fernando Figiacone, director de Logística de Cervecería y Maltería Quilmes, contó que comenzaron a utilizar biodiesel hace aproximadamente un año como combustible alternativo en los camiones. Ante los buenos resultados de los primeros tests, se fue incrementando la cantidad de unidades, de distintas marcas y modelos, y prevén duplicar la flota para los primeros meses de este año.

Este trabajo coincidió con la aplicación de la logística colaborativa (práctica que evita el retorno del camión vacío) con sus clientes y además, para optimizar la capacidad de carga de cada camión, fijada en 45 toneladas, se comenzó a trabajar con aceros microaleados en los camiones de carga.

"Esto permitió reducir el peso de semirremolques en 2200kg, aumentar la carga útil, y reducir 35.471 kilómetros de viajes en ruta, para alcanzar una disminución de emisiones de 35 toneladas de dióxido de carbono", explicó Figiacone.

"Es un desafío muy interesante aportar desde la logística a la sustentabilidad y cuidado del medio ambiente", señaló el gerente

de Logística de Quilmes y valoró que las diversas acciones permitieron una reducción de 407 toneladas de emisiones de dióxido de carbono, debido a que se realizaron 1028 viajes menos (el promedio de cada viaje es de 400 kilómetros) y 1000 camiones menos que salieron a la ruta", señaló.

Filosofía rentable

En diálogo con LA NACION, Alejandro Sabbatini, director de la metalúrgica Alfonso Sabbatini e hijos, fábrica de productos hidráulicos para el transporte terrestre, destacó que a partir del objetivo claro de "aumentar las exportaciones" comenzaron a analizar detenidamente las operaciones y detectaron que para ser competitivos debían "producir más en menos tiempo".

"Hay costos -ampliados- que uno no puede alterar, como el de la mano de obra y las materias primas; pero se puede intervenir en el proceso y el factor tiempo es clave", agregó Sabbatini que lo ejemplificó de la siguiente manera: "En la planta contamos con el área de mecanizado donde se procesa la materia prima que, una vez aprobada, pasa al área de montaje. Detectamos que el recorrido que el

personal realizaba era larguísimo y pusimos la atención ahí", manifestó el director de la empresa metalúrgica.

De esa manera se tomaron las siguientes medidas: se reubicaron los puestos de trabajo, se compraron carros con ruedas para dinamizar la circulación de personas y se contrató personal para que encienda las máquinas antes de que comience el primer turno de trabajo.

"En cualquier estructura, pero sobre todo en una pyme, cualquier minuto cuenta. Y a partir de ahí descubrimos otras cuestiones como el mejoramiento del ambiente, desde el ingreso de luz natural hasta la renovación de pintura como la capacitación para incluir al personal en este proceso", describió Alejandro Sabbatini.

Tiempo e inversión

Si bien planteado de esta manera parece fácil, Sabbatini confirmó que "llevó mucho tiempo y una fuerte inversión que hoy valoramos porque los resultados realmente fueron muy buenos; pusimos la producción al tope, logramos duplicar los mecanizados respecto al año pasado y también con la incorporación

de impresoras 3D y a partir de la aplicación de códigos de barra en cada producto estamos obteniendo excelentes resultados en montaje", apuntó.

La filosofía LEAN (ver aparte) llegó de tal manera a todas las áreas de la industria que hasta despojó a los escritorios con el objetivo de que no existan cajones.

"La idea es generar interacción y contacto real entre las distintas áreas. En un proceso de mejora continua tiene que estar toda la organización involucrada, tenés que saber transmitirle a todos que se puede, donde existe el desánimo todo se viene abajo. Esto nos llevó a ubicar estratégicamente las mesas de trabajo de Producción, Ingeniería, Compras, Pagos, Comercial y Administración", añadió el empresario.

Valor aplicado

Las redes evolucionaron, la información se cruza y la conectividad permite acciones impensadas hasta hace poco tiempo atrás.

De hecho la logística no pudo quedarse fuera del apogeo de las apps (aplicaciones para smartphones y tablets), y los transportistas reconocen que hoy se puede manejar gran parte de la empresa con un teléfono inteligente, de manera remota.

Existen distintos tipos de variables indispensables para contemplar al momento de aplicar tecnología, señaló Gustavo Porcelli, gerente de Desarrollo de Raz (Distribuidor de P&G y de cigarrillos), y en este sentido explicó que "la inversión puede ser propia o conjunta entre el operador, el dador de carga y el proveedor de soluciones informáticas".

Además, aclaró que "todo dispositivo es utilizado e interpretado por un factor humano, y se debe considerar la posibilidad de adquisición de equipos o herramientas que hacen a la infraestructura, y por último el proceso evolutivo en cada empresa".

En ese sentido agregó que "claramente" hay empresas abocadas ciento por ciento a la logística y otras con un perfil más pyme, donde la logística interviene en distintos sectores como el comercial o administrativo, "por eso es fundamental contar con información y saber procesarla".

En sintonía, Ignacio Chana, gerente de Logística de Servimar (distribuidor de Danone y Peñaflo) enumeró los distintos modos de inversión, tanto en recursos humanos e infraestructura como en el proceso evolutivo de incorporación de las herramientas. "Todo parte de un cambio, porque están cambiando todos los modelos con los que aprendimos a funcionar y hay que estar muy atento para

captar la aparición de esas nuevas aplicaciones", planteó.

Consultado sobre la relación inversión versus beneficio, Javier Rojo, gerente de Logística en Ingenio y Refinería San Martín del Tabacal sostuvo que "muchas tecnologías disponibles permiten aprovechar inversiones que ya están hechas; a veces la inversión está en el tiempo que se toma uno en analizar las posibilidades. Por otro lado, tampoco se trata de centralizar todo el beneficio en el ahorro en los tiempos de entrega sino en observar otros factores que se pagan a medida que se usan", ilustró.

Adaptación

Según coincidieron los especialistas, las pymes que trabajan con grandes empresas de consumo masivo, necesitan amoldarse a los requerimientos que llegan de las casas matrices. "Desde hace 10 años Quilmes implementó un programa de gestión y calidad, que aplica a todos los distribuidores a partir

LA LOGÍSTICA NO SE QUEDÓ FUERA DEL APOGEO DE LAS APPS PARA SMARTPHONES; HOY SE PUEDE MANEJAR GRAN PARTE DE UNA EMPRESA CON UN TELÉFONO

de una serie de puntos entre los que se valora el rastreo satelital de los camiones y la optimización de las rutas", comentó Santiago Zubillaga, presidente de Oeste Centro de Distribución S.A (distribuidor de bebidas) y explica que "aunque no es obligatorio, decidimos participar porque no tenerlo representa no formar parte del ranking".

En tanto Federico Storni, director Comercial de Quadmind Technologies, comentó que "mientras las empresas de desarrollo de tecnología han detectado las necesidades de las pymes dedicadas a la logística, éstas a la vez comienzan a valorar la reducción de costos que obtienen a partir de la incorporación de soluciones informáticas, por eso se están diseñando soluciones a medida".

Y agregó que "hoy los productos permiten a las industrias conectar sus activos a Internet para poder monitorearlos, controlarlos, optimizarlos y darles autonomía, permitiendo la mejora en sus procesos de negocio, en el servicio a sus clientes y en el cuidado de sus bienes".

OPINIÓN

Agilidad para competir en un mercado global donde los rápidos se comen a los lentos

Guillermo E. Acuña

Según un informe elaborado por la Fundación Observatorio Pyme (FOP, fundada en 2005 por la Università di Bologna, la Organización Techint y la Unión Industrial Argentina), el sector de la logística en la Argentina produce más del 50 por ciento de la riqueza nacional y cerca del 70 por ciento del empleo. Por tanto, no estamos hablando de un actor productivamente marginal.

Este sistema de producción LEAN ha sido definido como una filosofía de excelencia de manufactura, basada en la eliminación planeada de todo tipo de desperdicio, el respeto por el trabajador y la mejora consistente de factores tales como la productividad y calidad. Por esta razón, lo que debe primar al momento de decidirse por implantar una metodología de mejora continua es saber que será posible -para las compañías que así lo hagan- reducir sus costos, por un lado, y mejorar los procesos y eliminar los desperdicios, por el otro, para aumentar la satisfacción de los clientes y mantener el margen de utilidad. El sistema de manufactura LEAN proporciona a las compañías herramientas para sobrevivir en un mercado global que exige calidad más alta, entrega más rápida a más bajo precio y en la cantidad requerida.

Al referirnos puntualmente a la industria del transporte y la logística, el concepto LEAN también le es aplicable ya que las operaciones logísticas pueden llegar a generar entre el 10 y 40 por ciento del costo del producto.

Y lo que es peor aún es que más del 50 por ciento de ese costo está constituido por actividades que no agregan ningún tipo de valor. LEAN Logistics, la disciplina de excelencia aplicada a la logística, procura asegurar procesos ágiles de logística reduciendo considerablemente la variación.

Al implementarlo podemos esperar mucha más armonía en el trabajo cotidiano, además de mejorar todos los factores que tornan ineficiente las entregas y lograr un mejor desempeño en el servicio al cliente.

Algunos resultados típicos que se han conseguido tras la implementación son del sistema LEAN Logistics son: reducción de tiempos de entrega de 8 semanas a tan sólo 2 días; merma de inventarios, que bajaron de un stock de hasta 4 meses a sólo 15 días; reducción de un 50 por ciento en los costos de mala calidad causados por el manejo de materiales, e incremento en la rotación de los inventarios de 4 a 12 por año, en menos de 1 año y con posibilidad de seguir aumentándola.

En conclusión, podemos pensar que las empresas que no se preparan para ser ágiles y excelentes, no podrán competir en un mundo globalizado y con tantos retos. Por eso, entre los constantes cambios de paradigmas que vemos a diario, ya no son los grandes los que se comen a los chicos, sino los rápidos a los lentos. ●

El autor es contador público nacional y tiene una maestría en Administración de Empresas



EXPO TRANSPORTE
CAMIONES · BUSES · UTILITARIOS

+ de 500 Expositores
+ de 32.000 m²
+ de 30.000 Visitantes

www.expotransporte.com.ar



EXPO LOGISTI-K

13 al 16 de Septiembre 2016
La Rural - Predio Ferial de Buenos Aires

Organiza **EXPOTRADE**

www.expologisti-k.com.ar

Patrocina



Sponsor



Auspician




Supports Logisti-k





Sponsors




International Support



Supports Scan Tech

