


**SCANIA. LA MEJOR INVERSIÓN PARA EL TRANSPORTISTA.**

Una amplia gama de camiones equipados con la última tecnología, que le garantiza el más bajo costo operativo y un alto valor de reventa.

Además, el respaldo de una extensa red de concesionarios le asegura un completo servicio de posventa en todo el país.



OPINIÓN |  
Por Pablo Sosa

## La flexibilidad, una de las claves de los procesos de aprovisionamiento



Es recurrente escuchar los reclamos de los gerentes y empleados de las áreas logísticas respecto de los cambios de programación que plantean los usuarios. Estos reclamos se vuelven más fuertes aun cuando los usuarios son clientes externos, es decir, cuando la operación logística es manejada por un proveedor externo.

Sin duda la gran cantidad de pasos que conllevan casi todos los procesos logísticos hacen que cualquier cambio en la programación sea un malabarismo de transportes, documentos, información y avisos, que contribuyen en gran medida a complicar por demás la cotidianeidad de sus administradores.

No son pocos los esfuerzos que se hacen en pos de unificar reglas de programación, buscar fijación de pautas que impidan cambios de

programa dentro de plazos establecidos y redacción de acuerdos escritos; acciones que en definitiva terminan en incumplimientos que devuelven la operación a su crisis inicial.

Entonces, la pregunta es: ¿tiene solución este problema?

Quizá la solución de este problema subyace en su propia definición. Es decir, ¿es realmente un problema? ¿O será que los procesos productivos que son abastecidos logísticamente requieren en la actualidad una mayor flexibilidad?

### ¿Impericia o dinamismo?

En definitiva, ¿el origen de los cambios de programación se debe a la impericia de los programadores de los procesos productivos o a un mayor dinamismo que tienen los negocios en la actualidad?

Quizá sea una buena gimnasia para la optimización de los procesos logísticos optar por esta última alternativa y plantear el cambio de programación como un requerimiento de flexibilidad del proceso productivo al cual abastecen. En este sentido, podría funcionar revisar dichos procesos a la luz de algunas preguntas: ¿contemplan nuestros procedimientos logísti-

cos la posibilidad de cambiar el programa? ¿En qué plazos? ¿Y qué sucede con nuestros sistemas informáticos?

### Extra

Además, ¿nuestra estructura organizacional del área logística prevé la posibilidad de responder a estos cambios? ¿La política de abastecimiento (frecuencia, lotes, etc.) fue evaluada a la luz de la flexibilidad requerida? Y, como pregunta final, ¿tenemos indicadores de desempeño que midan la flexibilidad? Tal vez la combinación de plazos requeridos y la cuantía del cambio podrían permitir obtener una medición de este parámetro.

Por supuesto, no es posible llevar adelante este análisis sin considerar los costos asociados. En este sentido, es bastante visible o por lo menos calculable el posible cos-

to extra por contar con un proceso logístico más flexible. No obstante, este cálculo debería compensarse con la información de los costos extras reales por las reprogramaciones actuales y sus consiguientes incumplimientos.

En definitiva, lo que proponemos es reflexionar respecto de si cuando hablamos de logística la orientación al cliente —ya sea interno o externo— depende sólo de la voluntad de los empleados o si, en cambio, deberíamos considerar el diseño de políticas, organización, procesos, sistemas, y circuitos documentales y de comunicación para lograr atender en tiempo y forma los requerimientos que exige la dinámica actual.

El autor es profesor del área de Operaciones y Logística de la Escuela de Dirección de Empresas (EDE) en la Universidad Argentina de la Empresa (UADE).

**Debemos pensar si, en logística, la orientación al cliente depende sólo de la voluntad de los empleados o si habrá que diseñar otras políticas y procesos**

# SERVICIOS A MEDIDA SIN LÍMITES

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

- ↳ COURIER
- ↳ POSTAL Y DE DISTRIBUCIÓN
- ↳ FARMACÉUTICO Y BIOTÉCNICO
- ↳ CARGA EXPRESA NACIONAL/INTERNACIONAL
- ↳ MULTIPAQ
- ↳ EXPOSICIONES, EVENTOS Y FERIAS
- ↳ TRANSPORTE DE DOCUMENTACIÓN COMERCIAL
- ↳ TRANSPORTE DE CLEARING BANCARIO
- ↳ IMPRESIÓN Y FINISHING
- ↳ MAIL ROOM
- ↳ DEPÓSITO Y ALMACENAMIENTO
- ↳ CHECK MAIL

**OCASA**  
Soluciones Logísticas

CASA CENTRAL: ECHEVERRÍA 1262/64 - C. A. DE BUENOS AIRES - C1428DQN - TEL./FAX: (54 11) 4785-9585

Y UNA RED DE SUCURSALES EN TODO EL PAÍS