

| OPINION |

Por Pablo Tanzer

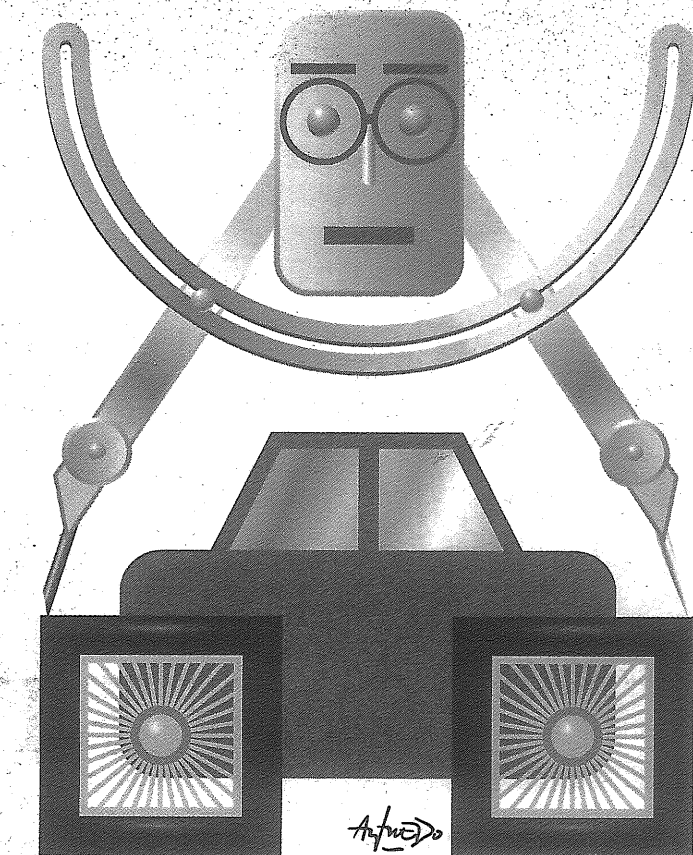
Los ingenieros, esos enemigos íntimos de la logística

No todos pero sí una proporción nada desdeñable de ingenieros son enemigos de la logística. ¿Por qué? Hay un grupo de profesionales que diseñan y proyectan productos de todo tipo buscando algo así como el diseño de costo mínimo o de características óptimas de funcionamiento, buscando, dentro de una serie de tamaños diferentes, la utilización de materiales y de componentes diferenciados para cada elemento de la serie.

Ese grupo de profesionales no conocen o no les interesa uno de los pocos principios fundamentales de la logística, que consiste en mantener en un nivel mínimo el número de partes distintas de los procesos de producción de la empresa. O sea, cuanto menos componentes distintos, tanto mejor.

Me parece interesante recordar al respecto el caso de un fabricante de equipos eléctricos y electrónicos que, para un tipo de producto en particular, tenía seis tamaños diferentes, equipados en todos los casos con una bobina formada por alambre de cobre esmaltado. Originalmente había tres secciones de alambre distintas, pero el jefe del departamento de Ingeniería modificó los diseños (él decía que los mejoró) adoptando seis secciones diferentes. De esta manera la empresa dice haber obtenido beneficios de \$ 0,42 por cada producto de los tamaños modificados, pero complicó los niveles de stock de alambre de cobre, los programas de producción y los tiempos de entrega de los productos finales a los clientes. Pero, claro, estas complicaciones se transformaban en costos, que nadie en la compañía sabía determinar.

Simultáneamente, otro grupo de ingenieros se dedica a dirigir



y programar la producción, con un criterio opuesto a las reglas de la logística: piensan, como era corriente hace unas cuantas décadas, que ningún operario debía interrumpir su actividad de producción por ninguna causa, entonces cuando no había ninguna tarea útil programada, mandaban producir "cualquier cosa" porque, de alguna manera, esa "cosa" se iba a necesitar en algún momento.

Gravísimo error, violando otra norma capital de la logística, que manda tener siempre los mate-

riales en el estado menos desarrollado posible del proceso, por si esas partes pudieran ser utilizadas en más de un proceso distinto. Recuerdo en este momento un caso bastante reciente, en que debía realizar un diagnóstico de los procesos logísticos de una empresa metalúrgica liviana; el primer día, antes de entrar de lleno en la tarea, hice una recorrida rápida por la planta, acompañado por uno de los gerentes; pude observar tres recipientes con piezas metálicas de chapa plega-

da y agujereada, llenos. Pregunté de qué se trataba, dado que no había carteles indicadores, y me contaron que eran componentes que se iban a utilizar en los días siguientes. Pasé por el lugar a los cuatro días, y los recipientes no se habían movido; pasé otra vez a los 10 días, y todo seguía igual; pero para empeorar la situación, la empresa carecía de un sistema de stocks de semielaborados, se contabilizaban las materias primas y los productos terminados, cuando se terminaba un lote de producto se descontaban las materias primas utilizadas. ¿Existe un sistema más perverso? Pero, posiblemente, se había adoptado por un tema de "simplicidad".

Un tercer grupo de casos: los ingenieros, y muchos otros profesionales de distinta formación, que ahora, en pleno siglo XXI, siguen pensando en los "consumos constantes", recuerdos de otras épocas. Ya nada es constante, salvo quizás los consumos de unos pocos productos de primerísima necesidad, todo el universo empresario se mueve dentro de un panorama de grandes cambios, cualitativos y cuantitativos, de manera que esas simplificaciones basadas en ecuaciones teóricas pasaron a constituir lo que un profesor norteamericano denominó "nuestros ilustres muertos".

El lote óptimo, el costo promedio de la orden de compra, el costo unitario de almacenamiento, y varios otros conceptos se encuentran hoy en Buenos Aires en "la esquina de los dos presidentes", Roberto M. Ortiz y Manuel Quintana, o sea el cementerio de la Recoleta.

El autor es ingeniero civil (UBA), consultor en logística y profesor universitario. E-mail: pablotanzer@yahoo.com

BREVES

UPS

Nuevo Boeing 767

La empresa de mensajería y paquetería UPS integró un nuevo avión Boeing 767 para la ruta Miami-San Pablo-Buenos Aires-Bogotá-San Pablo-Miami, que sustituye al 757 y le otorga un incremento del 20% en su capacidad para cubrir las demandas del mercado. "Esta incorporación es clave para el crecimiento de los servicios logísticos express y de carga internacional" que ofrecemos al mercado local, destacó Germán Riccardo, director para la Argentina, Paraguay y Uruguay.

DHL SUPPLY CHAIN

Cuando el tren no puede

Tras haber recibido el premio *Transportista del año*, que anualmente otorga Frito-Lay, una división de PepsiCo en Estados Unidos, DHL Supply Chain acaba de firmar un acuerdo de cuatro años con Network Rail, operador del ferrocarril en Inglaterra. Consiste en proveer un centro de planificación de transporte por carretera que manejará la mercadería que no sea apta para ser transportada por tren. La responsabilidad de DHL incluye la prestación de servicios ad hoc de transporte de materiales pesados y equipos requeridos para el mantenimiento de la infraestructura.

COVELIA

Plantas recicladoras

Con camiones recolectores, bateas semirremolque, compactadores y contenedores abiertos para el reciclado que les provee Pluscarga, la empresa Covelia inauguró este mes una planta recicladora de residuos sólidos urbanos para el tratamiento de 1000 toneladas diarias, en Boulogne. Anunciaron que prevén abrir otras en Lomas de Zamora y Lanús, con un plan de inversiones superior a los \$ 200 millones y la generación de más de 200 puestos de trabajo.



VOLVO CELEBRA EL BICENTENARIO

En Volvo celebramos el Bicentenario de nuestro país con una línea de productos y servicios especialmente pensada para impulsar el desarrollo del país que todos soñamos.

Por eso nos complace saludar a la Argentina, renovando una vez más nuestro compromiso con la calidad, la seguridad y el respeto por el medio ambiente.

VOLVO TRUCKS & BUSES ARGENTINA

www.volvo.com.ar

