

evitarse mejorando el diseño de alineación con la cadena de suministro. El 80% de los costos que la cadena de suministros debe afrontar están en las etapas de diseño y desarrollo de productos. Pero el diseño se gestiona en forma aislada o escasa integración con la cadena, y las funciones comerciales se gestionan como si fueran unidades estancas. A más componentes, más variedad, y a más demoras en la reposición, tenemos más inventario. Además, las características físicas del producto y del empaque impactan en la intensidad del transporte."

La mirada regional

¿Cómo mantenerse competitivos en un mundo volátil y una economía cambiante? En Ford Argentina actuaron convencidos de que cuando uno encuentra el equilibrio, no puede quedarse quieto. Es lo que llaman la transformación en movimiento.

"Nosotros recibimos piezas de casi todos los continentes y tenemos unos 100 proveedores en el país, con una política de integración muy fuerte que nos expone a los vaivenes del mundo y a las particularidades que tenemos en la región. La eliminación de desperdicios es el principal desafío que tiene la competitividad. Y la cultura que tiene Ford en el mundo hace que mantengamos y podamos estar presentes aún con crisis tan profundas como las vividas en el mercado norteamericano", explicó Adrián Marangon, de Ford Argentina.

La aplicación de la logística *Lean* en la empresa, en la que operan 47 grupos de trabajo, se maneja con el

FOTOS DE WALMART STORES/FICKR/CREATIVE COMMONS



Eliminar desperdicios, un desafío de la competitividad

concepto del cirujano: "Es simple, el operario que coloca las piezas es el cirujano, y todo los demás integrantes nos subordinamos a él. ¿Qué rol jugamos en este concepto del cirujano? Que se requiere de un trabajo profundo en el entrenamiento de la gente, buscamos que se mueva poco, que los materiales no tengan que caminar más de un metro. Hace ocho años en nuestra planta era difícil ver los autos, había paredes interminables de inventarios, pilas, que tienen un costo y hoy hay líneas completas donde sólo se ve la persona trabajando y el vehículo. De esto se trata, además de contar con un aceitado flujo de información. Puedo no tener las piezas,

pero no quedarme sin información", acotó el directivo de Ford.

Por su parte, Gustavo Segré, de Center Group, destacó que la falta de infraestructura logística -a propósito del Mercosur- conspira contra la competitividad. El costo logístico de Brasil está en el 12% contra un 10% del resto del mundo y un 8% de Estados Unidos. Y señaló como ejemplo el costo de producción de la soja (que en Brasil es un 2,7% menor al de Estados Unidos), pero el costo logístico de llevar la soja al puerto es del 4% superior al norteamericano, con lo cual Brasil pierde competitividad.

Para revertir esta situación, Brasil puso en marcha el Programa de

Aceleración del Crecimiento (PAC), para el que se estima una inversión en infraestructura de US\$ 321.000 millones. "Si Brasil no hace esto para el Mundial de 2014 y las Olimpiadas de Río de Janeiro de 2016, tendrá un problema serio en el transporte de pasajeros y de cargas", indicó.

Además, destacó la modificación que hizo el ex presidente Lula antes de finalizar su mandato sobre la ley de municipalidades, que alentó la inversión pública en mejoras de infraestructura. En relación con el sector privado, señaló: "Hay que cambiar ciertas premisas en las empresas, como la de no considerar el costo logístico como principal problema

que repercute en la competitividad. Apenas ponen su foco en los costos de producción. No es común la existencia de un gerente de logística ni mediciones de los principales indicadores logísticos". A propósito de los 20 años del Mercosur, y de su futuro, señaló: "Es difícil con las diferencias macroeconómicas que existen entre la Argentina y Brasil consensuar un programa único para el transporte y la logística. Pero, aunque en algunas cuestiones podemos estar mal, no hay duda de que sin Mercosur, seguramente estaríamos peor".

"La más adaptable"

"No es la especie más fuerte ni la más inteligente la que sobrevive, sino la más adaptable al cambio", dice la frase de Charles Darwin, citada por la investigadora Omera Khan durante su presentación. Y por cierto, la flexibilización (parcial o completa, bien entendida o mal entendida) no es un concepto reciente en este lado del hemisferio, aunque haya pasado por diferentes experiencias.

Acaso lo que deba preguntarse es cuál es el costo de sobrevivir y adaptarse al cambio, a quiénes les compete sobrellevar el mayor peso de la carga y en qué circunstancias y sectores corresponde aplicarla. La Organización Mundial del Comercio (OMC) prevé para 2050 que el 70% de la población mundial va a vivir en las ciudades, lo que anticipa la fuerte tendencia hacia la urbanización y abre un enorme interrogante logístico que va a impactar, sin dudas, sobre las cadenas de suministros globales.



VOLVO FM 11

SIENTA EL ORGULLO DE POSEERLO

El Volvo FM 11 es el camión ideal para la faja de las 50t de PBTC, que completa la ya exitosa línea de productos Volvo. Con un avanzado motor de 11 litros de 370 CV y un par motor de 1770 Nm, el FM 11 está preparado para ofrecerle exactamente lo que su empresa precisa para aumentar la productividad y la rentabilidad: alto desempeño, con gran economía de combustible; gran capacidad de carga, con bajo peso vehicular; excelente confort y funcionalidad a bordo. La tradicional excelencia en materia de seguridad y calidad Volvo, harán que usted y sus choferes, se sientan orgullosos de poseerlo en la flota.

CONOZCA TODA LINEA DE CAMIONES.
INFORMESE EN SU CONCESIONARIO VOLVO MAS CERCANO.

VOLVO TRUCKS. DRIVING PROGRESS

www.volvo.com.ar

