

→ Desayuno de Trabajo con Asenta

PLANIFICACIÓN ÁGIL BASADA EN GESTIÓN VISUAL

Racionalizar procesos, mejorar la satisfacción del cliente y conseguir una producción ajustada son algunos de los objetivos que se plantea la planificación ágil en procesos industriales y logísticos. El secreto se encuentra en lograr sistemas que permitan manejar la información con rapidez y eficacia

José Ignacio Erasquin, Socio Director de Asenta Management Consultants, describió el pasado 20 de octubre, en un Desayuno de Trabajo celebrado en Madrid, los métodos que introduce la planificación ágil en los procesos industriales y logísticos, con el fin de establecer un proyecto empresarial y transformarlo en los resultados deseados, por medio del diseño de una estrategia de negocio y una estrategia de gestión en la que pesen la eficiencia económica, la racionalidad del funcionamiento interno y la satisfacción del cliente. Todo ello, a juicio del Socio Director de Asenta Management Consultants, debe hacerse buscando el equilibrio entre los componentes y con la intención de que la mejora sea continua, manteniéndose de este modo en el tiempo.

En su opinión, la planificación ágil contribuye a mejorar los procesos en sistemas de producción ajustada, lo que permite mejorar de manera simultánea calidad, coste y servicio. Para Erasquin, la planificación ágil debe complementarse con sistemas que saquen a la luz los problemas que se producen en las cadenas de producción, del modo en que lo hacen en Toyota (donde lo llaman jidoka), con el fin de mejorar la cadena y adaptar su funcionamiento a lo que requiere el mercado en cada momento, algo que se consigue con procesos que funcionen con sistemas de pull.

Cuando se genera tanta información, el Socio Director de Asenta Management Consultants aboga por utilizar sistemas de gestión visuales, que permitan asimilar y tratar tanto volumen generado en el mínimo tiempo posible y con la máxima eficacia. Para José Ignacio Erasquin, sin sistemas de gestión de manera ágil la información, no pueden reducirse los plazos de producción.

Este objetivo también se consigue con más facilidad con las herramientas que pone al servicio de la mejora de procesos



el método de Lean Manufacturing, como la reducción de

lotes u otros. Previamente a la introducción de lean en los procesos, Erasquin cree que es esencial realizar un diagnóstico adecuado de la situación, para poder utilizar las herramientas adecuadas en cada caso.

En este sentido, lo ideal es crear un modelo de planificación basado en una política comercial definida para cada tipo de negocio, producto y tipología de cliente. De este modo, las empresas tienden a comprender que no pueden tener un único modelo de producción, y que un mejor conocimiento del mercado les permite planificar mejor los recursos propios y el personal que se utiliza en la producción, lo que a su vez les ayuda a mantener un nivel de producción estable y con productos variados, lo que, a su vez se traduce en una mayor agilidad para responder a la demanda. Las correcciones periódicas permiten a las compañías mantener el sistema que leves variaciones.

Tras el Socio Director de Asenta Management Consultants, tomó la palabra Iratxe Las Hayas, Directora de la División de Relés de Electrotecnia Artech Hermanos, quien explicó el caso de su empresa, dedicada a la fabricación de componentes para bienes de equipo, que ha implantado un sistema de planificación ágil de tipo pull-mixto. La llegada del método Lean les ha permitido mantener la producción en niveles sostenidos, definir políticas comerciales adecuadas para los mercados y que, además, tengan en cuenta los plazos y objetivos de la producción industrial, así como ajustar los inventarios, con el fin de reducir plazo de producción y la necesidad de material, así como de personal, con el fin de adecuar la plantilla utilizada para los volúmenes de producción.