

Sisteplant: proveedor global en servicios de fabricación avanzada

“Nuevos modelos de organización y gestión industrial en el sector agroalimentario”



José María Borda Elejabarrieta,
director general de Sisteplant

Sisteplant es una ingeniería especializada en la organización industrial y sistemas de información, que desde hace casi 25 años se ha especializado en trasladar las mejores prácticas de unos sectores a otros, buscando la excelencia de las organizaciones.

Esto ha llevado a los profesionales de Sisteplant, un equipo de 120 personas repartido en varias oficinas en España, México, China y República Checa, a profundizar en sectores muy diversos, como son la industria de fabricación de componentes para automoción, aeroespacial y defensa, los constructores de bienes de equipo, naval, transportes especiales, fabricación química y farmacéutica, industria agroalimentaria, envases y embalajes, y muchos otros sectores que también buscan ser competitivos en el mercado mundial.

Desde su punto de vista, ¿qué retos deben afrontar las empresas del sector en el futuro?

El sector agroalimentario abarca empresas de productos y características muy diferentes, pero seguramente en todos los casos hay un factor común, y es la necesidad de analizar cómo convertir la tecnología en aliado. Y aquí, cada uno debe encontrar su camino: diversificación, flexibilidad de líneas, disponibilidad, reducir time to market, adecuar el producto a la demanda, etc.

Es curioso, los términos que plantea no son muy distintos de los que escuchamos habitualmente en automoción u otros sectores

No quisiera minimizar la importancia que tiene la trazabilidad y seguridad alimentaria en este sector, y precisamente por esta importancia, están perfectamente normativizados estos requerimientos. Sin embargo, hay otros aspectos seguramente menos conocidos y con impacto en competitividad, que empiezan a tener interés creciente. Al igual que ocurrió hace algunos años en el sector aeroespacial, que comenzó a contratar a responsables de producción de empresas de automoción para implantar conceptos “lean”, hay una cierta inquietud por implantar fábricas flexibles en el sector alimentario. Agilidad, flexibilidad y adecuación a la demanda no son ya requisitos exclusivos del sector automoción. Por ejemplo, en el sector hortofrutícola se vive un creciente movimiento de mercado IV gama, donde hay grandes oportunidades de implantar fábricas con un mix de automatización, flexibilidad y eficiencia muy adecuado. Es algo muy fácil de ver cuando vamos a hacer las compras: cada vez encontramos los productos en más formatos: para familias numerosas; para “singles”, para la tensión, a granel, en formato lujo... El hecho de que lo que trabajemos sea una caja de lechugas o una sección de avión no debe condicionar que gestionemos o no la eficiencia de las líneas, o mejoras en el flujo o en la capacidad del proceso, o 5Ss para ser eficientes en los cambios de formatos. Otra cosa es que las herramientas para conducir y solucionar estas necesidades puedan ser diferentes.

En el ámbito de las tecnologías de la información, ¿cuáles son los temas pendientes?

Lo cierto es que, a nuestro juicio, aún hay grandes lagunas de gestión pendientes de abordar, aunque la situación está cambiando de forma vertiginosa. En el ámbito de la logística, así como relaciones con clientes, sobre todo grandes superficies, los sistemas ERP tienen un buen nivel de implantación. Sin embargo, el nivel planta en demasiadas ocasiones sigue siendo una "caja negra": no sabemos por qué se paran las líneas, ni la ratio de OEE con precisión, ni si podemos lanzar o no nuevos formatos en las líneas actuales; por no hablar de problemas de calidad. Somos conscientes de que las empresas no disponen de recursos para dedicar a la revisión, análisis, verificación, etc., de la información. Y sin embargo, resulta paradójico que al final, en muchos casos, la forma de gestión es "by asking": es decir, baja a planta y pregunta. Evidentemente, esta situación no es sostenible con la complejidad de productos y formatos que deben gestionar hoy día las empresas, por lo que las empresas que apuesten por un crecimiento rentable deberán apoyarse en la tecnología. No debemos olvidar además que, en esta situación de mercado global, debemos pensar en plataformas que permitan la gestión descentralizada y el acceso vía web. Cada vez es más común la necesidad de gestión multicompañía, con servicios de IT centralizados y plantas en diferentes localizaciones.

¿Cuál es la propuesta de Sistepplant?

Habitualmente, trabajamos en dos líneas. Por una parte, ayudamos a las empresas del sector a implantar una organización industrial y logística avanzada, orientada a la flexibilidad, con altos niveles de eficiencia y servicio. Por otro lado, hemos obtenido muy buenos resultados con el modelo de gestión OEE monitor, que está concebido con las siguientes premisas: necesitamos medios de producción flexibles y eficientes, disponemos de recursos escasos para gestionar, por tanto, tenemos que centrar nuestra atención y gestión en el análisis y puesta en marcha de acciones con efecto directo en indicadores clave. OEE monitor conjuga un completo engranaje de sistemas y metodologías de gestión, como son CAPTOR – manufacturing execution system; PRISMA – gestión de mantenimiento; TPM; RCM; Kaizen, de forma que logra un modelo de información, análisis, gestión y acción alineado a lo largo de toda la cadena de valor, respondiendo a las necesidades de una organización Lean.

SISTEPLANT

Tel 946 021 200 Fax 946 021 202 www.sisteplant.com