



## Dirección de la diversidad – Newsletter 1

El mercado se ha vuelto más y más exigente, crece la variedad de producto y se reduce el ciclo de vida del mismo. Respondiendo al mercado se expresa un *gerente* -"necesitamos abaratar nuestros costes de las operaciones, al tiempo que nuestro sistema productivo gana flexibilidad para reaccionar a los bandazos del mercado".

Por un lado, los altos volúmenes de producción parecen indicar que nos hayamos en producción serie, por otro la enorme diversidad aproxima la instalación productiva a un taller de artesanos. Nos encontramos ante la paradoja de la fabricación.

Cuando deseamos mejorar los procesos con esta restricción debemos evitar caer en la trampa de la generalización. Necesitamos contar con 2 ó 3 fórmulas distintas para la gestión de la producción.

La llegada de las tecnologías de la información vía ERP (Enterprise Resource Planning) no siempre ha facilitado la gestión. De hecho, el intento de gestionar la planificación diaria vía ERP genera graves ineficiencias e incoherencias en muchas plantas. Se recurre en muchos casos a la consabida hoja Excel.

Así a nuestro modo de ver las claves se hallan en

- El tratamiento ad hoc para cada línea de producto en función de la tipología de demanda.
- La gestión de la planificación y su interconexión racional con el ERP de fábrica y la gestión visual.
- La implantación de unidades autónomas de producción siempre que el tamaño y la segmentación lo justifiquen.