

Los proyectos son una suma de actividades que se desarrollan armoniosamente para lograr un objetivo, por lo que tener uno paralizado por un tema de abastecimiento es muy difícil que suceda.



RC: ¿Qué obstáculos se pueden presentar durante el desarrollo de la logística?

AS: Durante la ejecución de los proyectos siempre se van a presentar obstáculos, por lo que es muy importante no solamente tener una buena planificación de estos, sino respuestas ágiles. Los obstáculos generalmente pueden deberse a cambios en algunas especificaciones, problemas de transportes, escasez de algún material, etc.

RC: ¿Qué situaciones extremas se podrán experimentar?

AS: Lo más importante en el desarrollo del proyecto es lograr la mayor eficiencia, por lo que es necesario asegurar el abastecimiento oportuno, las situaciones más extremas se dan debido a restricciones de llegada de materiales a la obra, ya sea por problemas en la ruta, o por la gestión de compras. Otra situación que se podría generar es que lleguen materiales al proyecto que no sean los que realmente se requieren, debido a errores en las especificaciones o en la cadena de suministro.

RC: ¿Cómo encuentran la solución?

AS: La óptima siempre va a ser la previsión, por lo que siempre es recomendable tener los materiales necesarios y revisados con la debida anticipación, de tal manera que si se presenta algún problema, se tenga tiempo suficiente para resolverlo. La solución, en caso de presentarse, pasa por tener respuestas ágiles en el mercado de proveedores para buscar alternativas inmediatas. Siempre es forzoso contar con un plan alternativo ante situaciones críticas.

RC: ¿Un área logística puede ser medida de acuerdo a su productividad?

AS: Cada función de la cadena logística debe ser medible con indicadores adecuados en función de los objetivos de la obra y la empresa. Esto permitirá que puedan ser constantemente analizados para lograr un continuo proceso de mejora, donde se eliminen los pasos que no generan valor.

RC: ¿Cómo evalúan y eligen a los proveedores de productos?

AS: La relación con los proveedores se establece según la criticidad del bien o servicio necesario, tanto por el valor de este como por su importancia en el proyecto y la frecuencia de dicha necesidad. De esta manera, tenemos proveedores críticos o estratégicos con los cuales buscamos relaciones a largo plazo. La relación natural con ellos debe ser la de ganar-ganar, pensando siempre en la sostenibilidad de ambas empresas. Para este fin, es obligatorio conocer los procesos de nuestros proveedores y que ambos estemos satisfechos con la perspectiva de ganancias a largo plazo, tratando de no tener un análisis solamente transaccional.



Por la naturaleza de nuestros proyectos, en donde nuestra obligación no es solamente concluirlos exitosamente, sino apoyar en el progreso de la zona en la que se ejecutan, desarrollamos subcontratistas locales. Estos nos ofrecen servicios críticos, por lo que tenemos la obligación social de apoyarlos en el desarrollo de sus empresas, ya sea mediante capacitaciones o reforzándolos en diferentes campos.

Para la compra de materiales y servicios con valores significativos, pero no recurrentes, la estrategia es tener proveedores ya desarrollados. En estos casos, las decisiones de compra son transaccionales y consensuadas con la obra. Los compradores deben tener pleno conocimiento del mercado.

Finalmente, en el caso de materiales de poco valor, pero con compras muy frecuentes, lo que se busca es no distraer la gestión de compras. Para ello, lo ideal es tener convenios de reposición automática de mediano o largo alcance con precios establecidos.

RC: ¿Podría pasar que un proyecto se paralice por la falta de materiales?

AS: Los proyectos son una suma de actividades que se desarrollan armoniosamente para lograr un objetivo, por lo que tener un proyecto paralizado por un tema de abastecimiento considero que es muy difícil que suceda, tendría que ser por un material muy crítico, para los que se tienen las máximas medidas de control. Para las actividades de los proyectos, según la criticidad de estos, se planifican todas las actividades y se controla que estén abastecidas oportunamente.

RC: ¿Actualmente es valorado el trabajo logístico dentro de la construcción?

AS: Cada vez más, en un mercado más profesional, se debe buscar ser más eficiente, y está demostrado que mediante la logística no solamente se pueden lograr ahorros importantes, sino ventajas competitivas, ya que en cualquier proyecto de construcción los materiales y su movimiento representan un porcentaje muy relevante dentro del costo. ■