

PÁNICO Y LOCURA EN LAS MANUFACTURAS



JACK PALMER

President

Palmer Manufacturing & Supply, Inc.

PALMER
MANUFACTURING & SUPPLY, INC.

PUNTOS SOBRESALIENTES DEL ARTÍCULO:

- Entendiendo los peligros del temor al cambio
- Confíe en sus operadores para abrazar el cambio

Lo único constante es el cambio: ¿Qué nos hace temerle tanto?

Mucho antes de que se empezara a fundir metal, éramos cazadores y recolectores que vivían con miedo constantemente. Temíamos todo aquello que no nos fuera familiar: otra tribu, un animal salvaje, comida desconocida, etc. El miedo era algo bueno porque, lisa y llanamente, nos mantenía vivos y nos quedó cableado en nuestro ADN.

Pero, ahora estamos en el siglo 21 y, aun hoy, el miedo es lo que mantiene a muchas empresas sin avanzar. Sin embargo, en este momento, el miedo es por razones muy diferentes, apenas se quita el fino revestimiento de la civilización, aun somos simples animales que hacen lo que sea por sobrevivir.

Aunque los desafíos a nuestra supervivencia son ahora bastante distintos – todavía sentimos miedo casi a diario. En los negocios, cubrir la planilla de pagos, cumplir con las entregas en fecha y mantener el barco a flote nos consume diariamente. Aunque estas amenazas

no son tan directas ni gravosas como las de nuestros cavernícolas / cazadores recolectores; son también muy reales.

El miedo en los negocios es todavía una de nuestras fuerzas motoras que controla nuestras acciones e inacciones. No hacer nada es visto a veces como un accionar prudente cuando no estamos seguros de una inversión importante en maquinaria o incorporar nueva tecnología. Tomarse un tiempo puede ser el camino correcto, pero a la velocidad de la tecnología actual, el no hacer nada puede ser el beso de la muerte. Los negocios deben simplemente mantenerse al día o ser dejados atrás.

El statu quo aparece “ordenado & pulcro”, el cambio no. El cambio es constante y llega a todos los niveles y de todas las formas. Un hombre sabio acertadamente dijo: “nada es permanente excepto el cambio.” La recuperación de arena ganó atención debido al alto costo

de la arena de fracking. ¡Nada provoca un cambio más rápido que los resultados inmediatos en su balance económico! Probar nuevos materiales a causa de cambios reglamentarios es un cambio “requerido”. Hay cambios disruptivos, irreversibles, al más alto nivel; la impresión 3D ciertamente se encuentra en esta categoría.

Hay todo tipo de fundiciones en la actualidad, desde pequeñas fundiciones con trabajos a pedido hasta fundiciones automatizadas a alta velocidad y todo en medio. Hay fundiciones que estuvieron trabajando por más de 100 años con generaciones de la misma familia. Al recorrer una de estas fundiciones, se ve que las construcciones viejas se fueron cambiando con el pasar de los años, pero todavía se distingue el plano original. Estas instalaciones forjaron una historia exitosa, sin embargo, el 2021 presenta nuevos desafíos que requieren la capacidad de animarse a hacer las cosas de manera diferente. La mentalidad de “Si no está roto...” no sirve para avanzar. Todo negocio necesita de un mejoramiento continuo ya que sin él comenzará un lento declive. Todos conocemos decenas de fundiciones que ya no están con nosotros por esta razón quizás.

Las fundiciones de Norteamérica compiten con el mundo entero. Los márgenes de ganancia son ajustados y cometer errores, incluso pequeños, puede resultar extremadamente oneroso, sin siquiera mencionar las costosas paradas de producción.

continúa en la página siguiente...

Por todo esto es fundamental comprender y esperar el cambio.

¿Por qué será que algunas compañías temen y rechazan el cambio, o esperan que desaparezca, mientras que otras lo anticipan, aceptan e incorporan?

¿Qué tipo de inversor es usted?

Vemos generalmente dos tipos distintos de inversor: aquellos que esperan los cambios y están ansiosos por aprender nuevas maneras de hacer las cosas y que “pueden ver” el cambio y aquellos anclados en el pasado, que buscan maneras de decir “no va a funcionar acá”. La única diferencia entre ellos es el factor miedo. El temor a equivocarse es tan extendido que impide que la gente pueda hacer una evaluación inteligente.

Cambiar es tan fácil de evitar que justamente por eso se hace tan difícil. Es mucho más fácil posponer ALGO que abordar algo complicado. Aun más, si usted lo toma, corre el riesgo de equivocarse. Es interesante, un gerente puede tomar miles de grandiosas decisiones a lo largo del año, pero luego intenta algo nuevo que no sale según lo planeado, y es por eso que es recordado; por la única cosa que no salió bien. Cuando esto sucede, las repercusiones de estar equivocado toman un nuevo significado y pueden impactar negativamente a las futuras decisiones. Escuchamos esto a diario como un conjunto de excusas predecibles:

“Vamos a esperar para tomar la decisión de implementar eso para una operación más productiva ...”

...esperaremos hasta fin de año

...veremos qué sucede luego de la elección

...esperaremos que el COVID-19 esté bajo control

Luego, durante las conversaciones iniciales, aquellos que anticipan el cambio se concentran en los aspectos y mediciones de productividad y los que siguen anclados a los temores del pasado saldrán con preguntas de como: ¿Cuánto cuesta? (Sin importar el precio o la ganancia en productividad — la respuesta es siempre “es demasiado”), ¿Pueden modificarlo para que sea más grande, rápido, con más funciones, etc.? (se sorprenderían de ver lo común que es recibir requerimientos de modificaciones para una tecnología que todavía no han visto.)

Vuelvo mi vista a la cantidad de fundiciones que convertimos a autofraguante y me maravillo con el nivel de capacidad de decisión para realizar semejante inversión. En todos los casos veo un simple proceso de investigación, documentación y proyecciones realistas de producción. Cuando se poseen la gente, herramientas y mentalidad adecuadas para evaluar apropiadamente, el cambio se vuelve fácil, cuantificable, verificable y redituable.

Piense qué tipo de inversor es usted y qué necesita realmente para hacer una apropiada evaluación y el conjunto de preguntas que necesita hacerse para ayudarlo en su sondeo.

Hable con sus operadores

Piense en su planta. ¿Fomenta el miedo, al no discutir cambios u oportunidades con su personal? La idea de perder un trabajo o sufrir un rechazo (especialmente frente a otros), fuerza a muchos operarios a permanecer en silencio, y cuando eso sucede, el círculo vicioso del miedo permanece y crece.

Hace poco realizamos un layout en realidad virtual para una planta de fundición y la preparamos exactamente como la quería el gerente de planta. Luego hicimos otra versión diferente, inspirada en comentarios de los operadores.

Al instante que los operadores se sumergieron en la realidad virtual de la planta, el gerente pudo ver que su enfoque no era el correcto para las necesidades de su producción y que sus operadores habían diseñado una distribución de los equipos mucho mejor.

Nadie conoce el piso de planta de su fundición mejor que sus operadores. Realmente quiere una opinión honesta de ellos acerca de los cambios en planta, ya sea que esté añadiendo automatización o sencillamente cambiando las cintas transportadoras. Nuestro personal de producción es responsable de muchas de las innovaciones y mejoras de los equipos y muchas de sus ideas surgieron de las conversaciones en planta de producción.

Cualquiera que haya leído La Meta comprende la importancia de identificar cuellos de botella y el valor de conseguir el compromiso de sus operadores para gerenciar exitosamente la mejora continua.

Existe una marcada diferencia entre los procesos de toma de decisión de los que peinan canas y los que tienen unos 30 años o menos. Los treintañeros crecieron con tecnología y están cómodos con ella. Los mayores..., no tanto. La razón es simple: miedo; simplemente temen a algo que no comprenden completamente.

Aquí la lección es escuchar a su equipo de gente joven, conocen los desafíos de su producción y están cómodos probando y usando nuevas herramientas y tecnologías en evaluación. Esperan el cambio y lo adoptan y están versados en usar tecnologías como realidad aumentada y virtual, comprenden los más recientes software 3D y herramientas de gestión como SAP. Rodéense de buena gente y luego denles espacio para investigar, documentar y desarrollar



proyecciones – para eliminar el factor miedo.

Disipando las limitaciones

Como fabricantes de maquinaria para todo el mundo por casi 50 años ya, nos gusta ver el vaso medio lleno siempre, porque vemos oportunidades literalmente por doquier. Vemos desde cosas pequeñas como reducir la degradación de la arena hasta cosas como automatización completa usando identificadores por radiofrecuencia RFID tags. Amamos la impresión 3D tanto como amamos diseñar cuchillas para mezcladoras con mayor vida útil. En nuestra cultura, vemos a todas estas herramientas de productividad como lo mismo, ya que todas nos ahorran tiempo y dinero y a la vez producen algo mejor.

No siempre fuimos así; esto es verdaderamente una evolución. Años atrás, nos describíamos como una fundición Norteamericana que fundía piezas a pedido. Qué manera horrible de limitarnos a nosotros mismos. ¿Cómo evolucionamos? Escuchando a nuestros clientes, gradualmente fuimos construyendo maquinaria cada vez mejor y de

mayor tamaño, para clientes más importantes de todo el globo, que incluso tenían ciclos mayores y moldes aún más grandes. Por lo tanto, crecimos... y aprendimos una importante lección: no limitarnos a nosotros mismos! Deshaciéndonos del “factor limitante” abrimos nuestros ojos al desarrollo de más innovaciones tecnológicas incluyendo esta misma: nuestra propia publicación!

Nuestra historia es bastante particular: empezamos como una fundición (que todavía está operando hoy día). Por lo tanto, tenemos los mismos temores que muchos de nuestros clientes sienten hoy. Somos fundidores construyendo maquinaria; no fabricantes de maquinaria haciendo equipos para fundición. Hemos combatido los miedos de nuestros clientes desde nuestros comienzos.

Mire alrededor suyo en la planta; ¿se limitan a ustedes mismos o a su gente? De ser así, ¿por qué? ¿A qué le teme?

Resumen

Especialmente es estos últimos 5 años, encontramos un nuevo

conjunto de miedos; a las tecnologías revolucionarias que ingresan a la planta de fundición. Manufactura aditiva, celdas de trabajo robotizadas, tecnologías smart, escáneres 3D e Industria 4.0 provocaron que todos repensemos la manera de hacer piezas fundidas de calidad. Hay tanto que mirar, que aquellos con un caso serio de miedo al cambio están buscando saltar a cubierto. Y aunque hay quienes se preguntan si acaso es posible eliminar el miedo del lugar de trabajo – Yo no soy uno de ellos.

Todos podríamos considerarnos exploradores, no de tierra, mar y espacio, sino de tecnología. Si mira dónde estaba hace 15 años atrás comparado con ahora, la diferencia es absolutamente sorprendente. Imagine lo que los próximos 10 – 50 años traerán!

¿Se le ocurre un momento más importante para deshacerse de sus factores limitantes y de miedo para abrazar el cambio?



Contacto:
JACK PALMER
jack@palmernmfg.com

LA ARENA IMPORTA

Muévala & mézclela eficientemente

Transportadores Neumáticos PLUG FLO® & Mezcladores de Arena para Corazones STATORMIX®



PLUG FLO®

- Mejore la calidad de la Arena
- Elimine la Degradación de la Arena
- Reduzca el Consumo de Aire
- Mínimo Mantenimiento
- Transferencia de Arena eficiente

STATORMIX®

- Corazones de Alta Resistencia
- Sistema de Dosaje de Ligante Preciso & Confiable
- Reduce el Consumo de Resina
- Revestimiento Resistente al Desgaste
- Procesa Fácilmente Lotes Parciales

www.kleinpalmer.com
800.457.5456

