

Resumen

La falta de espacio y grandes cantidades de materiales en el Almacén de Empaques en César Iglesias, S.A. son un problema importante para la Dirección de Cadena de Suministro. Algunas de las causas principales es la falta de herramientas actualizadas para que los empleados hagan las verificaciones de los inventarios, además de la necesidad del diseño y mejora de la distribución del espacio disponible. En este proyecto se trabajó en base al levantamiento de los procesos actuales para poder sobre estos medir y analizar la eficiencia actual y posteriormente proponer las mejores soluciones posibles a los problemas encontrados. Al mejorar el flujo de información entre los departamentos, el correcto uso del espacio, implementación de indicadores y saneamiento del inventario almacenado hace posible que el control de los inventarios y manejo del abastecimiento sea mejorado en corto tiempo y se pueda mantener.

Introducción

La empresa César Iglesias, S.A., líder en República Dominicana en la manufactura y comercialización de productos de consumo masivo, está experimentando un continuo crecimiento. Las exigencias de los mercados nacionales e internacionales han sostenido un alza en demanda de productos y servicios, demostrando tener oportunidades de mejora y esto ha hecho que en los últimos años cada departamento robusteciera sus procesos y procedimientos, pero dicho crecimiento ha quedado rezagado en la Cadena de Suministro. Por dicha razón, la gerencia se ha dado cuenta que el momento idóneo para iniciar este proceso de control y mejoras ha llegado.

Objetivo general

El objetivo general de este proyecto es optimizar la eficiencia de los procesos de abastecimiento, gestión de inventario y almacén de materiales de empaque en 25% en un periodo de tres meses.

Metodología

Este proyecto se analizará mediante las siguientes fases:



Medición y análisis

Luego de hacer el levantamiento de todos los procesos se procedió a medir y analizar la efectividad actual. Dicha información fue procesada y con las necesidades encontradas se estructuraron una serie de posibles mejoras

para ser puestas en acción y así lograr eficientizar los procesos actuales. Esta fue una etapa esencial del proyecto, pues se pudieron ver tanto las cosas a mejorar, como las buenas acciones que se deben continuar aplicando.

Implementación de mejoras

La Tabla 1 contiene los resultados encontrados para ser implementados en el área de Compras. De igual forma, en la Tabla 2 se muestran los resultados a implementar en el Almacén de Empaques. Estos resultados son la base para poder alcanzar el objetivo planteado en este proyecto.

Tabla 1
Resultados de mejoras Depto. de Compras

Punto	Descripción del resultado	Impacto al Almacén
1	Actualización de la herramienta de revisión de inventarios	Medio – Alto
2	Despachos al Almacén consensuados	Alto
3	Despachos semanales balanceados	Alto
4	Aumento de las verificaciones diarias del inventario	Bajo
5	Aumento de las generaciones de órdenes	Medio
6	Órdenes de compra calculadas por paletas completas	Medio – Alto
7	Revisión de las ventas de la empresa cada 3 días	Bajo
8	Revisión del plan de producción 2 veces por semana	Bajo

Tabla 2
Resultados de mejoras Almacén de Empaques

Punto	Descripción del resultado	Impacto a Compras
1	Actualización de la herramienta de revisión de inventarios	Medio – Alto
2	Despachos al Almacén consensuados	Alto
3	Despachos semanales balanceados	Alto
4	Aumento de las verificaciones diarias del inventario	Bajo
5	Aumento de las generaciones de órdenes	Medio
6	Órdenes de compra calculadas por paletas completas	Medio – Alto

Resultados

Al realizar los levantamientos fueron puestas en marcha inmediatamente algunas propuestas. En un periodo de dos meses de implementación se obtuvieron los resultados presentados en la Tabla 3.

Tabla 3
Resultados obtenidos por implementaciones

Punto	Propuesta	Porcentaje obtenido
1	Reducción de las horas extras	35%
2	Reducción del costo de inventario	12.5%
3	Aumento de las recepciones	33%

Controles para el seguimiento

Reuniones mensuales para lograr:

- Mejora de las herramientas actuales
- Generación de nuevas herramientas de uso de ambas partes
- Comunicación efectiva entre ambos departamentos
- Implementación de indicadores para el seguimiento del cumplimiento

Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones obtenidas, para conseguir el objetivo propuesto:

General

- Eliminar la falta de conocimiento de los procesos de los empleados.
- Implementación de indicadores en cada área.
- Los indicadores y su impacto deben ser conocidos por los empleados

Compras

- Al mejorar los procesos en el Departamento de Compras se logran importantes avances en el Almacén de Empaques.
- Es necesario aumentar la recurrencia de recepciones de materiales para lograr mantener el flujo óptimo de inventario almacenado.

Almacén

- División del equipo del Almacén en dos turnos, para cubrir más horas y disminuir las horas extras.
- Presentación de los materiales para reutilizar y los que podían ser vendidos como material de reproceso.
- Es necesario una mejora en la distribución del almacén