

Experiencia relevante

Sector Cigarrillos

Para la planta en Malasia del **líder mundial de la manufactura de cigarrillos** llevamos adelante un proyecto destinado a la reingeniería de la logística de secundaria –armado y empaque de los cigarrillos.

El proyecto, llevado a cabo junto a Hardy Management Consulting, especialista en productividad de líneas de producción de altísima velocidad, tenía exigencias particularmente serias por el entorno de velocidad, diversidad y escala.

En lo que se refiere a stocks el almacén de insumos estaba localizado fuera de fábrica por el volumen importante de insumos a almacenar bajo las prácticas y políticas pre-existentes. Como resultado del proyecto, la revisión de dichas prácticas y políticas y la instauración de procedimientos para reaprovisionamiento Just-in-time en el plano interno se redujo el inventario en términos de pallets en 1/3, facilitando la movilización de los insumos a una localización cercana al consumo, y dentro de la planta que facilitó a su vez la instauración de prácticas kanban de lanzamiento de la reposición.

* * * *

Para la misma empresa se llevó adelante un proyecto enfocado a la logística de repuestos y partes de mantenimiento. La naturaleza de las operaciones, la cantidad, variedad y antigüedad disímil del parque de maquinaria había llevado a 10.000 el número de referencias en inventario de repuestos, muchos de estos duplicados – el mismo repuesto bajo códigos diferentes.

Como parte de los objetivos de esta asignación se llevó adelante una reformulación de la política de gestión de inventarios con decisiones que tenían que ver si tener o no un repuesto en inventario; de tenerlo cuantas unidades, que punto de pedido y que lote de reposición, además de procedimientos de revisión periódica de dichas políticas para recoger las novedades en materia de tasa de fallas, novedades de aprovisionamiento, costos de pasarse y costos de quedarse cortos.

Las políticas se implementaron inmediatamente de terminado el proyecto, pero por la naturaleza progresiva de su impacto – se va hacia los niveles objetivos dejando de comprar o comprando diferente lo que lleva tiempo – o resultados a seis meses de implementado son altamente satisfactorios en términos de velocidad de respuesta, progresión en los valores en inventario y reducción del número total de referencias.