

Rediseño de procesos de gestión de compras locales e importadas en una empresa dedicada a la fabricación de alimentos enlatados

PROBLEMA

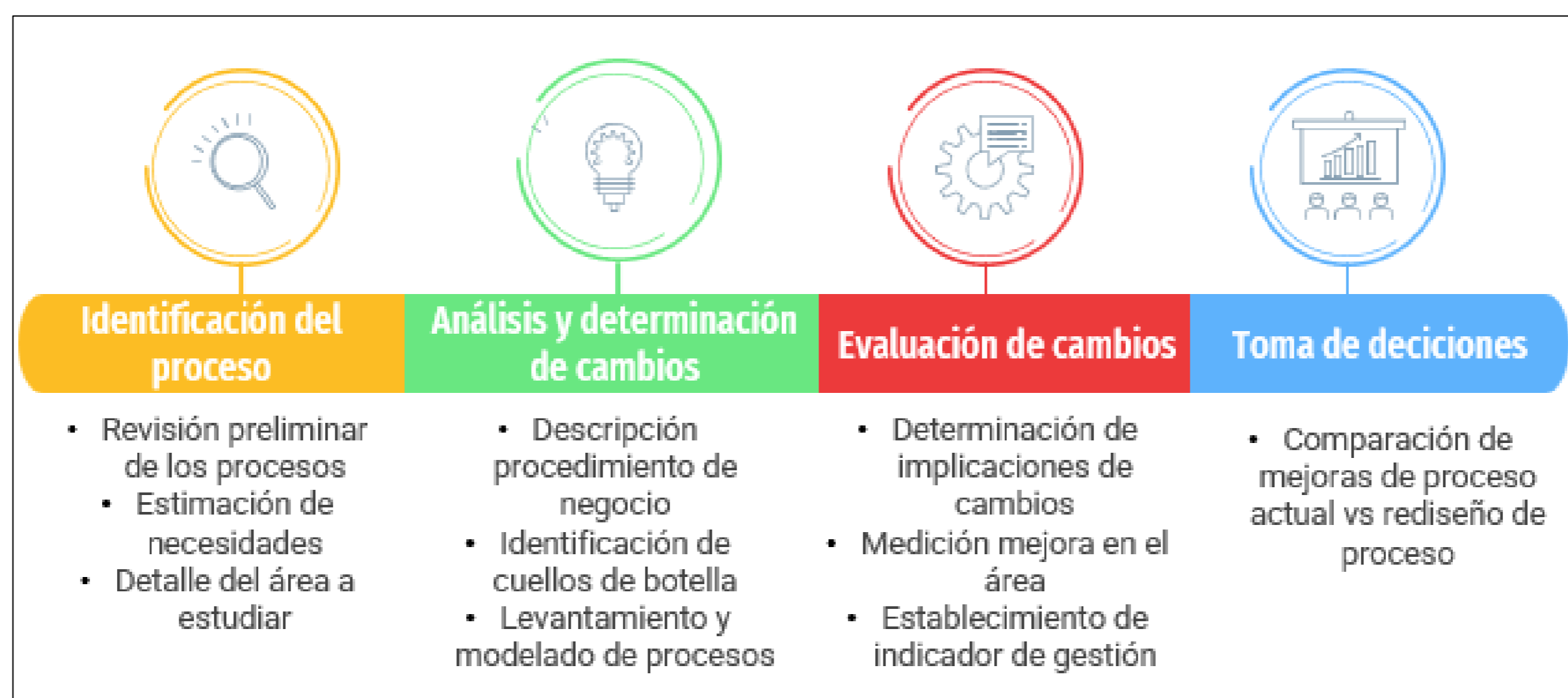
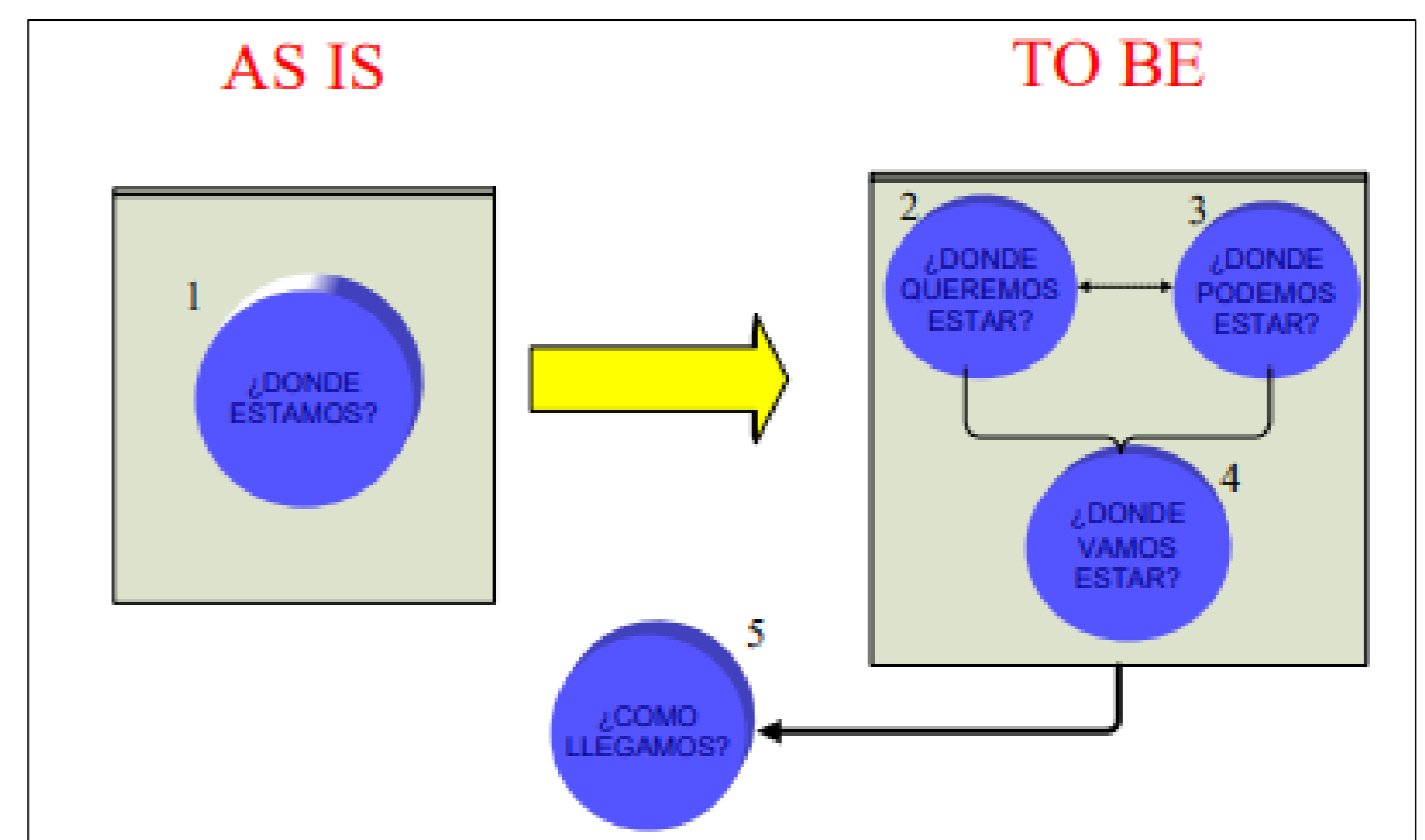
En la empresa, la escasa claridad en los procedimientos de pedidos de materia prima e insumos provoca problemas en los pagos. Las órdenes de compra no siempre se vinculan correctamente a las facturas, afectando la gestión financiera, el análisis de documentos y el flujo de efectivo.

OBJETIVO GENERAL

Rediseñar los procesos en el área de gestión de compras mediante un análisis exhaustivo de los procedimientos y el flujo de información relacionados con la gestión y solicitud de pedidos; a fin de disminuir errores y desviaciones generados por el incumplimiento de procedimientos establecidos.

PROPUESTA

Aplicar el enfoque de gestión por procesos Business Process Management (BPM), en sus dos momentos principales: el AS-IS (cómo está ahora) y el TO-BE (cómo se propone que sea), tratando que los procesos estén conformados por actividades que genere valor para la empresa y eliminando aquellas actividades que no lo generan, empezando con el mapa de macroprocesos y terminando con la propuesta de procesos mejorados.



RESULTADOS

Subproceso mejorado: Generación automática

Tipo de tarea		Número de veces de tarea	Tiempo promedio utilizado en la tarea		
			Inicial	Mejorado	% Mejora
Trabajo					
Operación	○	3	10 min	9 min	10%
Total			10 min	9 min	10%
Desperdicio					
Demora	D	1	2160 min	1440 min	33,33%
Inspección (Control)	□	3	16 min	10 min	37,50%
Almacenamiento	▽	1	5 min	2 min	60%
Total			2181 min	1452 min	33,43%

Subproceso mejorado: Generación manual

Tipo de tarea		Número de veces de tarea	Tiempo promedio utilizado en la tarea		
			Inicial	Mejorado	% Mejora
Trabajo					
Operación	○	4	22 min	14 min	36,36%
Total			22 min	14 min	36,36%
Desperdicio					
Demora	D	1	2160 min	1445 min	33,10%
Inspección (Control)	□	2	1440	1443 min	0%
Almacenamiento	▽	1	5 min	2 min	60%
Total			3605 min	2890 min	20%

Reducción del **33,43%** en el tiempo de trabajo en el subproceso de generación de **solicitudes automáticas**, y un **20%** en el subproceso de generación de **solicitudes manuales**. La mejora es mínima debido a la dependencia del tiempo de procesamiento de orden de compra y factura por parte de los proveedores(aspecto externo).

CONCLUSIONES

- El análisis interno y externo permitió encontrar fortalezas y puntos de mejora para la implementación de estrategias.
- Los métodos de investigación aplicados tuvieron el propósito de: tener un panorama general del funcionamiento de la empresa y el proceso de compras (AS-IS) y elaborar una propuesta de mejoramiento de los procesos, formalizarlos y optimizar resultados (TO-BE)
- Al aplicar la metodología BPM se logró mapear cada proceso y evaluar los tiempos y movimientos del flujo de trabajo a fin de mejorar la eficiencia al eliminar el trabajo innecesario y reconocer las demoras inevitables.
- Se logró diseñar instructivos(subprocesos) necesarios para realizar el procedimiento de evaluación y desempeño de proveedores.