

INCREMENTO DE LAS ENTREGAS A TIEMPO Y COMPLETAS A LOS LOCALES DE UNA CADENA DE RESTAURANTES

PROBLEMA

Bajo indicador OTIF se registra en una cadena de restaurantes ubicada en la ciudad de Guayaquil. Esto se ha suscitado desde el mes de abril del 2021, alcanzando un valor mínimo del 13%, y un valor promedio de 28%, mientras que la compañía espera un 40%

OBJETIVO GENERAL

Incrementar el indicador OTIF (on time-in full), hasta un 40% a mediano plazo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las causas principales de los bajos índices de entregas a tiempo y completas.
- Establecer propuestas de mejora para incrementar el índice de entregas a tiempo y completas.
- Desarrollar una evaluación de las propuestas realizadas y medir los resultados.
- Elaborar un plan de control que permita la continuidad de los resultados a través del tiempo.

PROPUESTA

Indicador OTIF (A tiempo y completo)

OTIF= % Entregas a tiempo X % Entregas completas.

Luego de un análisis exhaustivo de causas raíces, fueron realizadas propuestas que permitan el aumento de la variable de respuesta, tratando aspectos como el desorden en las bodegas de almacenamiento, las deficientes políticas y procesos de abastecimiento, la falta de motivación del personal a la hora de realizar sus actividades diarias.

Lluvia de ideas con el personal, para hallar causas potenciales



RESULTADOS

Luego del proceso de implementación de las soluciones planteadas, se lograron obtener resultados que permitieron aumentar el indicador OTIF y poder cumplir con los objetivos establecidos.

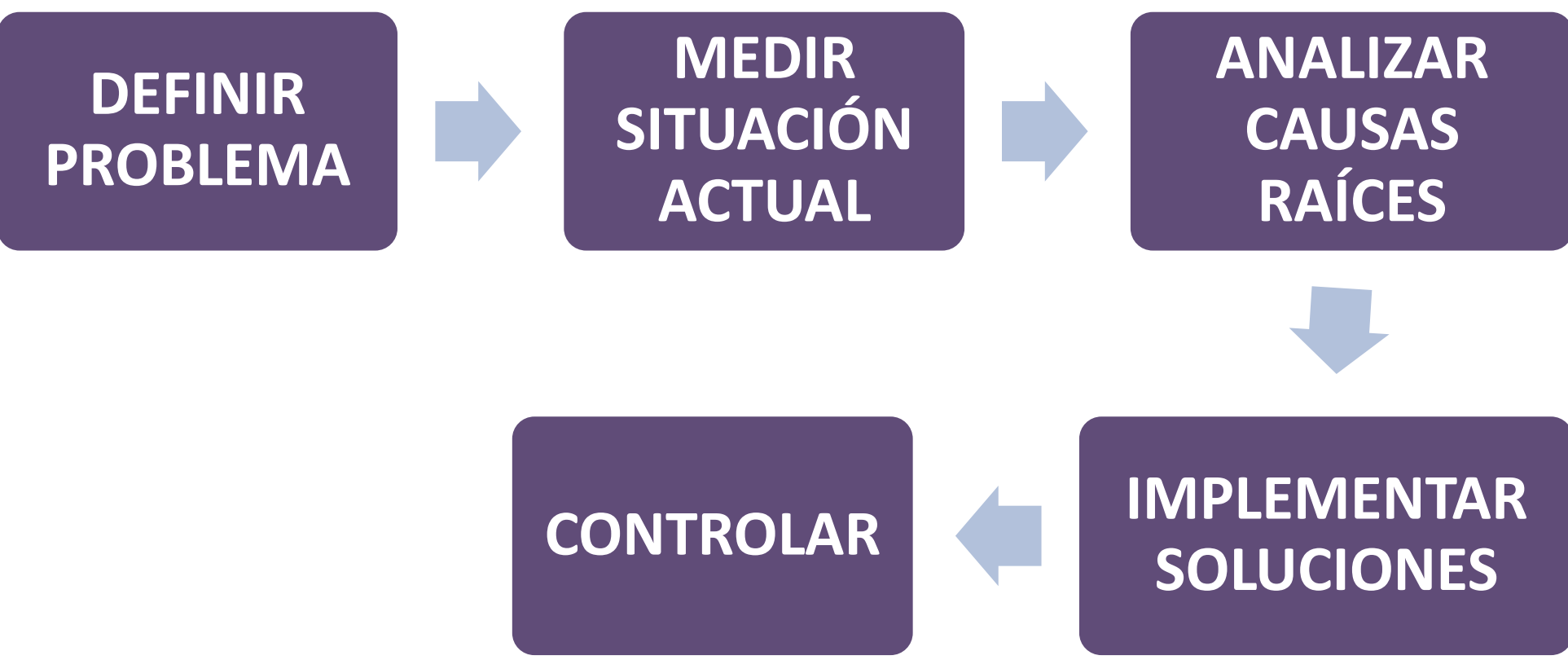


Diagrama 1. Fases de metodología DMAIC

Gráfico 1. OTIF (On time In full)
Porcentaje de entregas a tiempo y completas durante 8 semanas que reporta el centro de distribución de una cadena de restaurantes

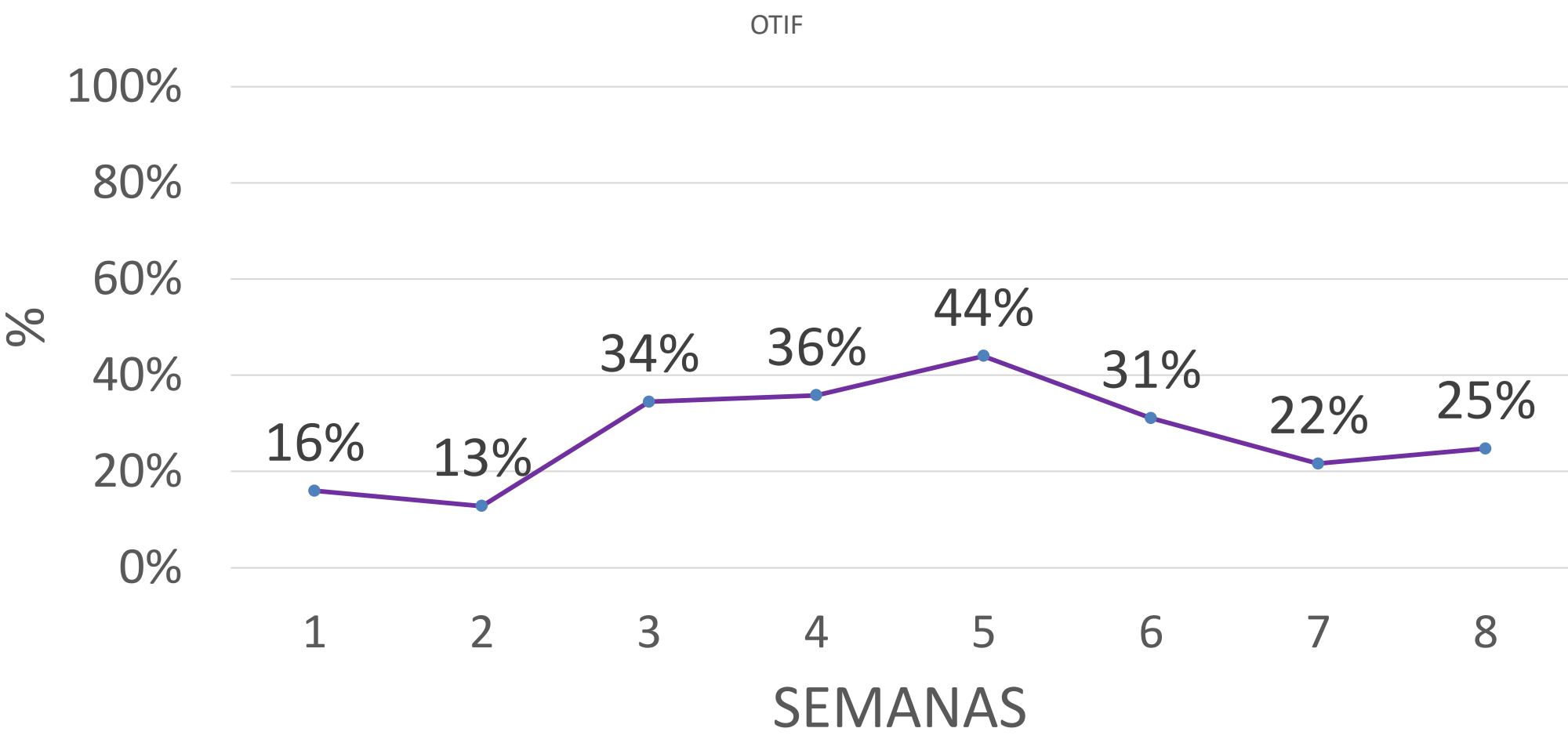


Tabla 1. Reporte desde la causa raíz, hasta el estado de la implementación de la solución

CAUSA RAÍZ	SOLUCIÓN	ESTADO
La información requerida está descentralizada	Rediseño del layout de las bodegas y las políticas de ubicación de productos	IMPLEMENTADO
Les toma mucho tiempo a los operadores para desarrollar sus actividades correctamente luego de que son contratados		
Operadores realizan múltiples actividades al mismo tiempo		
Falta de conocimiento sobre los productos disponibles		
La información requerida está descentralizada	Establecer políticas de abastecimiento	IMPLEMENTADO
Falta de conocimiento sobre los productos disponibles		
La información ha sido ingresada de manera incorrecta	Implementar un tablero interactivo para analizar la información	IMPLEMENTADO
Operadores no están enfocados en el proceso		
Operadores realizan múltiples actividades al mismo tiempo	Especializar trabajos	IMPLEMENTADO
Falta de conocimiento sobre los productos disponibles		

INDICADOR OTIF

28% /Semana ➡ 45.88% /Semana

Logrando alcanzar y superar el objetivo general del 40%

TIEMPOS DE PROCESOS	PICKING	EMBARQUE	DESPACHO	TIEMPOS QUE NO AGREGAN VALOR	
	09:00 minutos ↓ 06:01 minutos	20:00 minutos ↓ 15:21 minutos	35:31 minutos ↓ 27:18 minutos	36.67 horas/mes ↓ 13:82 horas/mes	
INDICADORES	% ENTREGAS A TIEMPO	% ENTREGAS COMPLETAS	OTIF	(% A tiempo) x (% Completo)	
	54% /Semana ↓ 67% /Semana	51% /Semana ↓ 68% /Semana	28% /Semana ↓ 45.38% /Semana	INDICADOR OTIF	
FACTORES SOSTENIBILIDAD	SOCIAL		MEDIO AMBIENTAL	ECONOMICO	
	Se incrementó la satisfacción laboral	Menor probabilidad de que operadores cambien de trabajo	Reducción emisiones KG CO2, por viajes de emergencia	Se redujeron las ventas perdidas	
	2.57 ↓ 3.77 Según test Kunin satisfacción laboral	%58 ↓ %33 Según test Kunin satisfacción laboral	4 viajes/semana ↓ 1.5 viajes/Semana Se redujeron 589.29 KG CO2/año	\$583 por Semana ↓ \$108.86 por Semana	Ingresan \$23.695 anuales

CONCLUSIONES

- Es posible continuar con el aumento del indicador evaluando continuamente los modelos planteados con el plan de control entregado al finalizar el proyecto.
- Luego de proponer los principios de Lean Warehousing en las bodegas del centro de distribución, los operadores deben comprometerse a continuar con las políticas para llegar a cumplir con el enfoque “cero residuos”.
- El plan de abastecimiento debe ser revisado y verificado durante el tiempo, ya que este tipo de negocios son susceptibles de manera constante a la variabilidad.
- El orden y el enfoque de los operadores con sus actividades aumentan su desempeño en el proceso, por eso es necesario monitorear su satisfacción laboral con el fin de explotar su máximo potencial.