

COMO

London Consulting Group
TRANSFORMÓ LA
EFICIENCIA OPERATIVA
DE *Able Sales Inc.*





Able Sales Inc., empresa con más de 45 años de experiencia, es líder en la fabricación y distribución de ingredientes en Puerto Rico. Se especializan en la distribución y fabricación de edulcorantes, almidones, sales, harinas, concentrados de frutas y otros ingredientes farmacéuticos, alimenticios y de bebidas. Su marca "Dulce Caña" es líder en el mercado de Puerto Rico y también se exporta a EE.UU. y el Caribe.



A pesar de su proceso de producción consolidado, Able Sales se enfrentaba a retos importantes en relación con su eficiencia operativa, que incluye la falta de herramientas para evaluar la eficacia general de los equipos (OEE) y una dependencia en registros manuales. Estos problemas obstaculizaban su capacidad para generar indicadores precisos y evaluar el rendimiento de las máquinas eficazmente.

En 2023, Able Sales recurrió a London Consulting Group para que les ayudara a afrontar estos retos a través del proyecto llamado "Cre-C". El objetivo de este proyecto de 20 semanas era mejorar la eficiencia y el control operativos, reducir mermas y disminuir los costos de personal por producto.

➤ LOS PRINCIPALES PROBLEMAS *a los que se enfrentaba Able Sales*

Able Sales se enfrentaba a varios problemas clave:

GESTIONANDO LA EFICIENCIA OPERATIVA

La falta de herramientas digitales y de información impedían su habilidad para generar indicadores OEE y KPIs (Indicadores Clave de Rendimiento) precisos y de garantizar información precisa en tiempo real, lo que dificultó considerablemente la gestión de los procesos.

REDUCIENDO LOS RESIDUOS

Problemas relacionados con los residuos de materiales y la calidad de las materias primas entrantes que provocan ineficiencias y aumentaban los costos.

COSTOS DE PERSONAL POR PRODUCTO ELEVADOS

Una gestión inadecuada de las nóminas provocó elevados costos por producto.



➤ INNOVANDO Y COLABORANDO *para aprovechar las oportunidades*

London Consulting Group abordó estos retos utilizando metodologías ágiles y su propia metodología PASER (Planeación, Asignación, Seguimiento, Evaluación, Retroalimentación). La incorporación de herramientas y tecnologías de la industria 4.0, como el sistema ZEO MES y los dispositivos IoT (Internet de las cosas) ayudaron a transformar la organización digitalmente.

Ambos equipos trabajaron estrechamente con los líderes de fabricación para analizar las operaciones diarias con el fin de desarrollar e implementar un modelo de gestión de KPI completo y desarrollar herramientas digitales a la medida. Con esta información vital, rediseñaron los procesos actuales y, junto con la capacitación impartida, establecieron las fundaciones que permitieron a Able Sales crear un modelo de métricas sólido e implementar un nuevo modelo de gobernanza que mejoró los procesos de gestión, el desarrollo de planes de acción, la productividad y la supervisión.

Al mismo tiempo, la implementación del modelo de Gestión del Cambio de London Consulting Group llevado a cabo a través de talleres, sesiones individuales y planes de movilización, facilitó la adopción de las herramientas de Industria 4.0 y el modelo ADKAR (Conciencia, Deseo, Conocimiento, Habilidad, Refuerzo) en toda la organización.

Implementando el sistema ZEO MES requirió una colaboración sinérgica entre los departamentos de mantenimiento e informática, ZEO y el equipo de London Consulting Group.

Esta iniciativa, así como la formación y el apoyo proporcionado a los operarios, impulsaron significativamente el éxito del proyecto debido a una combinación de innovación y colaboración.

ALCANZANDO *el punto óptimo*

Los equipos de London Consulting Group y Able Sales trabajaron hombro a hombro para implementar los siguientes cambios organizativos de gran impacto.

GESTIÓN DE LA EFICIENCIA OPERATIVA

Mejorando la planificación y programación de la producción

La implementación de un modelo de planificación detallado y un método estandarizado para programar la producción agilizó los procesos y redujo la ineficacia.

Supervisando el cumplimiento y analizando desviaciones

El uso de plataformas digitales como Power Apps y Power BI permitió a Able Sales supervisar el cumplimiento al programa de producción, analizar las desviaciones y desarrollar y llevar a cabo planes de acción integrales.

Mejorando el modelo de gobernanza y el flujo de información

London Consulting Group ayudó a Able Sales a implementar un modelo de gobernanza que mejoró la forma de gestionar y transmitir la información a través de cuadros de mando automatizados, garantizando una toma de decisiones precisa y oportuna. También se establecieron foros para identificar y analizar la causa raíz de los problemas.

Supervisión activa y utilización de equipos

El desarrollo de un modelo de supervisión activa, apoyado con herramientas de Power Platform, y la instalación de equipos avanzados como ZEO en las líneas de producción mejoraron el control de la planta, la eficiencia de la producción y el análisis general del rendimiento.

GESTIÓN DE LA EFICIENCIA OPERATIVA

Controlando la calidad de las materias primas

Se desarrolló un proceso de "incoming inspection" y una aplicación para auditar las materias primas, lo cual garantizó el cumplimiento a las normas de calidad, reduciendo la cantidad de materiales defectuosos.

Análisis de mermas de materiales

Creación de un cuadro de mando en Power BI para analizar la merma de todos los materiales utilizados en las operaciones, lo cual ayudó a identificar y mitigar las fuentes de desperdicio.

BAJANDO LOS COSTOS DE PERSONAL POR PRODUCTO

Estructura optimizada

Alineamos la estructura organizativa con la demanda prevista para garantizar una utilización y gestión eficientes de los recursos.



Resultados

- **14%** de incremento en el cumplimiento al programa de producción
- **20%** de incremento en las cajas producidas mensuales
- **34%** de incremento en la productividad (caja por empleado por hora)
- **8%** de mejora en el OEE
- **69%** de reducción de merma
- **33%** de reducción en el “headcount” de la operación
- **125%** de mejora en los niveles de inventario de productos terminados, logrando un balanceo más eficiente y una mayor disponibilidad

OTROS BENEFICIOS

- Implementación total del modelo de supervisión activa y control de piso
- Implementando el sistema ZEO MES con dispositivos IoT proporcionó la habilidad para supervisar las máquinas en tiempo real e identificar con precisión las razones de los paros
- La implementación de 11 herramientas móviles en Microsoft Power Apps y Power BI mejoró la gestión de la producción
- El desarrollo de 9 cuadros de mando de BI permitió a los directivos supervisar y visualizar el desempeño, y a la vez se establecieron reuniones de seguimiento y retroalimentación en todos los niveles de la organización para mejorar la rendición de cuentas y el rendimiento
- Se impartió una amplia formación, que incluyó talleres, sesiones individuales con líderes y planes de movilización utilizando la metodología ADKAR

El proyecto “Cre-C” ha tenido un impacto profundo. Gracias a las herramientas, la formación y las iniciativas desarrolladas conjuntamente, el enfoque del personal evolucionó de cumplir con un Programa de Producción a promover la eficiencia de la operación. La disponibilidad de información precisa y en tiempo real mejoró la productividad general y la toma de decisiones, y el énfasis en la supervisión activa y la Gestión del Cambio reforzó la cultura organizativa y los resultados de Able Sales.

*Las mejoras aplicadas durante el proyecto generaron un retorno de la inversión anualizado previsto de **1.84:1***

“El proyecto Cre-C ha sido un ejemplo de colaboración entre el equipo de Able Sales y London. Juntos, hemos logrado establecer una estructura más robusta en la gestión de edulcorantes, impulsando con éxito las diversas iniciativas del proyecto y superando el ROI acordado. Quiero destacar especialmente el desarrollo del modelo de KPIs, modelo de gobierno, supervisión activa y la implementación de ZEO.

Cada una de estas iniciativas se complementa de manera orgánica y su sostenimiento en herramientas automáticas como ZEO, Power Apps y Power BI asegura su continuidad y eficiencia. El éxito alcanzado en el ámbito de edulcorantes ha sido tan significativo que hemos tomado la decisión de replicar estas iniciativas en otras 13 líneas de producción. Esto llevará a la estandarización de toda nuestra manufactura, consolidando nuestro compromiso con la excelencia operativa.”

- **LUIS SILVA, PRESIDENTE, ABLE SALES INC**

Por qué LONDON CONSULTING GROUP

La metodología de London Consulting Group consta de tres partes:

1

DESCUBRIMIENTO

Esta fase de una semana nos permite entender su negocio, los retos a los que se enfrenta y las oportunidades que pueden aprovecharse.

Mediante una serie de entrevistas estratégicas, recopilamos información sobre la visión, las prioridades y las expectativas de su organización. Luego visitamos sus instalaciones para observar los procesos en detalle e identificar la tecnología que utilizan y cómo se obtienen los resultados.

Con esta información identificamos posibles fuentes de ahorro y establecemos un plan de trabajo para el análisis en profundidad en una propuesta inicial que aprovecha la visión y los conocimientos de su organización para maximizar la inversión. A la vez, también entregamos un informe que identifica las oportunidades de mejora más evidentes y su potencial financiero.

2

TRANSFORMACIÓN

La fase se divide en dos secciones:

1. Análisis exhaustivo

Durante esta etapa, analizamos en detalle su organización, sus procesos y su modelo de Gobernanza. Incluyendo:

ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

MACROESTRUCTURA

MODELO DE INDICADORES

ANÁLISIS DE SISTEMAS

Durante estos dos meses, proporcionamos una visión integral de las oportunidades que se pueden aprovechar para obtener máxima rentabilidad.

2. Diseño e Implementación

Utilizando tecnología avanzada y metodologías ágiles, diseñamos, implementamos y supervisamos las mejoras con su equipo para aumentar los beneficios y llevar a su personal al siguiente nivel. Nuestra amplia gama de soluciones personalizadas pueden abordar muchas áreas, entre las que se incluyen:

- Planificación estratégica (alineación de la visión/misión con los objetivos, iniciativas y planes)
- Marketing y ventas (CRM; go-to-market; ventas y canales; ventas directas)
- Personal y organizaciones (liderazgo ágil; modelo de gobernanza; desarrollo de competencias)
- Gestión de la cadena de suministro (demanda y planificación de inventarios; distribución)
- Operaciones (optimización de la eficiencia; lean manufacturing)
- Tecnología informática (digitalización, cuadros de mando; ERP, tecnología)
- Back Office / Servicios compartidos (alineación de RRHH, finanzas, compras, ventas, etc.)
- Diligencia debida operativa (cuantificación y simulación de la diligencia debida)
- Certificaciones (cumplimiento a las normas del sector)

3

CONTINUIDAD

Se realizan auditorías a los 3, 6 y 12 meses para garantizar que se obtengan los beneficios financieros propuestos.

En promedio, el retorno de la inversión de un proyecto realizado por London Consulting Group es de 5 a 1, lo que significa que su inversión en la optimización de su eficiencia tiene el potencial de llevar a su empresa al siguiente nivel.

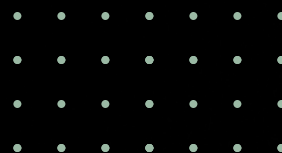


¡Creczcamos!

¿Listo para transformar el futuro de tu empresa?

Contáctanos hoy mismo y descubre cómo London Consulting Group puede ayudarte a alcanzar resultados inmediatos, optimizar tus operaciones y prepararte para enfrentar los desafíos del futuro.

londoncg.com



Manufactura

