

Desarrollando UN FUTURO NUEVO PARA KARTOTEC





➤ KARTOTEC produce y comercializa papeles técnicos para las industrias de corrugado y placas de yeso utilizando equipos de última generación y sistemas de control automatizados. Sus productos de alta calidad incluyen Test Liner, Cartón Ondulado y Cartón Yeso, que se fabrican en Paraguay en su planta de producción con una capacidad anual de 70.000 toneladas.

KARTOTEC forma parte del Grupo Yaguarete, que cuenta con más de 40 años de experiencia en la economía circular, siendo la primera empresa del país en reciclar cartón y papel usado.

Este grupo incluye a Yaguarete Reciclaje (REDESA) para el reciclaje, Cartones Yaguarete dedicada a la fabricación de papel cartón, Kartotec dedicada a la fabricación de papeles técnico y corrugado, y Yaguarete Logística para los procesos logísticos.

Kartotec se enfrentaba a diversos retos. El primero fue convencer a los dueños de la empresa en Alemania para llevar a cabo un proyecto de mejora, y en 2022 pusieron en marcha el Proyecto Arandu junto con London Consulting Group.

Desde el principio, la dirección y los gerentes de primera línea de Kartotec fueron muy receptivos a las instrucciones de London Consulting Group y todos apoyaron con su tiempo y energía para el éxito del proyecto. Al ser una empresa tan grande, cada unidad de negocio tiene su propio director que actúa como director general de esa unidad.

El equipo de London Consulting Group se dio cuenta rápidamente que necesitaban enfocarse en mejorar la comunicación entre los directores para poder tomar decisiones en colaboración y construir soluciones duraderas e integrales. Juntos, establecieron una serie de planes de choque para abordar de forma rápida y significativa los retos que Kartotec necesitaba superar.

↗ *Obstáculos que dificultaban* **EL ÉXITO DE KARTOTEC**

Reciclaje

A Kartotec se le dificultaba controlar los niveles de humedad de la materia prima suministrada por los proveedores. Más humedad en la materia prima significaba que tenían que pagar más peso, cuál también tenía un efecto perjudicial en la calidad del producto final.

Proceso de Producción

Kartotec quería mejorar el indicador de Tiempo, Velocidad, Calidad (TVC) de su planta de producción y disminuir los costos unitarios de producción. Sin embargo, se les dificultaba gestionar las variables críticas y obtener información precisa y en tiempo real sobre el TVC que les permitieran tomar decisiones mejor informadas. Al mismo tiempo, el proceso de programación de la producción era ineficaz, lo que dificultaba alinear la producción con las ventas que se estaban realizando.

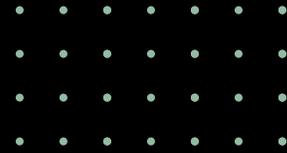
Ventas

Desde el punto de vista comercial, el principal reto era mejorar y cumplir con las fechas de compromiso a los clientes locales sin sacrificar la eficiencia de la planta de producción. La mala comunicación y el incumplimiento al modelo de atención estaban afectando negativamente a los clientes de la empresa.

Costos

El modelo de costos de Kartotec faltaba precisión, lo que dificultaba su habilidad para tomar decisiones informadas con rapidez y tener control total sobre los gastos. Uno de los grandes obstáculos a los que se enfrentaban en términos de costos era que gran parte de la información contable y financiera se gestionaba en Alemania, lo que limitaba su habilidad para tomar decisiones correctivas a tiempo.

ALCANZANDO *el siguiente nivel*



Después de analizar los retos con la dirección de Kartotec, London Consulting Group estableció los pasos que debían dar juntos para implementar soluciones integrales en áreas clave y mejorar la eficiencia general de las operaciones.

Reciclaje

London Consulting Group y Kartotec implementaron un modelo de atención al proveedor y herramientas y procesos para controlar la humedad con el fin de reducir la humedad de la materia prima, reduciendo así los costos y mejorando la calidad de los productos finales.



Ventas

Juntos trabajaron hombro a hombro para mejorar el modelo de comunicación y atención al cliente de la empresa, a fin de mejorar las promesas de entrega y hacer que los clientes se sintieran valorados.

A través de diversas iniciativas, Kartotec y London Consulting Group mejoraron el nivel de servicio y aumentaron la cantidad de entregas "On Time In Full" (OTIF) para clientes locales.



Costos

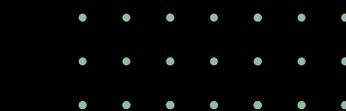
Se crearon herramientas digitales que reforzaron la capacidad de Kartotec para negociar con los proveedores y obtener mejores condiciones. Estas herramientas también reforzaron el control sobre los costos de producción, habilitando la toma de decisiones informadas.



Cultura Organizacional

London Consulting Group trabajó estrechamente con los directivos y mandos intermedios de la empresa para mejorar sus capacidades de gestión y la comunicación entre ellos.

Se establecieron espacios de debate, planes de acción y mejora de procesos, fomentando un ambiente de cooperación.



Proceso de Producción

Se implementó una estructura de indicadores significativamente más robusta y precisa utilizando herramientas tecnológicas y Power BI. Simultáneamente, se estableció un nuevo modelo de gestión que permitió a los directivos de Kartotec tomar decisiones basadas en información y análisis fiables.

Esto empoderó a los gerentes y les permitió desarrollar planes de acción que pudieran abordar rápidamente cualquier desviación y problema.

Al mismo tiempo, los supervisores y directivos recibieron formación que mejoró su capacidad de supervisión y el nivel de control sobre las operaciones. A la par, un modelo de gestión más sólido y el uso de herramientas digitales mejoraron el TVC de la planta de producción, especialmente en respecto a la fabricación de papel corrugado.



Resultados

Reciclaje

- Reducción del 50% de las horas extras de producción.
- Implementación de un modelo de atención al proveedor, asegurando la calidad, frecuencia y valor de la materia prima.

Ventas

- Disminución de los pedidos fuera de rango en un 12%.
- Incremento de 5% de ticket promedio en metros cuadrados por pedidos.
- Incremento de las visitas a clientes en un 60%.
- Mejora en el cumplimiento del protocolo de atención en un 15%.
- Reducción del 80% de los pedidos atrasados.

Proceso de Producción

PRODUCCIÓN KARTOTEC

- Incremento del 3% en el tiempo disponible de las máquinas.
- Incremento de 5% en la velocidad promedio de máquina.
- Mejora del indicador del 11% de TVC.
- Mejora de la merma en un 14%.

PRODUCCIÓN CARTONES

- Incremento de 6% en el tiempo disponible de las máquinas.
- Incremento de 4% en la velocidad de las máquinas.
- Reducción de 30% de las horas extras.

Costos

- Reducción de los precios de compra para insumos en un 15%.
- Reducción del 50% del sobre costo de materia prima.



*El proyecto logró un ROI de **1:1** al final del proyecto, con un ROI previsto de **3:1** en el plazo de un año. Los resultados cuantitativos y cualitativos demuestran las importantes repercusiones del proyecto en las operaciones de Kartotec y su preparación para enfrentar retos en el futuro.*

El éxito de estas soluciones puede atribuirse al aumento de la comunicación y la colaboración entre departamentos, la integración de herramientas tecnológicas y de BI para analizar los datos, y las mejoras introducidas en los procesos operativos y de gestión.

Este enfoque integral no solamente ha mejorado los resultados inmediatos de la empresa, sino que también ha sentado unas bases sólidas que promueven mejoras continuas, reforzando futuros desarrollos estratégicos.

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.

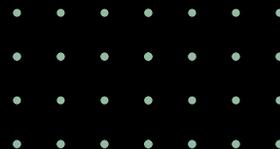
En promedio, el retorno de la inversión de un proyecto realizado por London Consulting Group es de 5 a 1, lo que significa que su inversión en la optimización de su eficiencia tiene el potencial de llevar a su empresa al siguiente nivel.

¡Crecemos!

¿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



London Consulting Group

Manufactura