

Ciudad de Guatemala, junio 2023.

A quien corresponda:

Clutches de Guatemala es una marca reconocida en el país como líder en la reconstrucción de partes de freno y embragues, así como en la distribución de repuestos automotrices de alta calidad. Desde hace más de 50 años ha sido un fiel aliado de la industria automotriz, ofreciendo su servicio a través de 20 sucursales estratégicamente ubicadas para cubrir el territorio nacional. Sucursales equipadas con la tecnología, logística e infraestructura necesarias para cubrir las necesidades de todo el país.

En mayo 2022 iniciamos el proyecto "Nueva Generación" en conjunto con la firma London Consulting Group (LCG), orientado a eficientizar nuestros procesos Planeación de la Demanda, Abastecimiento, Logística y Comercial, en búsqueda de lograr satisfacer a nuestros clientes y mejorar nuestros resultados. Durante 52 semanas de duración del proyecto se implementó la metodología de trabajo de London en dos Fases, destacando los siguientes logros:

FASE I

Planeación de la Demanda

- Implementación de modelo de Planeación anual de compras estratégicas.
- Implementación de modelo de evaluación de proveedores de compras estratégicas.
- Implementación de modelo de definición parámetros de máximos y mínimos de resurtido por sucursal.
- Reducción de pedidos de Urgencias de productos A y B en **36%** por contar inventario en sucursal.

Compras:

- Cumplimiento del **97%** del programa de generación de sugerido de compras estratégicas.
- Reducción del **25%** de venta perdida de los ítems con clasificación A y B.
- Implementación de Modelo de distribución de ítems nuevos.
- Reducción del **23%** inventario de baja rotación.

Logística:

- Incremento de productividad **18%** en unidades de picking, preparación y validación de pedido.
- Incremento del **18%** de la confiabilidad de inventario, alcanzando una confiabilidad del **98%**.
- Optimización del tiempo de preparación y atención de pedidos, reduciendo en **68%** el tiempo de espera de motorizados.
- Reducción del **35%** en tiempo de entrega de resurtido en las sucursales de la ciudad.
- Reducción de traslados entre sucursales en **19%**.
- Reducción del **31%** del costo de encomiendas, por reducción de traslados y negociación de tarifa con proveedores.

Comercial:

- Implementación de modelo de establecimiento de metas por Sucursal.
- Implementación de un modelo de gestión y control de descuentos impactando en una reducción del **16%**.
- Incremento de **20%** de ventas vs el año 2022.
- Diseño e implementación del proceso de elaboración y gestión del presupuesto de ventas.
- Implementación de modelo de visita comercial, incrementándose un **26%** el número de visitas diarias.

FASE II

Planeación estratégica

- Elaboración de **documento de filosofía organizacional**.
- Definición de **5 Objetivos estratégicos para Clutches de Guatemala**.
- **Definición de 40 objetivos estratégicos por área**, alineadas a los objetivos de Clutches de Guatemala
- Definición de 8 Macro Planes Operativos de Gerencia y conclusión de 5 Presupuestos de área, en proceso 3.

Estrategia Comercial:

- Cumplimiento del **104% de meta de ventas 2023**
- **Reducción del 28%** de inventario de baja rotación
- **Avance del 8% de plan de apertura** de sucursales GRAUT de capital
- **Limpieza del 50%** de los SKU no sugerido.
- **Incremento al 95% de inventario de rotación** en todas las sucursales
- Consolidación del 85% de costo de inventario en familias A, B, C, **mejorando en 7%**

Administración:

- **Cumplimiento del 95% de pagos en tiempo para cierre contable**
- Balanceo de cargas de trabajo para el área contable (asignación de sucursales)
- **Reducción de 4 días** en presentación de entrega de estados de resultados
- **Recuperación del 14%** del de cuentas por cobrar **Mayor a 360 días**
- **Integración del 6% de cuentas por cobrar** pendientes de aplicar.

Capital Humano:

- Definición de **HeadCount total de la compañía.**
- Implementación de políticas de Recursos Humanos
- Desarrollo de **57 perfiles de puestos.**
- Inducción de 70 horas hombre

Iniciativas de Transformación Digital:

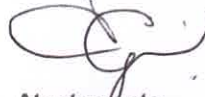
La gestión de todos estos resultados quedó soportada en herramientas tecnológicas como:

- Dashboard de indicadores en **Power BI de Microsoft**, totalmente automatizados y con actualización automática.
- Indicadores estratégicos con **visualización en dispositivos móviles.**
- **Automatización de procesos a través de aplicaciones móviles.**
- **Automatización de la solicitud de pedidos**, urgencias y pedidos adicional, así como su revisión de estatus en línea.

A través de estas herramientas se pudo aprovechar al máximo las capacidades tecnológicas de nuestra organización, apoyado de la implementación de **comités de diseño ágiles** para la identificación, análisis y solución de las áreas de oportunidad en cada una de las áreas.

Los beneficios generados como resultado del proyecto han superado largamente nuestras expectativas. **ROI ejecutado de 2.1 a 1, ROI anualizado de 3.4 a 1.** Cabe resaltar la **metodología de London Consulting Group** como uno de los factores clave de éxito del proyecto, en la que destaca el manejo del cambio, la implementación hombro a hombro y el **involucramiento de todos los niveles de la organización para generar un cambio de cultura en el personal.**

Nos permitimos recomendar ampliamente a London Consulting Group como una empresa profesional y enfocada a resultados, por lo que continuamos desarrollando otras iniciativas de mejora dentro de la organización.



Atentamente,
Juan José Granai
Clutches de Guatemala, Guatemala