

A quien corresponda:

PROPEMAR es una compañía dedicada al procesamiento y comercialización de pescado fresco y congelado, establecida en la ciudad de Manta, principal puerto pesquero de Ecuador. Actualmente se encuentra en un proceso de consolidación de sus operaciones mediante un vigoroso esfuerzo de mejoramiento con la ampliación de su infraestructura productiva, la incorporación de nuevas líneas de producción y el mejoramiento de sus procesos internos.

Es por ello que durante el periodo comprendido entre el 27 de julio de 2015 y el 19 de febrero de 2016, PROPEMAR desarrolló en conjunto con London Consulting Group el **Proyecto MAHI KING**. Durante este proyecto se desarrollaron los procedimientos, herramientas y políticas para incrementar la eficiencia en las áreas de Producción, Mantenimiento, Almacén, Compras y Recursos Humanos.

La metodología que London nos enseñó y la dedicación del personal de PROPEMAR, acompañada con un programa de Habilidades de Gestión, fueron la clave para el logro de los objetivos fijados. Nuestro personal y el equipo de London Consulting Group realizaron la implementación de los nuevos modelos de planificación, operación y gestión. Gracias a estas iniciativas, la cultura dentro de la compañía se ha transformado hacia el cumplimiento de objetivos y seguimiento mediante sistemas de trabajos eficientes y ordenados. También se ha mejorado la comunicación y coordinación entre las áreas involucradas en el proceso.

El proyecto se enfocó en la Planeación y Programación de la Producción, el Control de Piso y la Supervisión Activa en planta. Así mismo se trabajó detalladamente en la Negociación con Proveedores y el mejoramiento del proceso de Abastecimiento, logrando un ROI del 1.7 a 1 ejecutado al final del proyecto y de esta manera proyectando un ROI de 5.6 a 1 para febrero de 2017 con beneficios financieros estructurales y permanentes.

A continuación queremos mencionar los principales resultados cuantitativos:

Producción - Congelado

- Incremento al cumplimiento del plan de producción en un 39%
- Incremento de productividad de la máquina termo formadora en un 33%
- Incremento de productividad de la máquina clasificadora en un 119%
- Incremento del rendimiento en la línea de fletch en un 8%
- Incremento de la productividad de los cortadores en un 83%
- Incremento de la productividad de la línea de camarón en un 32%

Producción - Fresco

- Incremento de la productividad en la recepción del pescado en 60%
- Incremento de la productividad en el embarque de pescado en 44%

Inventario

Reducción de los artículos con sobre stock en 19%

Compras

Reducción de los precios de compra negociados en un 2.5%



Dentro de las mejoras cualitativas podemos resaltar las siguientes:

- Se establecieron sistemas de trabajo de seguimiento y retroalimentación que llevan a una cultura de producir a bajo costo.
- Establecimiento de una herramienta para calcular la cantidad de mano de obra requerida por tipo de tarea.
- Diseño de la herramienta de reposición de inventario para hacer los pedidos a tiempo y por la cantidad correcta evitando desabastecimiento de los materiales críticos para la operación.
- Diseño de una herramienta de registro de la información histórica de los trabajos de mantenimiento en cada máquina a fin de tener la posibilidad de completar un Plan de Mantenimiento detallado.
- Se diseñaron e implementaron indicadores de gestión mediante un portal, en todas las áreas del proyecto, como medio para la mejora de la gestión integral, lo cual es la base para el desarrollo del modelo de gobierno.
- Se dictaron 495 horas hombre de capacitaciones sobre diversos tópicos para el Desarrollo de Habilidades de Gestión a un total de 31 personas con nivel de supervisión.
- Se implementaron reuniones operativas eficientes para la revisión de resultados en diversos niveles de la organización.
- Implementación del Comité de Mejora Continua en producción a fin de mitigar las acciones adversas para la producción.

Las acciones anteriores llevaron a PROPEMAR a lograr una Reducción del Costo de Mano de Obra del 14% y la Reducción del monto de Horas Extras de 42% con respecto al mismo período del proyecto en el año anterior.

El proyecto concluyó exitosamente en el tiempo acordado, superando todas nuestras expectativas, apoyado por el profesionalismo y compromiso tanto del personal de PROPEMAR como de London Consulting Group.

Es importante resaltar el profesionalismo y compromiso del personal de London Consulting Group así como la efectividad de la metodología de análisis e implementación de las soluciones que utilizan logrando una rápida comprensión plena con la operación del negocio y con el personal de PROPEMAR

Por lo anterior, nos es grato recomendar ampliamente a London Consulting Group como una firma de consultoría profesional y comprometida, que contribuye a obtener resultados tangibles en poco tiempo y facilita el cambio cultural para la sostenibilidad de los mismos.

Isabel Bonilla Gerente General