

Mejora de productividad en Pyme (Aniceto Gómez SA): Implementación de un nuevo método de trabajo en el Sector Depósito

Gorra, I.⁽ⁱ⁾; Cabo, C.⁽ⁱⁱ⁾;

⁽ⁱ⁾INTI-Extensión y Desarrollo

⁽ⁱⁱ⁾Aniceto Gómez SA

Introducción

La empresa Aniceto Gómez SA produce resortes en espiral para suspensión de automóviles.

En Marzo de 2006 y en el marco del Programa de Asistencia que INTI-Extensión y Desarrollo llevaba a cabo en la empresa, se decidió dar inicio a un proyecto de mejora de productividad en el Sector de Depósito de su planta productiva. En este sector se trabajaba, hasta ese momento, según los mismos métodos que se empleaban desde hacía varias décadas atrás, cuando la producción mensual de la empresa rondaba los 5.000 resortes, volumen unas 6 veces inferior al que se producía cuando se dio inicio al presente proyecto.

Las existencias en stock de producto terminado estaban altamente sobredimensionadas.

Al inicio del proyecto nos encontramos con la siguiente situación:

—Existencias en stock de producto terminado: 60.000 resortes a granel y 4.000 resortes embalados en sus cajas (*ver Fig. 1*).

—En el sector trabajaban nueve personas y el supervisor.

—Los primeros cinco días de cada mes, se despachaban unos 2.000 resortes diarios y el resto del mes unos 800 resortes por día.

—Los resortes de mayor rotación se almacenaban en la parte de arriba del depósito y los de menor rotación abajo.

—Algunos resortes permanecían tanto tiempo en sus cajas que cuando llegaba el momento de despacharlos al cliente, los embalajes estaban deteriorados y debían ser reemplazados por otros nuevos.



Fig. 1: Foto del Sector Depósito al inicio del proyecto.

Se fijaron los siguientes objetivos:

Objetivo general:

—Recuperar superficie de trabajo en el sector Depósito.

Objetivos específicos:

—Reducir la manipulación de los productos;
—Mejorar la logística del sector;
—Mejorar el tiempo de respuesta ante pedidos fuera de programa.

Metodología / Descripción Experimental

El proyecto se siguió a través de las siguientes etapas:

—Observación directa del método empleado, en la planta productiva y filmación para su posterior análisis en detalle.

- Análisis del método en la oficina.
- Análisis en la planta con el personal involucrado.
- Propuesta de un nuevo método de trabajo, consensuada entre todas las personas involucradas.
- Discusión del nuevo método propuesto.
- Prueba del nuevo método y posterior análisis y discusión en equipo de sus beneficios y desventajas.

Esquema del método de trabajo antiguo:

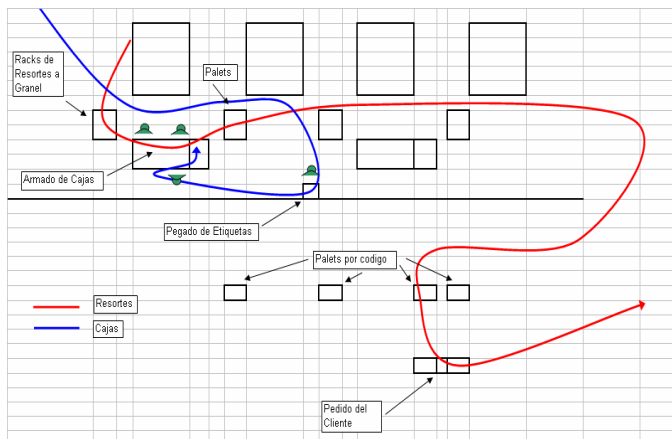


Fig. 2: Esquema del método antiguo de trabajo.

Trabajaban tres personas en la mesa de armado de cajas y una pegando etiquetas. Ventas pasaba el pedido del día siguiente a las 14.30 hs. La última semana del mes armaban las cajas y la primera armaban los pedidos y los despachaban.

Esquema del método de trabajo propuesto:

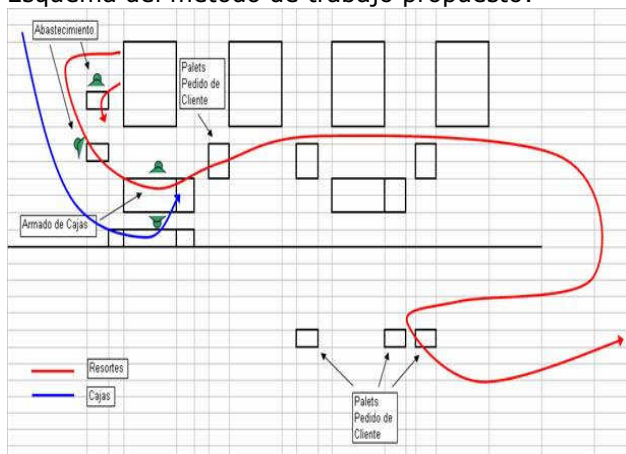


Fig. 3: Esquema del método de trabajo propuesto.

Algunas de las características del método propuesto son las siguientes:

—El trabajo lo realizarían de a dos personas por banco; más dos personas que se encargarían de abastecerlos de los resortes en la cantidad estrictamente necesaria.

—Los resortes con fecha de entrega próxima serían los que se embalarían en cajas, los restantes se dejarían almacenados sin embalar, de esta manera se evita que las cajas sufran deterioro.

—Los pedidos para exportación se embalarían durante la mañana y los pedidos para mercado interno se embalarían durante la tarde.

—Se colocarían los resortes de menor rotación en la parte superior del depósito y los de mayor rotación en la parte inferior, de manera que pudiera accederse a ellos más fácilmente.

—Se eliminarían las cajas viejas, que ya no tenían salida.

Paralelamente, se decidió brindar capacitación al personal del sector, dado que varios de los operarios eran nuevos en la empresa y desconocían, por ejemplo, cómo utilizar instrumentos de medición tales como calibres.

Resultados

Se recuperó un área de 362 metros cuadrados en el depósito.

Se logró trabajar en el depósito por pedidos, evitándose embalar productos que no serían despachados en lo inmediato, con lo cual se redujo la manipulación y consecuente deterioro de los productos.

Al embalar resortes sólo en la cantidad requerida, se adquirió capacidad de respuesta para cumplir con pedidos puntuales que estuvieran fuera de la programación.

Conclusiones

El sector en su conjunto adquirió gran dinamismo, lo cual se atribuye en parte a que los métodos de trabajo fueron mejorados, en parte a la capacitación que recibió el personal del área y en parte a que toda la logística del sector se organizó de acuerdo a las necesidades actuales. El personal mostró, a partir del proyecto, mayor motivación en la realización de sus tareas.

Para mayor información contactarse con:
Iván Gorra – igorra@inti.gov.ar