

Utilidades de un Fabricante de Neumáticos y Rines a partir de un Ajuste en Tamaño | Caso de Estudio

Ciente

Fabricante y distribuidor global de neumáticos y rines.

Desafío

Después de varios años en crecimiento, una importante caída en la demanda del cliente conllevó a una capacidad excesiva, altos niveles de inventario y problemas en costos. Esta caída, combinada con procesos ineficientes de manufactura y distribución, planeación limitada y capacidades de programación, dieron como resultado una "tormenta perfecta". La productividad estuvo baja, la calidad era inaceptable y los inventarios crecieron.

Solución

TBM Consulting Group fue contratado para ayudar al cliente a trabajar con mayor eficiencia dentro de un espacio reducido y con un capital de trabajo decreciente, concentrándose especialmente en bienes terminados y materia prima.

Además, el equipo de TBM se centró en el rediseño de los procesos de producción y distribución incluyendo los procesos de planeación y programación para optimizar y reducir el inventario de bienes terminados.

Resultados

En sólo 180 días, el cliente generó más de \$8 millones en ahorros anuales, resultando en más de 20x el rendimiento sobre la inversión (ROI)

Un fabricante global asume el método de ajuste y observa una calidad más alta, menos desperdicio y más entregas a tiempo y vueltas de inventario.

El cliente redujo su espacio de uso de distribución y manufactura mediante la consolidación de centros de distribución de 18 a 10 pero necesitaba ayuda para establecer un flujo de trabajo efectivo dentro de un espacio reducido.

Empezamos por establecer métricas operativas cuantificables vinculando las metas para el desempeño financiero. Evaluamos rápidamente su espacio de producción y distribución y valoramos sus instalaciones de manufactura para identificar las causas raíz de una productividad baja, problemas de calidad y re-trabajo. Empezamos por establecer métricas operativas cuantificables vinculando las metas para el desempeño financiero. Evaluamos rápidamente su espacio de producción y distribución y valoramos sus instalaciones de manufactura para identificar las causas raíz de una productividad baja, problemas de calidad y re-trabajo. Además analizamos los procesos de planeación / programación para alinear los inventarios y operaciones con la demanda real del cliente.

Se identificó el procesamiento por lotes como objetivo fácil para mejorar la productividad. Con múltiples operaciones de estampado que entraban a las áreas de soldadura y pintura previo al ensamble y embarque, el inventario se acumulaba entre cada proceso. Por ello, nos centramos en reducir los tiempos de preparación en las áreas de estampado y soldadura, creamos células de ensamble para combinar múltiples operaciones en una sola célula e integramos una operación de pruebas de filtración en el área de embarque previo al ensamble.

Ello redujo en forma importante la cantidad de inventario en proceso (conllevando a una mejora general en la calidad). Además alineamos la producción para asegurar que las nuevas células y la distribución permitieran el flujo de una sola pieza a lo largo de la operación.



Utilidades de un Fabricante de Neumáticos y Rines a partir de un Ajuste en Tamaño | Caso de Estudio

Posteriormente, mejoramos los procesos de planeación y programación. La exactitud en la previsión era baja y no se alineaba con la demanda real del cliente.

Desarrollamos una planeación colaborativa y un proceso de programación para los clientes clave y ajustamos los procesos de planeación de demanda y suministro utilizados para planear recursos, capacidades y necesidades externas de proveedores. Ahora el suministro se basa en el uso real. La instalación de manufactura produce ahora un reemplazo inmediatamente cuando se envía un producto. La rentabilidad incrementa con mejoras considerables en calidad, desperdicio, entrega a tiempo, eficiencias laborales y vueltas de inventario.

Modelo de producción en base a la previsión
Baja precisión no alineada con la demanda real del cliente

Planeación y Programación Colaborativa con los Clientes Clave
Demanda ajustada y planeación de suministros

Producción en base a la demanda

- *Bajo inventario y desperdicio.*
- *Alta rentabilidad*
- *Calidad mejorada y métricas de productividad*

Reajuste sus operaciones.

Resultados importantes. Rápido.

Nuestro método de ajuste le otorga la agilidad que necesita para adaptarse rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado. Sea que ya adoptó un método lean o sólo piensa hacerlo, el Ajuste Rápido le llevará hacia resultados inmediatos que incluyen:

- Rápida reducción en el capital de trabajo.
- Identificación y eliminación de costos ocultos que consumen efectivo.
- Mejora en la liquidez mediante la conversión inmediata de activos en efectivo.

Cómo lo hacemos.

Enviamos equipos SWAT de gran dedicación en base al proyecto, para proyectos de corta duración (de normalmente seis meses o menos). Nos enfocamos en el inventario, cuentas por cobrar, espacio en piso, calidad e incluso consumo de energía para encontrar el efectivo que usted no puede ver. Y más importante aún, aseguramos que le dejaremos competitivamente posicionado para obtener logros a largo plazo mientras se cumplen los objetivos a corto plazo.

¿Qué resultados puede esperar?

En la mayoría de los casos, manejamos millones de dólares en ahorros anuales en seis meses o menos. Todo nuestro trabajo tiene una garantía incondicional.

La empresa cambió de un modelo de producción en base a la predicción a un modelo de producción en base a la demanda, resultando en una importante reducción de inventario.

Métricas	Antes	Después
Inventario	30 M	\$21M
Desperdicio (porcentaje de ventas)	1.35%	0.5%
Costos de Distribución (Porcentaje de Ventas)	4%	1%
Productividad (Unidades/persona/hora)	5.75	6.83

Resultados con los que usted puede contar.

Otórguenos seis meses o menos para reajustar sus operaciones e imagine en dónde podría ubicarse si obtuviera resultados como éstos.

Todo nuestro trabajo tiene una garantía incondicional.



TBM Consulting Group, Inc.
Calzada San Pedro #250
Col Miravalle
Monterrey, N.L. 64660
01800 843 9999
www.tbmcg.mx