



DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORA

Resumen publicable

Elena María Guggeri

4.840.735-7

Tutor: Ing. Quím. Ramiro Roselli

Contraparte: Ing. María Eugenia Silvera

Diciembre 2021
Montevideo, Uruguay

Índice

Objetivo	3
Metodología	4
Resultados	5
Conclusiones.....	6
Bibliografía de Pasantía	7

Objetivo

El objetivo del presente Resumen Publicable es describir brevemente los principales aspectos de la Pasantía “Diagnóstico y Plan de Mejora”, llevada a cabo a través de la consultora Inzol en la empresa mayorista “Distribuidora Uruguay”.

Dicha pasantía consistió en **estudiar todos los procesos** vinculados a las operaciones logísticas de Distribuidora Uruguay, **identificando hallazgos y oportunidades** de mejora, para **proponer un plan de mejora** que permita optimizar dichos procesos mediante la utilización de la tecnología disponible, la digitalización de actividades o la implementación de otras soluciones tecnológicas en caso de que la tecnología actual no pueda contemplar las funcionalidades necesarias.

Metodología

La pasantía se realizó combinando relevamientos remotos y presenciales, con una duración de tres meses. Las etapas en las que se dividió la ejecución del proyecto fueron:

Etapas 1: Relevamiento

- Reuniones de relevamiento con actores claves dentro de los procesos logísticos, la infraestructura y las herramientas tecnológicas de la empresa.
- Etapa dedicada enteramente al entendimiento de los procesos de Distribuidora Uruguay para cada línea de negocio.
- Mapeo de los procesos actuales de la empresa.
- Identificación de hallazgos y oportunidades de mejora.

Etapas 2: Validación y documentación

- Diseño del plan de mejora, tomando en cuenta la realidad de Distribuidora Uruguay.
- Validación de plan de mejora y planificación de próximos pasos.
- Reunión de cierre de proyecto.

Resultados

A grandes rasgos, la falta de espacio actual, acompañada de la falta de capacitación de los trabajadores de la Distribuidora, hizo que fuera notoria la carencia de trazabilidad de la mercadería en la empresa. Utilizar la misma superficie para despachar y recibir productos llevaba al desorden. Además, la capacidad insuficiente del depósito actual implicaba que no se respeten las ubicaciones de los artículos, sino que colocaban en donde quepa lugar. Por otro lado, el hecho de no encontrar mercadería en el depósito provocaba que se preparen pedidos desde góndolas, o que se repongan estas últimas con productos recién recibidos del proveedor. Consecuentemente, sus procesos de recepción de mercadería, preparación de pedidos, abastecimiento de góndolas y movimientos internos, eran ineficientes.

A su vez, no se aprovechaba todo el potencial de su sistema de gestión desarrollado a medida. Por este motivo, contaba con datos inconsistentes con la realidad de la empresa.

La situación diagnosticada a través del relevamiento llevó a que se proponga un Plan de Mejora en cuatro etapas. La primera consiste en una reestructura básica de la situación actual, donde principalmente se ordenen y zonifiquen las distintas áreas, se estandaricen las tareas de los operarios, y se lleve un correcto seguimiento del inventario.

La segunda etapa hace referencia al rediseño de procesos logísticos a nivel de sistema. En este sentido, se propone desarrollar nuevos datos maestros en su sistema de gestión para mejorar la calidad de la información que es ofrecida, y a su vez, implementar nuevas herramientas para el movimiento de inventario y planificación de los movimientos internos, teniendo en cuenta la expansión de infraestructura. Además, se proponen implementar reportes a partir de estos nuevos datos, y que estos sean de utilidad para la toma de decisiones operativas.

La tercera etapa implica explotar aún más el sistema, con el fin de mantener un seguimiento de la mercadería a un nivel más detallado, así como también implementar alertas de tareas que deben realizarse.

Por último, la cuarta etapa se centra en la potenciación de las herramientas de software, donde se propone abrir un nuevo canal de ventas a través de un sitio web, y, por otro lado, implementar una herramienta para el seguimiento y asignación de tareas a los operarios.

Conclusiones

Cursar la pasantía significó participar de un desafío importante. En primer lugar, trabajar en un proyecto brinda la satisfacción de llevar adelante un compromiso desde un principio hasta su fin. El proyecto en cuestión, además, “*tocó*” muchas de las principales temáticas que vimos en el curso de Administración de Operaciones, y, por ende, fue satisfactorio ver como las recomendaciones propuestas son efectivamente, prácticas.

Por otro lado, hacer esta pasantía implicó mantener un trabajo constante y ordenado. Desarrollar habilidades blandas, sobre todo para la interacción con la contraparte, fue también crucial. En este sentido, considero que la asignatura “Pasantía” nos aporta para ser buenos profesionales a futuro.

Bibliografía de Pasantía

- Consultora de Procesos Ing. María Eugenia Silvera.
- Consultor de tecnología Ing. Carlos Huerta.