
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Para poder establecer un sistema adecuado de productividad y de calidad, es necesario crear las bases para un buen funcionamiento del sistema.

Cabe hacer la aclaración que el diagnóstico es de manejo de materiales, pero, de acuerdo a la información recabada, el personal con el que se tuvo contacto, los métodos de trabajo observados, el manejo de la información de un departamento a otro, nos conduce al mismo punto, el cual, sabemos que si no se cuenta con un plan de ventas bien establecido, un plan de producción detallado, la sincronización de los departamentos es imposible, ya que no existe un punto de referencia u objetivo fijo y a corto plazo a seguir.

Para que un sistema de producción obtenga el equilibrio entre sus departamentos es necesario establecer las bases de origen sobre las cuales se pueden ir implementando nuevos sistemas de cualquier tipo.

Los pasos a seguir recomendados para establecer bases sólidas y reales, contando así con la información para establecer cambios, ajustes, que permitirán tomar decisiones más precisas. Los puntos primordiales para establecer las bases de información son:

I.- Análisis y evaluación de puestos.

Se observó que del personal implicado en el muestreo, en muchas ocasiones desconocían sus funciones o desarrolla otras distintas, las cuales no están directamente relacionadas con su puesto.

Por otro lado, es necesario conocer las funciones que realizan otros puestos y saber el tipo de información que se maneja en cada uno de ellos. Conocer las funciones a desarrollar, implica no solo realizarlas en su momento, sino, hacer un seguimiento de las decisiones emitidas.

II.- Inventario.

Es necesario realizar un inventario físico de toda la planta, para conocer la situación exacta del activo, este punto será el punto de partida para una reorganización de los almacenes y áreas disponibles.

III.- Estadísticas.

Al mismo tiempo de desarrollar el conteo, se debe comenzar una base de datos con el fin de alimentar periódicamente el sistema y conocer el comportamiento de la demanda y poder pronosticar a futuro el comportamiento del plan de producción.

IV.- Capacitación.

El factor de calidad y productividad está directamente relacionado con la acción de actualizar y capacitar al personal, la cual se debe de ver como una inversión a corto plazo, es imposible obtener resultados óptimos si el factor humano no está convencido y preparado en su contribución de la empresa.

V.- Motivación.

Otro aspecto importante que va a la par con la capacitación, es el factor motivación. Se observó que el personal (en su mayoría) tiene un concepto erróneo de la razón fundamental de su trabajo, así como la razón de existencia de la compañía. Es primordial que todo el personal conozca los objetivos:

- a).- ¿Cuál es el objetivo de la empresa? ¿Qué hacemos?
- b).- ¿Dónde estamos como planta productora?
- c).- ¿Hacia donde queremos llegar?
- d).- ¿Cuál es el beneficio de trabajar en forma óptima?

Primero se muestra un formato a llenar en el área de almacén de

producto terminado (Ver figura # 6), esto con el fin de controlar estrictamente las entradas y salidas del producto, tratando de cumplir adecuadamente (y de preferencia) con el sistema de primeras entradas, primeras salidas. Los conceptos del formato son:

Fecha de enlatado.- Fecha de producción.

Fecha de liberación.- Cuándo se cumple con la cuarentena.

Lote.- Lote de producción.

Especie.- Tipo de sardina (crinuda, macarel, monterrey, etc.).

Presentación.- Si fue enlatada en salsa de tomate, escabeche, vinagre, etc.

Cantidad.- Número de cajas y latas producidas.

Envase.- Tipo de envase (proveedor).

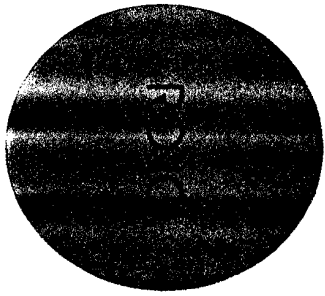
Etiquetado.- Si fue manual o mecánico.

Observaciones.- Algunas características especiales del lote.

El círculo que aparece será de color rojo, esto para que la persona encargada de los embarques y el operador del montacargas se den cuenta de que el lote no puede tocarse. Una vez que el lote haya cumplido con la cuarentena, el círculo se procederá a cortarse e indicará que esta listo para su embarque.

Se presenta otro formato parecido para el producto utilizado como testigo por parte del departamento de control de calidad (Ver figura #7).

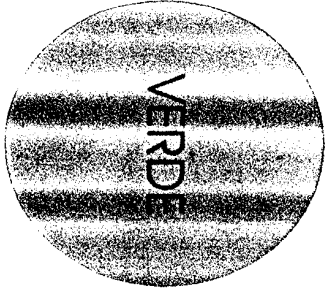
Figura # 6
ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO (PEGUESE A LA TARIMA Ó PALET).



Fecha de Enlatado: _____
Fecha de Liberación: _____
Lote: _____ Especie: _____
Presentación: _____

Cantidad: _____ Etiquetado:

- Manual
- Mecánico

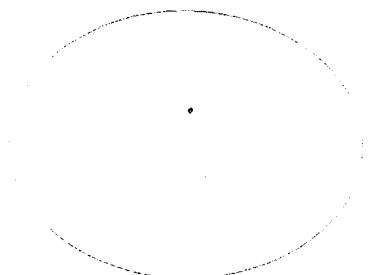
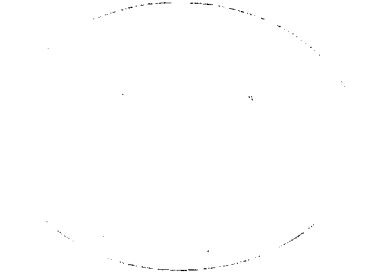


Tipo de Envase: _____
Observaciones: _____



Nota: Marque el circulo dependiendo del tipo de producto terminado:
Rojo.- No cumple la cuarentena.
Verde.- Esta listo para salir al mercado.
Amarillo.- Se encuentra en observación. Dpto. de Control de Calidad.

Figura # 7
DEPARTAMENTO DE CONTROL CALIDAD (TESTIGOS)

| | |
|--|--|
|  <p>1^{er} Turno</p> | <p>Fecha de Enlatado: _____</p> <p>Fecha de Inspección: _____</p> <p>Lote: _____ Especie: _____</p> <p>Presentación: _____</p> <p>Cantidad de testigos: _____</p> <p>Tipo de Envase: _____ Reviso: _____</p> <p>Observaciones: _____</p> |
|  <p>2^{do} Turno</p> | <p>Nota: Marque el círculo dependiendo del tipo del turno de su elaboración del producto terminado:</p> |

Tomando como referencia el reporte entregado del anteproyecto anterior, realizamos nuestras siguientes observaciones y conclusiones para complementar el diagnóstico de manejo de materiales realizado a la compañía Yavaros Industrial S.A. de C.V.

Las conclusiones y sugerencias que en el presente se mencionan, surgen como respuesta a las observaciones que se recabaron en junta previa con el comité encargado de la ejecución del anteproyecto.

En base a la distribución existente anteriormente del almacén de producto terminado, se determino que existe demasiado espacio sin utilizar y que dicho acomodo del producto no era el apropiado y el óptimo, ya que representa algunos problemas para su identificación del producto así como su clasificación y reacomodo.

Suponiendo que la línea de enlatado de chile ha sido retirada del lugar que ocupaba con anterioridad y que dicho espacio ha sido utilizado para el almacén de producto terminado.

Se decidió a realizar una nueva distribución del producto terminado mediante posibles cambios y se observó definitivamente que la nueva distribución que se propone, en su totalidad se ha utilizado el espacio existente del almacén, ya que se incrementaron el número de carriles de acomodo del producto, notándose también que por cada carril se incrementó el número de tarimas en una tarima por carril disponible y

así, aumenta la capacidad total del almacén de producto terminado.

En la distribución del almacén de producto terminado, se tomó en cuenta la dimensión de 115 cms. Para los carriles, ya que como se observa en la gráfica de producción, ocupa más del 90% con esta característica y un 10% con una dimensión de 116 cms., pero esta cantidad puede almacenarla en la parte superior del almacén de producto terminado (Observar la figura # 8).

1.- Exponer el menor tiempo posible el cartón en el área de producción colocando la cantidad óptima de material en la línea de producción.

2.- Utilizar recipientes de mayor durabilidad (otro material) para almacenamientos provisionales.

3.- Una de las modificaciones más importantes sería etiquetar el material al salir de producción. Al no estar ejecutando esta operación señala la no confiabilidad en la calidad del proceso.

Al anexar esta operación, toda manipulación del cartón desaparecería así como almacenamientos provisionales.

Figura # 8

ALMACÉN DE PRODUCTOS TERMINADO

PRODUCCIÓN

Las siguientes gráficas muestran ejemplos de la producción total anual, registrada mes por mes, así como las distintas presentaciones de productos enlatados.

| PRODUCTO | LATAS | % |
|-----------------|------------|--------|
| OVAL TOMATE | 518,000.00 | 62.06 |
| OVAL CHILE | 22,500.00 | 2.70 |
| OVAL ACEITE | 10,000.00 | 1.20 |
| 6 OZ. TOMATE | 45,000.00 | 5.39 |
| 6 OZ. CHILE | 7,000.00 | 0.84 |
| 6 OZ. AHUMADA | 1,200.00 | 0.14 |
| 15 OZ. TOMATE | 168,000.00 | 20.13 |
| 15 OZ. SALMON | 60,000.00 | 7.19 |
| MACARELA TOMATE | 3,000.00 | 0.36 |
| Total | 834,700.00 | 100.00 |

