



UNIVERSIDAD DE
GUANAJUATO

División de Ciencias Económico-Administrativas

**“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de
plástico”**

Proyecto aplicado para obtener el título de:

Licenciada en comercio internacional

Presenta:

Frida Sofía Brambila Hernández

Director:

Mtro. Luis Gerardo Rea Chávez

León Guanajuato, agosto 2021

Contenido

1.1	Agradecimiento	3
1.2	Introducción.....	4
1.3	Marco de referencia.....	5
1.3.1	Antecedentes.....	5
1.3.2	Objetivo General	12
1.3.3	Objetivo específico	12
1.4	Puesto desempeñado y actividades	12
1.5	Definición de herramientas metodológicas.....	14
1.6	Detección de necesidades	18
1.6.1	Generar una base de datos de las operaciones diarias.	19
1.6.2	Revisión de propuestas de tarifas de proveedores para una reducción de gastos en el presupuesto mensual.....	22
1.6.4	Generar base de datos con la participación de varios departamentos para evitar errores en documentación aduanal.	25
1.7	Planeación de actividades propuestas.....	31
1.7.1	Propuesta implementada.....	31
1.7.2	Planeación de propuestas.	33
1.8	Resultados o proyección de resultados.....	34
1.9	Conclusiones.....	36

1.1 Agradecimiento

El presente trabajo no hubiera sido posible sin la oportunidad de realizar mis prácticas en la empresa que me abrió las puertas y me acogió como una persona más del equipo en todo momento, les agradezco por darme la oportunidad de crecer de manera profesional y personal, por aprender y disfrutar este período que me dejó mucho aprendizaje y nuevas aptitudes que han ayudado en mi carrera profesional, por enseñarme a tener atención al detalle y saber que cualquier decisión que se toma puede tener una consecuencia a futuro.

Gracias a mis padres por apoyarme en cada etapa de mi vida porque no fue fácil para ninguno de nosotros sin embargo agradezco cada esfuerzo que hicieron día con día. Por darme el regalo más grande que me pudieron dar “La educación”, gracias por estar pendiente de mi día y noche, por preocuparse en todo momento, valoro cada palabra, gesto y consejo que me dieron en todo este tiempo porque me han ayudado a crecer día con día y ser la persona que ahora soy, gracias por ser mi ejemplo a seguir y por siempre alimentar la vocación por mi carrera.

Gracias a mi familia porque han estado conmigo en todo momento impulsándome a dar lo mejor de mí en todo momento y no me queda más que estar infinitamente agradecida porque jamás olvidaré todo lo que me han apoyado durante mi vida, por velar por mí como mis propios padres y quiero que sepan que estaré orgullosa de algún día tener la oportunidad de regresarles de corazón todo lo que me han apoyado; ustedes han sido mis principales educadores toda mi vida, le agradezco por plantar su granito de arena en mí porque ahora tengo las herramientas suficientes para poder cumplir todo lo que me proponga sin olvidar de dónde vengo y quien soy.

Gracias a mis amigos que me han apoyado en cada momento bueno y difícil que he tenido tanto en mi vida profesional como en vida personal, me han ayudado a levantarme una y otra vez sin condición alguna, sepan que los llevaré cada día en el corazón, no cualquiera tiene la dicha de contar con amistades tan puras.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

1.2 Introducción

Hoy en día las empresas se enfrentan con contantes retos que los orillan a buscar nuevas estrategias para poder tener un crecimiento constante y una disminución considerable en gastos.

Uno de los principales temas a abordar dentro de una organización es aumentar la competitividad constantemente esto se logra prestando atención a detalle en todos los aspectos que conllevan a la productividad, existen varios instrumentos que nos permiten lograrla entre ellos están la mejora de procesos mediante ideas de mejora, posicionando a los empleados en el área adecuada dependiendo de sus aptitudes y habilidades, eliminación de gastos innecesarios, corrección de errores, estandarización de procesos, entre otros.

La productividad será por siempre una cualidad extraordinaria que ayudará al cumplimiento de objetivos en las empresas, esto es, se puede lograr los objetivos mediante un buen rendimiento usando los recursos necesarios, en un tiempo determinado y a su vez tratando de ir depurando los procesos para evitar gastos innecesarios, todo esto sin olvidarnos de cumplir con la calidad requerida para el logro de las metas de la empresa hacia sus clientes.

Otro de los temas esenciales dentro de una organización son la reducción de costos para lograr una mejor rentabilidad y en consecuencia la productividad también conocida como “rendimiento”, en sencillas palabras la reducción de costos se puede tomar como un “hacer más con menos” logrando mejores resultados con menos gastos. Existen muchas maneras de poder reducir los costos mencionando los principales, optimizar tiempos, mejorar la calidad, capacitar al personal, etc.

En este proyecto se dará a conocer varias propuestas para mejorar algunos procesos que se llevan a cabo en una empresa dedicada a la manufactura de plástico y tienen un área de oportunidad para poder mejorar y aumentar el rendimiento que se implementa hoy en día, al realizar mis prácticas profesionales en esta empresa, tuve la oportunidad de involucrarme totalmente en la operación como un empleado más hasta conocer sus procesos de principio

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

al fin; pude investigar en diferentes áreas los diferentes procesos que llevaban y esto provocó la detección de varias áreas de oportunidad con el fin de mejorar el proceso implementado actualmente y lograr una optimización de tiempos entre otras cosas.

1.3Marco de referencia

1.3.1 Antecedentes

Compartiendo un poco de la empresa de manufactura de plásticos podemos resaltar que los objetivos principales de esta son:

- Cumplir nuestros compromisos.
- Excelencia en el servicio a nuestros clientes.
- Participación y mejoramiento de la comunidad.
- Capacidad para ver y adoptar cambios para el mejoramiento continuo de nosotros mismos.
- Sinceridad y franqueza en todo lo que hacemos.
- Honestidad, integridad y respeto.
- Asumir responsabilidad ante nuestros clientes, entre nosotros, nuestros proveedores y nuestros accionistas.

Los productos que ofrece la empresa tienen el objetivo de apoyar a sus clientes a mejorar su cadena de suministros mediante los diferentes productos que produce, tales como contenedores, tarimas de plástico, empaque protectivo interior y contenedores bulks (para cuando se trata de cargas más grandes), etc. Estos ayudan a proteger los productos de los clientes y aumentar su sustentabilidad y rentabilidad al evitar pérdidas o daños de sus productos al momento de entregar al cliente final.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

Además de ayudar en el impacto ambiental al impulsar la idea de reciclar empaque una y otra vez hasta que ya no tenga un uso útil, también se preocupan por que cada diseño de sus productos sea personalizado de acuerdo con las necesidades del cliente, esto es, se hace conforme a los requerimientos que este tenga, entre ellos color tamaño y accesorios necesarios para poder lograr el empaque perfecto.

Una vez teniendo un poco de noción respecto a los objetivos y productos con los que la empresa cuenta podemos deducir que para el logro de los objetivos estos es muy importante identificar cuales estrategias deberán de ser implementadas para que eso suceda, una de las estrategias más importantes es aumentar la eficiencia en los empleados que día a día hacen posible que la cadena de suministro se cumpla en tiempo y forma, pero también debemos de recordar que como toda industria siempre habrá otras áreas de oportunidad que se pueden mejorar y con ello aumentar la productividad y eficiencia.

Para lograr detectar las áreas de oportunidad dentro de una industria debemos basarnos en la filosofía de Lean Manufacturing que nos habla acerca de los 7 desperdicios que existen en una industria, incluso se podría tomar en cuenta un 8°.

Viéndolos desde el aspecto de comercio internacional se pueden analizar de la siguiente manera:

1. Transporte

No necesariamente es un desperdicio si se implementa de la forma correcta, sin embargo, la mayoría de las veces suele haber errores, principalmente errores de comunicación que provocan movimientos en falso o cargos extra que se podrían evitar.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

2. Inventario

Una sobreproducción provoca que los almacenes se saturen y no se tenga el espacio suficiente en caso de que se requiera almacenar algunas de las ordenes que tienen mayor prioridad e incluso se podría llegar a requerir rentar un espacio extra para poder cumplir con la orden, lo que causa gastos innecesarios.

3. Movimiento

Se refiere a los movimientos que un empleado implementa en la producción de los materiales, el exceso uso de movimientos puede llegar provocar una considerable disminución de productividad en el empleado e inclusive algún problema físico que repercuta en atención médica, es por eso la importancia de la estandarización en los procesos.

4. Esperas

Los tiempos de espera juegan uno de los papeles más importantes dentro del comercio internacional ya que a nivel mundial el tiempo es considerado “dinero” por lo que es muy importante la detección de áreas de oportunidad y una comunicación efectiva que nos ayude a reducir los tiempos de espera.

5. Superproducción

La superproducción es provocada por la pronosticación de la demanda de manera incorrecta, ya que se piensa que “hacer más es mejor” para evitar fallar en la cadena de suministro por falta de material, lo que puede llegar a provocar desabasto de materia prima en ordenes de mayor urgencia y no sólo eso, la consecuencia de esto es la saturación de inventarios, crear números de parte que puede que en un corto plazo estén obsoletos y cause desperdicios y un desperdicio de transporte en

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

caso de que se requiera mover a algún almacén que no se encuentre dentro de las instalaciones.

6. Exceso de procesos

Puede que varios procesos que se realizan dentro de la empresa no sean tan necesarios para poder tener el logro de objetivos, hay que detectar todos aquellos sobre procesos que se estén realizado y convertir 10 pasos en 3, va de la mano con la optimización de tiempos.

7. Errores

Cada error que se tiene puede dar lugar a desperdicios o en su caso a gastos innecesarios que con una mejor organización se podrían evitar, puede ser un error mínimo desde una mala comunicación que repercuta en una instrucción errónea a un proveedor de servicio o de material hasta un error de mala producción que retrase el tiempo planeado para el proyecto y termine por no satisfacer al cliente, provocando una desconfianza de su parte.

El octavo desperdicio se podría considerar como “la creatividad” ya que la mayoría de las veces los empleados pueden ofrecer grandes ideas que podrían ayudar a mejorar los procesos o encontrar detalles mínimos que podrían causar un impacto positivo dentro de la empresa y que comúnmente no se toman en cuenta.

Una vez localizadas las áreas de oportunidad podemos dar un poco de contexto acerca del porque es tan importante la productividad y eficacia dentro de la industria y cuál es el impacto que estas tienen en la reducción de costos.

La productividad se puede definir como el resultado de las acciones que se emplean para llegar a lograr los objetivos que se establecen en las empresas,

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

para poder lograrla se necesita una buena organización de los recursos que la empresa ofrece.

Un aspecto importante para considerar es el posicionar a los empleados mediante una encuesta que permita evaluar las habilidades, atributos y rasgos característicos de la persona, con esto podríamos realizar una gráfica donde se represente cual es la inclinación de la persona dentro de las 4 personalidades que se pueden encontrar dentro de una empresa.

1. Dominante

Suelen estar orientados a resultados, son firmes en sus acciones y seguros, son los indicados para resolver algún problema, tienden a ser muy productivos con su tiempo. Son ideales para dirigir equipos, supervisar tareas, etc.

2. Influyente

Son extrovertidos, persuasivos y sociables, tienden a ser muy creativos y son excelentes para motivar a los demás empleados y llegar al logro de objetivos, se desarrollan de mejor manera en áreas donde la comunicación deba de ser esencial, atención a clientes, negociaciones, etc.

3. Estable

Son personas calmadas, leales, siempre están dispuestas a brindar soporte en cualquier actividad, es un trabajador ideal para trabajos en equipo, seguir instrucciones, etc.

4. Analítico

Son personas muy prudentes y analíticas, prudentes enfocadas en mantener la calidad de lo que hace su pensamiento está siempre enfocado en la lógica, análisis, etc. Son excelentes para conflictos al

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

igual que los dominantes, se desarrollan muy bien en la planificación de proyectos, implementar sistemas de calidad de productos o servicios y cualquier área donde puedan desarrollar su capacidad de análisis.

Con esto sabremos la manera en cómo cada uno se desenvuelve en el ambiente laboral y lograr crear proyectos con esas personas logrando una comunicación efectiva de manera correcta.

Para poder lograr la productividad en la empresa tienen que tomarse varios aspectos importantes, estos son establecer metas y objetivos, lograr una motivación laboral y la creatividad, proporcionar la tecnología adecuada para poder llevar a cabo las actividades del día a día, tener una buena planificación de tiempo y lograr un buen ambiente laboral para siempre mantener motivados a los empleados, al final, ellos son los que hacen que las cosas sucedan.

La reducción de costos tiene como objetivo maximizar su inversión y hacerse más competitiva, ¿Cuántas empresas no buscan eso?, sin embargo resulta un poco difícil concientizar a los empleados de los resultados que la organización está buscando, esto se puede ir cambiando mediante la motivación a la búsqueda las áreas de oportunidad, los aspectos más importantes para lograr una reducción de costos es optimizar procesos de producción, mejorar la calidad de las actividades que se están realizando, para que como resultado sea una total satisfacción al cliente, disminuyendo gastos innecesarios.

Una buena capacitación del personal es una de las piezas clave para lograr la correcta realización de actividades y poco a poco ir disminuyendo errores.

El objetivo de la productividad y la reducción de costos dentro de la empresa es lograr mejores resultados periódicamente para lograr una mejor competitividad ante las empresas que la están dentro del mismo medio y

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

ganarse la lealtad de los clientes al estar completamente satisfechos con una buena calidad en el producto, entregado dentro de la fecha acordada.

Una vez definidas estas estrategias dentro de la cadena de suministros podemos ver que tienen un gran impacto dentro de la cadena de suministro, pero ¿por qué es tan importante la cadena de suministro para esta empresa de manufacturas de plástico?

La cadena de suministro es toda una cadena de compañías que están dedicadas a la distribución de las mercancías para poder llegar al consumidor final, se debe emplear de manera correcta para poder obtener la satisfacción del cliente y el éxito de la empresa que está enviando sus productos. Su principal actividad es el abastecimiento de productos a las diferentes partes, desde la materia prima hasta un producto final.

La cadena de suministro debe de ser dinámica ya que tiene una alta demanda, es por eso que se debe de emplear correctamente y llevar un absoluto control, si la cadena de suministros falla la empresa falla también ya que esto impide que se logre el correcto abastecimiento para el cliente, es por eso que la comunicación y planificación son nuestros principales aspectos a considerar y cuidar.

Por lo tanto, el tener una buena productividad nos ayuda a ir detectando áreas de oportunidad tomando en cuenta los 7 desperdicios de Lean, al implementar los cambios, nos ayuda a mejorar y reducir errores en la cadena de suministros lo que tendrá un impacto positivo en la reducción de costos al evitar pagar por errores e inclusive buscar una oportunidad de reducción de costos en fletes o servicios una vez el proceso se vaya estandarizando poco a poco y con oportunidad a que si se mejora la eficiencia existan nuevas requisiciones por parte de los clientes y aumente la operación considerablemente.

1.3.2 Objetivo General

Identificar las áreas de oportunidad que existen dentro de la empresa basándonos en la filosofía de los desperdicios y así lograr corregir errores que normalmente causan retrabajos y tiempo perdido, además, tratar de fomentar la eficiencia entre los empleados para lograr contribuir entre todos a un mejor aprovechamiento de recursos y un logro de objetivos.

1.3.3 Objetivo específico

Lograr una mejora en el departamento de aduanas que es el principal involucrado con varias áreas de la empresa logrando una comunicación efectiva para que el producto correspondiente a las órdenes internacionales pueda llegar en el tiempo acordado al cliente evitando errores y pérdida de tiempo, declarando información correcta en pedimentos y a su vez mejorando la base de datos de las operaciones diarias aumentando la rastreabilidad de los expedientes y teniendo identificado los detalles más importantes sobre cada operación y sus facturas relacionadas.

1.4 Puesto desempeñado y actividades

En la empresa realicé mis prácticas profesionales que me ayudaron a desarrollar habilidades para la detección de áreas de oportunidad no solamente de mi departamento sino también de algunos otros con los cuales tenía contacto a diario, fue una oportunidad para poder desenvolverme con mayor seguridad y sentirme parte del equipo como un empleado más al ellos tratarme como uno más y tomar en cuenta mis propuestas.

El puesto desempeñado fue “Practicante de aduanas” donde tuve la oportunidad de prestar mis servicios durante un año, realizando mi servicio profesional y mis prácticas, pude conocer la empresa en muchos aspectos y áreas, al ser mi primera experiencia me

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

día a la tarea de despertar mi curiosidad ante lo desconocido y eso me dio la oportunidad de adentrarme en los problemas y oportunidades cada vez más.

La actividad principal a desarrollar fue llevar a cabo las operaciones de exportación, dar un seguimiento desde inicio a fin, esto es, hasta que llegara con nuestro cliente final, encargándome del proceso aduanal en la aduana de Nuevo Laredo (principalmente), seguimiento con transportistas, conseguir la información necesaria para la liberación aduanal, detección de errores en documentos y en caso de que hubiera algún error, investigar el proceso que implicaba cada cosa para poder detectar más fácilmente el origen del de este y evitar largas esperas. Conforme me fui involucrando en la operación pude detectar áreas de oportunidad que podían ayudarnos a mejorar la cadena de suministro, principalmente evitar retrabajos.

Dentro de las actividades a realizar estaba la auditoría de expedientes electrónicos para detectar cualquier tipo de información errónea o incompleta, esto nos ayudaba bastante para lograr tener un control en el departamento en la documentación y en caso de que hubiera alguna auditoría.

Los objetivos de la empresa y del departamento implementaron en mi forma de trabajar la orientación a resultados por lo que la organización fue un factor elemental para poder cumplir los resultados esperados mes con mes, en ocasiones teníamos casos especiales en lo que se retrasaba la mercancía por problemas aduanales, lo que provocaba un impacto en nuestras metas, en estos casos se especificaba en la junta mensual la razón del retraso.

MARZO 2020		
TOTAL EMB	52	
ON TIME	48	92.31 %
GOAL 2020		94.45%

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

Las actividades requeridas para el puesto de practicante eran diarias, tales como llevar la cuenta de gastos aduanales en el objetivo era recibir facturas, analizar los costos de las operaciones y supervisar que no es nos estuviera realizando un cobro extra, después de esto se registraban en un documento para tener un control de ellas y posteriormente se clasificaban dependiendo del tipo de operación para después cargarlas a la plataforma de SAP.

En SAP se tenía que monitorear los pagos de las facturas, detectar faltantes e incluso en casos esporádicos detecté facturas duplicadas, esto evitaba retrabajos al momento de procesarlas para pago. También podía rastrear órdenes de compra en caso de que hubiera algún inconveniente con los documentos para exportación, con esto se podía detectar la persona responsable del proyecto y tener una comunicación directa con esa persona para evitar tiempos muertos en espera de una respuesta por parte de un tercero.

Se dio la oportunidad de verificar que los pedimentos, las manifestaciones de valor y los certificados de origen estuvieran correctos, también entregar documentos o desarrollar archivos necesarios para auditorías, esto ayudo a desarrollar mi habilidad analítica.

En general se llevaban a cabo los procesos de todo lo que se mencionó anteriormente dándoles el seguimiento adecuado y tratando de crear una máxima productividad.

1.5 Definición de herramientas metodológicas

Este proyecto se realiza mediante una investigación cualitativa, se eligió este tipo de investigación por la necesidad de comprender y dar a conocer una serie de actos que se han llevado a cabo durante un cierto periodo de tiempo en el cual ha surgido la necesidad de buscar nuevas estrategias e ideas para mejorar en poca a gran medida la productividad y aprovechamiento de recursos para una mejora en resultados mensuales que repercutirán en la detección de oportunidades para reducir tiempos y costos.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

Este tipo de investigación nos ayudará para obtener una visión general de cómo se está llevando a cabo un proceso en las diferentes actividades a desempeñar, este tipo de investigación es muy útil al iniciar proyectos ya que ayuda a generar las primeras ideas o propuestas, primero analiza el entorno y después da pie a cambiar a una investigación cuantitativa al analizar las estadísticas y plasmar con números los resultados obtenidos.

En el caso de la empresa dedicada a la manufactura de plásticos era necesario observar el entorno, detectar posibles áreas de oportunidad y a su vez ir involucrándose poco a poco en la operación para poder detectar con más exactitud qué cambios eran necesarios o podrían dar algún beneficio a la actividad diaria. Al iniciar con esta investigación se tomó en cuenta el comportamiento que tenían los diferentes empleados dentro de la operación, varios de los involucrados pertenecían a diferentes áreas (departamentos) dentro de la empresa, aportando conocimientos dependiendo de su área de especialización dentro de las diferentes etapas de la cadena de suministros que conlleva el manejar operaciones internacionales.

Algunos de los métodos aplicados en la investigación fueron:

- Reuniones en grupo: Se realizaron diferentes juntas en donde se reunían empleados de diferentes áreas para aportar comentarios y conocimiento de sus áreas, logrando comprender el proceso de la operación desde el inicio hasta el final, tener conocimiento de todas las personas involucradas y que actividades que realizaban para poder detectar desde donde comenzaban los errores y cuáles eran sus consecuencias.
- Reuniones individuales: Al ir llevando el proceso de la operación se presentaba la oportunidad de platicar individualmente con varias de las personas involucradas, cada quien aportaba comentarios diferentes. Se llegaba a la conclusión de que al mismo tiempo de que se aportaban

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

comentarios individuales si se reunía a todos los involucrados en una misma junta podría llegar más rápido a un acuerdo.

- Creación de nuevos reportes: Para la creación de estos nuevos proyectos se visualizó como una herramienta para el logro de objetivos la creación de diferentes reportes que ayudarían a evitar “desperdicios” siendo estos como el retrabajo, tiempos de espera, etc.
- Proceso de observación: Se tomó detalle de todo aquello que no ayudaba a la proactividad y eficacia, se observó detenidamente durante el periodo de prácticas todas aquellas actividades que no se estaban realizando correctamente; normalmente, en las empresas una de las claves para encontrar áreas de oportunidad es que alguien externo al área a evaluar, observe como se están realizando los procesos y las principales consecuencias.

Muchas veces los empleados de determinadas áreas no se percatan de los errores que están cometiendo por la costumbre de la manera en cómo se realizan las actividades y como ya están envueltos en diferentes temas del departamento donde se encuentran, no se pueden dar a la tarea de detectar esos errores comunes que a ojos externos, son fáciles de detectar.

Para este proyecto fue “simple” el detectar esas áreas de oportunidad al observar día con día conforme iba dándose la operación los detalles que iban surgiendo (incluso fuera de las actividades que le correspondía al departamento de aduanas).

Las ventajas que tiene este tipo de investigación son las siguientes:

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

- No requiere de un plan o un diseño estricto en el cual deba basarse la investigación, esto permitió realizar la investigación de la manera más natural posible sin necesidad de emplear métodos estrictos.
- Se puede obtener información de primera mano proveniente de los empleados que están involucrados, sus inquietudes, necesidades e incluso dudas, etc.
- Se puede tomar el control de cómo se van dando las reuniones entre las personas involucradas para llevar un mejor control de la información.
- Se obtienen puntos de vista de diferentes personas, conocimientos diferentes, experiencias e incluso consejos para poder obtener más información, saber de dónde se puede obtener o dirigiéndote con las personas adecuadas para resolver las dudas.

Uno de los principales objetivos de esta investigación es iniciar una investigación cuantitativa en cuanto la investigación cualitativa concluya, esto con el fin de plasmar los resultados esperados en datos cuantitativos y ver qué impacto tienen tanto en reducción de tiempos y gastos.

Este tipo de investigación requiere un poco más de tiempo en donde se podrá ver día con día el impacto que esta causa y los resultados que arrojará.

La manera en cómo se analizarán los resultados de esta investigación serán hacer una comparación entre los resultados que se vayan obteniendo contra los resultados que se tenían antes de iniciar el proyecto, esto ayudará a tener una perspectiva clara de cómo van cambiando los procesos ya sea bueno o malo y darle la atención y cambios necesarios en caso de que lo requiera, esto con el fin de ir mejorando los métodos aplicados hasta hacerlo totalmente funcional.

Una vez hechas las juntas grupales e individuales se podrán compartir las propuestas y explicar los requerimientos necesarios por parte de cada uno de los empleados para lograr

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

los objetivos esperados. Al final, la manera en cómo se presentarán los resultados para darle inicio a la investigación cuantitativa será de una manera clara, con la cual todas las áreas involucradas podrán entender con claridad cuál será impacto del apoyo que estarán brindando y motivarlos a iniciar el proyecto con el fin de una mejora continua que beneficiará a todos, conforme el tiempo pase y se ponga en marcha el proyecto podremos ir tomando datos estadísticos que nos ayudarán a calcular de manera precisa el impacto del proyecto.

1.6 Detección de necesidades

La detección de áreas de oportunidad fue dándose poco a poco mientras la operación iba fluyendo, conforme se iba presentando situaciones se iba buscando una manera de disminuir los incidentes, en otras palabras, evitar se buscaba evitar principalmente los retrabajos y las esperas que ocasionaban mucho retraso en la operación.

Es bien sabido que dentro del comercio internacional uno de los aspectos más importantes es la optimización de tiempos para el logro de objetivos, uno de los principales errores fue no tener información a la mano y a su vez, en ocasiones era incorrecta la información que se compartía al departamento; dentro de las áreas de oportunidad también estaba una herramienta que ayudara a detectar la información más importante de las operaciones en un mismo lugar; se detectó otra área de oportunidad en un área diferente de la cual se recibía información, por lo cual era indispensable realizar la propuesta ya que impactaba directamente al tiempo invertido y retrabajo del departamento.

El principal proyecto del departamento era una reestructuración en donde se pudieran detectar errores mínimos y comunes que tuvieran un impacto en el flujo de la operación y por ende ayudarán a disminuir considerablemente el presupuesto pronosticado para el mes.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

A continuación, se presentan las propuestas que se plantearon en el departamento con el fin de lograr una mayor productividad, disminuir tiempos de espera, retrabajos y errores comunes.

1.6.1 Generar una base de datos de las operaciones diarias.

La manera en cómo se llevaba un control de las operaciones de comercio exterior diarias era a través del correo y el conocimiento de cada empleado, se tenía el control de expedientes dentro de una carpeta en el servidor de la empresa en donde se registraban todas las operaciones que se realizaban, tanto de importación como de exportación.

Los expedientes digitales eran bastante completos, se trataba de tener toda la documentación posible que pudiera hacer referencia a cada operación; sin embargo, conforme se fueron tomando las actividades a desempeñar en el puesto de practicante se detectó una nueva necesidad que ayudaría a la practicidad de obtener información relevante de las operaciones diarias.

La necesidad de realizar este reporte surgió en el momento en el que se quería dar estatus de una o varias operaciones y se tenía que buscar la información mediante correcto electrónico lo cual no hacia eficiente la búsqueda; cuando se trataba de localizar una factura de proveedor se tenía que abrir un reporte para poder ver la información.

Se inició esta propuesta creando un reporte diferente para las operaciones sin embargo se logró detectar una nueva oportunidad de mejorar ambos reportes al fusionarlos en uno mismo.

La manera en cómo se presentaba la información en el reporte de cuentas de gastos aduanales era la siguiente (nos ayudaba a localizar las operaciones con el

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

número de pedimento, pero no se tenía a la mano la información relevante del pedimento al cual se relacionaba):

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	Número de Pedimento	Patente Aduanal	Clave de la Aduana	FECHA DE PEDIMENTO	FECHA DE FACTURA NORTE	PROCESAMIENTO DE DATOS	COVE X PEDIM.	CONTRAPRESTACIÓN	OTRO	OBSERVACIONES	TOTAL FACTURA NORTE
2	0011216	3202	24	4/17/2020		75.00	100.00	20.00			
3	0011214	3202	24	4/17/2020		75.00	100.00	20.00			
4	0011213	3202	24	4/17/2020		75.00	100.00	20.00			
5	0011189	3202	24	4/17/2020		75.00	100.00	20.00			
6	0011193	3202	24	4/17/2020		75.00	100.00	20.00			
7	0011147	3202	24	4/16/2020	18/4/2020 304166	75.00	100.00	20.00			1,483.08
8	0011125	3202	24	4/16/2020	18/4/2020 304162	75.00	100.00	20.00			3,010.06
9	0011127	3202	24	4/16/2020	18/4/2020 304161	75.00	100.00	20.00			3,010.06
10	0011144	3202	24	4/16/2020	18/4/2020 304163	75.00	100.00	20.00			3,010.06
11	0011146	3202	24	4/16/2020	18/4/2020 304165	75.00	100.00	20.00			1,483.08
12	0011145	3202	24	4/16/2020	18/4/2020 304164	75.00	100.00	20.00			1,483.08
13	0011039	3202	24	4/15/2020	16/4/2020 304038	75.00	100.00	20.00			3,031.23
14	0011040	3202	24	4/15/2020	16/4/2020 304039	75.00	100.00	20.00			1,492.70
15	0011041	3202	24	4/15/2020	16/4/2020 304040	75.00	100.00	20.00			1,492.70
16	0011033	3202	24	4/15/2020	16/4/2020 304036	75.00	100.00	20.00			3,031.23
17	0011036	3202	24	4/15/2020	16/4/2020 304035	75.00	100.00	20.00			3,031.23
18	0011030	3202	24	4/15/2020	16/4/2020 304041	75.00	100.00	20.00			3,031.23
19	0011035	3202	24	4/15/2020	16/4/2020 304037	75.00	100.00	20.00			3,031.23
						120.00	200.00				1,511.59

Se necesitaba un reporte en donde se pudieran registrar las operaciones diarias tanto de importación como de exportación, desglosando los datos más relevantes de cada una de ellas, siendo estos, datos de factura, pedimento y facturación (proveedores) relacionada a cada operación, a continuación, más adelante se muestran los encabezados que ayudarían a colocar la información de forma concreta y fácil de localizar.

El reporte se compone por dos pestañas en Excel en donde se separa la operación de importación y exportación, toda la información de una misma información deberá de ir en la misma fila, (datos de factura, pedimento y facturación de proveedores), separando cada mes poniendo nuevamente el encabezado y mes que le corresponda.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

Los encabezados para las facturas (CFDI o equivalente) declaradas en pedimento:

EXPORT INVOICE NUMBER	INVOICE DATE	COVE	AMOUNT	CURRENCY	CLIENT			MATERIAL		
ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO			ENERO	ENERO	

Los encabezados para los datos generales del pedimento:

Aduana	Patente	PEDIMENTO NUMBER	PEDIMENTO DATE	CVE PED	T.C.	PRV	IVA PRV	DTA	EFEKTIVO PAGADO	BL / AWB / BOL / TRUCK NUMBER.	PESO	# DE CAJAS O BULTOS	# PALLETS	MOT	ETD	STATUS	INCOTERM
ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO

Los encabezados para la facturación relacionada con el agente aduanal:

BROKER										
BROKER		BROKER INVOICE		BROKER INVOICE DATE		AMOUNT	CURRENCY	OUT OF TIME	REASON	RE-BILL
ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO

Los encabezados para la facturación relacionada con el transporte internacional:

INTERNATIONAL TRANSFER / FREIGHT									
SUPPLIER	INTERNATIONAL TRANSFER / FREIGHT INVOICE	INTERNATIONAL TRANSFER / FREIGHT INVOICE DATE	AMOUNT	IVA	CURRENCY	OUT OF TIME	REASON	RE-BILL	
ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO

Los encabezados para la facturación relacionada con el transporte nacional:

DOMESTIC FREIGHT									
SUPLIER	DOMESTIC FREIGHT INVOICE	DOMESTIC FREIGHT INVOICE DATE	AMOUNT	IVA	RETENION	CURRENCY	OUT OF TIME	REASON	RE-BILL
ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO	ENERO

Este registro deberá ser de manera diaria conforme se vaya dando la operación para poder tener un estatus detallado de la operación, para quien requiera esta información. El objetivo principal de este registro es reducir tiempos en búsqueda de información y poder detectar con facilidad la información más relevante de estas operaciones.

1.6.2 Revisión de propuestas de tarifas de proveedores para una reducción de gastos en el presupuesto mensual.

Como es bien sabido, dentro de las industrias se tiene un presupuesto mensual por departamento, dentro de este monto se tienen que cubrir los gastos necesarios que requiera el departamento conforme se vaya dando la operación diaria, es por eso que mes con mes, el objetivo principal era buscar nuevas estrategias que ayudarán a disminuir los gastos.

La propuesta de hacer un análisis de los servicios brindados por los proveedores comparando precio y calidad contra nuevas propuestas surge a través la detección de tarifas elevadas o con opción a mejorar en algunos de los servicios, comparado con las nuevas propuestas de los proveedores se podrá realizar una tabla en un documento de Excel comparando las diferentes tarifas ofrecidas por parte de los proveedores y ver en un corto o largo plazo cuáles serían los beneficios de renegociar las tarifas o cambiar de proveedor.

Entre algunos de los beneficios son:

- Reducción de costos.
- Mejora en el servicio
- Aumentar las opciones en caso de que en algún momento el proveedor no tenga disponibilidad contar con un respaldo.

Algunas desventajas podrían ser:

- Algun fallo por parte del proveedor al momento de brindar el servicio.
- Aumento en tiempos.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

La idea principal es evaluar todos los aspectos que conlleva el cambiar un proveedor con esa comparativa podríamos tener contemplado un margen de error que no afecte de gran manera a las operaciones diarias, normalmente cuando se realiza un cambio de este estilo en la primera operación se puede determinar las áreas de oportunidad a mejorar por parte del proveedor y ellos hacen los posibles para que en futuras operaciones no se repitan los mismos incidentes.

1.6.3 Optimizar tiempo en la operación a través de la mejora en el procesamiento de datos de las unidades y la carga.

Conforme se fue llevando la operación diaria se fue detectando que había un proceso que tomaba tiempo innecesario de espera y a su vez que estaba provocando errores (ocasionalmente) al momento de realizar el despacho aduanal.

El proceso de carga y registro de embarques debe de ser registrado mediante un formato interno llamado “prueba de carga” que la empresa tiene, en el cual el proceso de llenado es a puño y letra por lo que constantemente cuando se hacía el proceso del registro y carga se cometían errores que provocaban retrasos al momento de querer interpretar la información y querer declararla en pedimento.

La prueba de carga consiste básicamente es un registro interno de las unidades que se van cargando conforme van saliendo embarques ya sea nacionales o internacionales, es este documento se podía plasmar de manera muy general a que orden pertenecía la carga, datos importantes sobre la fecha del embarque, que tipo de unidad cargaba, el operador y cuantos lugares iban ocupados dentro de la unidad, etc. A continuación, se adjunta un ejemplo de prueba de carga para poder analizar un poco la forma de llenado de la misma.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

AUDITORIAS DE EMBARQUE MATERIALES																																																																																																																							
Datos de Carga Línea <u>Carsa</u> Macas <u>66 AH 2T</u> Operador <u>Juan Luis Olmedo</u> Juntas <u>OK</u> Estado y limpieza de la caja <u>OK</u> Tamaño Unidad <u>53</u> # Caja/Unidad <u>303</u> Sello <u>UL-666386</u> Rampa <u>3</u> Orden <u>91659270</u> Cliente <u>APP Conf. Mrcs</u> Fecha <u>11-02-20</u> Hora <u>7:00 PM</u>																																																																																																																							
Operación Carga <u>OSCAR</u> Inspección <u>José Manuel</u>																																																																																																																							
Información del Material <table border="1"> <thead> <tr> <th>RESULTADO</th> <th>RESULTADO</th> <th>RESULTADO</th> <th>GUÍAS PAQUETERÍA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sales Order <u>91659270</u></td> <td></td> <td></td> <td>POSTEADO</td> </tr> <tr> <td>Artículo <u>10</u></td> <td></td> <td></td> <td><u>11 FEB. 2020</u></td> </tr> <tr> <td>Material <u>0901255</u></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cantidad <u>OK N/A</u></td> <td><u>OK N/A</u></td> <td><u>OK N/A</u></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Placards</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cardholders</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Plates</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Color</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Texto</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>															RESULTADO	RESULTADO	RESULTADO	GUÍAS PAQUETERÍA	Sales Order <u>91659270</u>			POSTEADO	Artículo <u>10</u>			<u>11 FEB. 2020</u>	Material <u>0901255</u>				Cantidad <u>OK N/A</u>	<u>OK N/A</u>	<u>OK N/A</u>		Placards				Cardholders				Plates				Color				Texto																																																																				
RESULTADO	RESULTADO	RESULTADO	GUÍAS PAQUETERÍA																																																																																																																				
Sales Order <u>91659270</u>			POSTEADO																																																																																																																				
Artículo <u>10</u>			<u>11 FEB. 2020</u>																																																																																																																				
Material <u>0901255</u>																																																																																																																							
Cantidad <u>OK N/A</u>	<u>OK N/A</u>	<u>OK N/A</u>																																																																																																																					
Placards																																																																																																																							
Cardholders																																																																																																																							
Plates																																																																																																																							
Color																																																																																																																							
Texto																																																																																																																							
<small>Se deben llenar los campos de Sales order e item en el resto se coloca el resultado que debe ser "ok" si está bien, "X" o "N/A" si no aplica</small>																																																																																																																							
ACOMODO MATERIAL DENTRO DE UNIDAD <table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td> </tr> <tr> <td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td></td><td></td> </tr> </table>															1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4																																																														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15																																																																																																									
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4																																																																																																											
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4																																																																																																											
<table border="1"> <tr> <td>BAJOS METALICOS <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>INTERIORES INSTALADOS <input checked="" type="checkbox"/></td> <td colspan="13">COMENTARIOS</td> </tr> <tr> <td colspan="15">AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE</td> </tr> <tr> <td colspan="15">FIRMA: <u>JUAN LUIS OLMEDO</u> <u>8681950582</u></td> </tr> <tr> <td colspan="15">Nombre, Firma y teléfono del operador</td> </tr> <tr> <td colspan="15">LIBERACION DOCK AUDIT <u>2:46 PM</u></td> </tr> <tr> <td colspan="15">LIBERACION EMBARQUE</td> </tr> <tr> <td colspan="15">Evidencia Fotográfica en Google Photos</td> </tr> </table>															BAJOS METALICOS <input checked="" type="checkbox"/>	INTERIORES INSTALADOS <input checked="" type="checkbox"/>	COMENTARIOS													AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE															FIRMA: <u>JUAN LUIS OLMEDO</u> <u>8681950582</u>															Nombre, Firma y teléfono del operador															LIBERACION DOCK AUDIT <u>2:46 PM</u>															LIBERACION EMBARQUE															Evidencia Fotográfica en Google Photos														
BAJOS METALICOS <input checked="" type="checkbox"/>	INTERIORES INSTALADOS <input checked="" type="checkbox"/>	COMENTARIOS																																																																																																																					
AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE																																																																																																																							
FIRMA: <u>JUAN LUIS OLMEDO</u> <u>8681950582</u>																																																																																																																							
Nombre, Firma y teléfono del operador																																																																																																																							
LIBERACION DOCK AUDIT <u>2:46 PM</u>																																																																																																																							
LIBERACION EMBARQUE																																																																																																																							
Evidencia Fotográfica en Google Photos																																																																																																																							
LIBERACION DOCK AUDIT <u>2:46 PM</u> Hora entrega documentos <u>LIBERACION EMBARQUE</u> <small>Evidencia Fotográfica en Google Photos</small>																																																																																																																							

Estos errores consistían en la corrección de datos con tachones o escribir la información de manera correcta sobre el error, tipos de letra poco legibles, si había algún cambio de número de bultos ya sea que se disminuyera o aumentara la cantidad no se notificaba e incluso realizaban envíos de piezas muestra sin plasmarlo en el registro y sin previo aviso al departamento de aduanas, estos eran algunos de los incidentes que provocaban retrabajos y pérdida excesiva de tiempo.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

d Plate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
Color	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
Texto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
Se deben llenar los campos de Sales order e ítem en el resto se coloca el resultado que debe ser "ok" si esta bien, "X" o "NA"													
ACOMODO MATERIAL DENTRO DE UNIDAD													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
17	17	31	30	273									
17	980	17	1146	958									
<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO AUTORIZACION DE EMBARQUE CAUDAD							COMENTARIOS FIRMA: <small>Nombre, Firma y teléfono del encargado</small>						

Se busco la solución a este problema mediante la digitalización de las pruebas de carga, en el cuál consistía en desarrollar un sistema con el cuál se pudiera hacer el registro de la mercancía que se iba cargando en tiempo real por parte de la persona encargada de llenar la información en la cual se diseñaría de una forma sencilla para ayudar a disminuir el tiempo de espera del operador que lleva a cargar la unidad y poder despacharlo lo antes posible.

El proyecto es complejo ya que como se comentó anteriormente se necesita un desarrollo de sistema por lo que va de la mano con el departamento de IT (informática), al plantear el proyecto con ellos se tomó la decisión de crear una segunda etapa en donde no solo se corregirían los errores de llenado de prueba de carga si no que se habría un sistema de registro de unidades desde antes de que la unidad se presentara en caseta para tener un mejor control de información y agilizar el ingreso de unidades a la planta.

1.6.4 Generar base de datos con la participación de varios departamentos para evitar errores en documentación aduanal.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

En esta propuesta se pretende desarrollar una base de datos ligándola con órdenes de exportación que estaban pendientes de fabricar, hablamos de todas aquellas requisiciones que el cliente solicitaba para comenzar su producción para poder obtener toda la información necesaria para hacer de forma correcta la documentación aduanal.

La actividad principal era generar esta base de datos con ayuda de las personas de varios departamentos involucradas en el proceso, posteriormente se correría una prueba para detectar errores e ir corrigiendo poco a poco el proceso.

El correcto proceso para empezar el proyecto es reunir a las personas involucradas en una junta donde se expresarían las necesidades del departamento de aduanas para que lograran entender que aportación era necesaria de su parte.

Posteriormente a la junta entre varios departamentos, se plantearía el problema en el departamento de aduanas y para llegar a un acuerdo de lo que era necesario requerir a los demás departamentos y una vez aclaradas las necesidades del departamento en la junta se procedería a solicitar un apoyo específico de a cada uno de los involucrados.

Se llegó al acuerdo de crear un documento en Excel en donde se podría llenar en conjunto la información que le correspondiera a cada uno de los involucrados, teniendo diferentes etapas:

Etapa 1: Se iniciará dando seguimiento de las órdenes del departamento de nuevos proyectos quienes son los encargados de procesar los pedidos del cliente y enviárselos al departamento de diseño para comenzar a diseñar el producto de acuerdo al requerimiento y necesidades del cliente, siendo así, el departamento de nuevos proyectos es el que deberá comenzar con el llenado del documento, poniendo el número de orden, nombre del proyecto y los productos que se realizarán para completar la orden.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

Etapa 2: el departamento de diseño a su vez apoya en especificar descripción del material, tipos de materiales del cual estará compuesto el producto terminado, para qué sirve, y un link con fotografías del producto terminado e información de materias primas que se utilizaron para la correcta clasificación arancelaria.

Etapa 3: El departamento de diseño junto con el departamento de producción se encargarán de realizar la pieza master (primera pieza) conforme las especificaciones que compartió el cliente y así obtener la muestra de lo que será el producto terminado, a su vez se podrá obtener el peso neto (peso sin embalaje) para después colocarlo en el reporte, una vez que se obtenga este peso y se apruebe la pieza muestra por parte del cliente podrá comenzar la producción.

Al pasar por este proceso el departamento de producción deberá de apoyar con el llenado del reporte al colocar el peso de la primera pieza de cada número de parte que conforme el o los nuevos proyectos.

Esto en un futuro beneficiará a todos los departamentos, principalmente al departamento de aduanas para declarar pesos correctos en pedimentos, al departamento de diseño y nuevos proyectos para ver la variación de pesos entre la pieza máster y el producto terminado y detectar si existe un consumo extra de materia prima que no se tenía contemplado, también al departamento de mantenimiento y producción ya que al determinar la variación podría haber correcciones en la programación de la producción y reducir el consumo innecesario de materia prima e incluso llegar a impactar en una reducción de mermas y gastos.

Una vez comenzada la etapa de la producción el departamento de aduanas podía darse una idea de los proyectos de exportación que venían en la corrida de la producción mediante este tablón que se muestra a continuación:

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

CANTIDAD	No. ORDEN	FECHA COMPROMISO	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	VELCRO	ACTUAL
RT1008157RI 74	102324329	22 FEB															
RT1008167RI 52	102324324	25 FEB	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲								52
RT1008167RI 52	102324322	26 FEB	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲								52
RT1008167RI 52	102324324	30 FEB															
T9940210RI 672	102325223	01 MAR															672
RT1008167RI 52	102324323	01 MAR															20
T9940210RI 682	102323857	02 MAR															54
T988404029 406	102325830	10 MAR															
T9977410101 1	102325916	15 MAR															

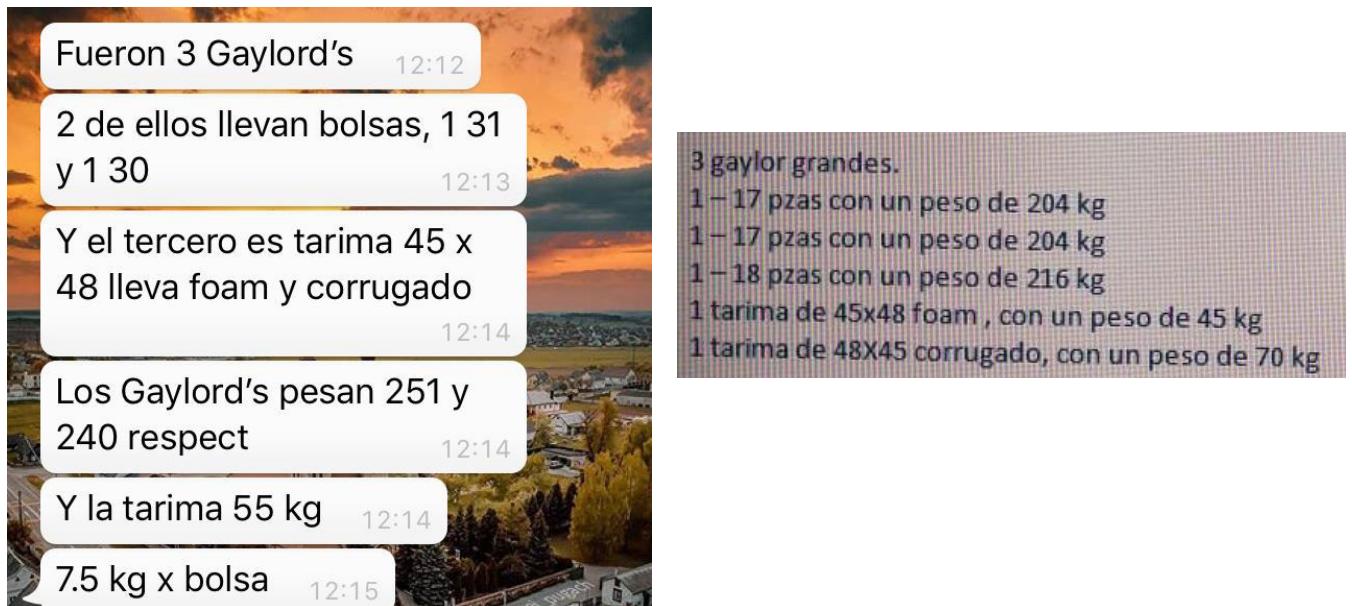
Con esto se analizaban las fechas compromiso que se tenían planeadas para entregar al cliente y así ver qué materiales se encontraban en producción en esos momentos en caso de requerir información por parte del cliente en caso de que fuera uno nuevo; mientras se encontraba en producción se podía investigar datos como domicilio correcto o TAX ID, (este último es como el RFC de las empresas de aquí en México pero en el extranjero) o cualquier otro dato que se llegara a necesitar para la correcta declaración de datos en el pedimento al momento de exportar.

Para reducir el tiempo y movimientos innecesarios al tener que ir a buscar esa información a producción se pediría al departamento de producción que apoyara en plasmar en el reporte los datos más relevantes de esta tabla y conforme fuera avanzando la producción se fuera actualizando el reporte para saber en tiempo real que tiempos estimados tenía cada uno de los proyectos y cual era su estatus al momento de la consulta.

Etapa 4: Una vez llenado todos estos datos y terminada la producción, el departamento de producción comparte pesos y dimensiones con y sin embalaje para poder hacer la comparativa entre la pieza máster (primera pieza) y el producto terminado para poder analizar si existen variaciones en el peso.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

La forma de compartir el peso era mediante whatsapp, por correo o por un reporte que no tenía información actualizada, lo cual no respaldaba que la información fuera correcta o no ayudaba a crear un registro mediante el cual se pudieran comparar los pesos de una operación a otra para ver si había mucha variación en el producto terminado:



El reporte ayudaba a ver un poco más de información del material enviado, sin embargo, en varias ocasiones me percaté que había algunos errores (descripción del producto mal determinada, cambio en el embalaje que no se notificaba lo cual ocasionaba cambios en el peso bruto (peso del producto terminado con embalaje, etc).

44	20-Feb	BOLSA	23 KG P/SET	TARIMA 20 KG	12 (11-8SETS Y 1 DE 4 SETS)	
44	26-Feb	BOLSA				
11	26-Feb	BOLSA				
24	26-Feb	BOLSA	36 KG P/SET	TARIMA 20 KG	18 GAYLORDS (17- 2 SETS Y 1- 1 SET)	
80+8	26-Feb	BOLSA	8 KG P/U	TARIMA 20 KG	4 GAYLOR (2-25 SETS, 1-30 SETS, 1 28 SETS)	
	44	26-Feb	BOLSA	23 kg p/set	TARIMA 20 KG	6 GAYLORS (1- 4 SETS, 5- 8 SETS)
	44	27-Feb	BOLSA	23 kg p/set	TARIMA 20 KG	9 GAYLORS GRANDES DE 8 SETS Y 2 EN TARIMA
	44	27-Feb	BOLSA	23 kg p/set	TARIMA 20 KG	
1380	3-Mar	CORTINA	603 KG	TARIMA 20 KG	1 GAYLOR GRANDE	
45	11-Mar	BOLSA	66 KG P/ 2SET	TARIMA 20 KG	23 GAYLOR GRANDE	
31	11-Mar	BOLSA	89 kg p/4 set	TARIMA 20 KG	8 gaylor grande	
52	12-Mar	BOLSA	66 KG P/ 2SET	TARIMA 20 KG	26 GAYLOR GRANDE	
2062	17-Mar	cover	336 kg	1 gaylor grande		
516	17-Mar	cover	237 kg	1 gaylor grande		
52	18-Mar	BOLSA	66 KG P/ 2SET	TARIMA 20 KG	26 GAYLOR GRANDE	
1	18-Mar	COVER	500 KG	CAJA	1 CAJA DE 12'X12'	
SO4815-11R, TRI	75	18-Mar	COVER	41 KG	48X45X15	
IR HDR5648-50 MA	10	18-Mar	CORTINA		1 CAJA	
50155 PVC HPV	130	18-Mar	CORTINA	165 KG	1 GAYLOR GRANDE	
MAX 1LS:18127	13	18-Mar	CORTINA	1 CAJA		

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

Al ver esta manera de compartir la información fue que se determinó que los pesos eran una parte indispensable en este reporte para poder ir creando una base de datos histórica.

Etapa 5: Una vez que se tuviera toda la información anterior, el departamento de aduanas podrá tomar la información necesaria para la operación de comercio exterior con la seguridad de que es información confiable; se tomarán los datos que sean necesarios para presentarse al agente aduanal y posteriormente declararse en el pedimento.

Al presentarse de esta manera la información se evitan retrasos al momento de despachar la mercancía en aduana, por ende, se cumplen con tiempos de entrega estimados al cliente y se evitan reclamos e inconformidades.

La ventaja de esta base de datos es que no sólo beneficia al departamento de aduanas, sino que también es una herramienta de apoyo para todos los departamentos al concentrar en una misma base de datos toda la información respecto a los nuevos proyectos que van llegando y tienen plan de exportación e ir creando una base de datos de todos los envíos que se hacen día con día.

El área de comercio exterior es bastante delicada si de datos inexactos en pedimentos se habla, es por eso que el objetivo de un buen equipo de comercio exterior es cumplir con todas las obligaciones fiscales y aduanales que marca la autoridad para la correcta estadía de las mercancías en el país destino; siempre se debe de cuidar toda la información que se proporciona al momento de querer hacer una operación de comercio exterior con esta idea de mejora se pretende declarar correctamente esta información evitando alguna irregularidad en información o multa en corto o largo plazo.

Un factor de riesgo que podría encontrarse en este proyecto es que alguno de los involucrados no cumpla con el correcto seguimiento para este proyecto y retrase el registro o ponga información incorrecta, sin embargo, se puede evitar

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

capacitando a las personas encargadas de llenar cada uno de los espacios de este archivo dependiendo del área que les corresponda de manera correcta e ir motivando a sacar su mejor desempeño al momento de llenarlo planteando la idea de que es un beneficio para todos y no sólo de un departamento en específico, después debe de ponerse en marcha el proyecto y conforme pase el tiempo ir corrigiendo los errores o detectar nuevas áreas de oportunidad conforme se vayan presentando.

1.7 Planeación de actividades propuestas.

Cada una de las ideas de mejora tiene diferentes áreas que mejorar y cada una tiene un tiempo determinado para poder implementarse todo depende de la complejidad de cada uno de los proyectos, es por eso que se pretende implementar poco a poco cada una de ellas dándole más prioridad a las que así lo requieran.

Cada uno de estos proyectos involucra diferentes personas que deberán de apoyar con la información solicitada siendo el departamento de aduanas el coordinador de los proyectos, verificando que se estén implementando de manera correcta, realizando juntas para aclarar dudas o comentarios que las personas involucradas pudieran llegar a tener, realizando requerimientos específicos cuando sea necesario, realizando juntas del mismo departamento de aduanas para detectar áreas de oportunidad dentro de los proyectos y se puedan lograr los objetivos deseados, etc.

1.7.1 Propuesta implementada.

Por el tiempo que requería el implementar todas las ideas de mejora no se pudieron llevar a cabo todas, sin embargo, se pudo implementar algunas de ellas; una de ellas, la cual fue iniciar con el proceso de evaluación de los proveedores que había actualmente para analizar sus tarifas y nuevas propuestas, así como analizar las nuevas ofertas que teníamos de nuevos proveedores, se pudo llevar

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

a cabo una junta en donde se hizo la comparativa y así encontrar una manera de poder reducir costos en el servicio de transportes.

Como primera etapa de este proyecto se hizo un reporte en donde se plasmó los proveedores de transporte que se estaban utilizando en ese momento, se plasmaron las rutas más frecuentes y sus costos en ellas, por otro lado, se analizaron las nuevas propuestas en donde se colocó la misma información esto dió como resultado una comparación entre los servicios ofertados por parte de los proveedores de logística.

Se pudo comparar costos, calidad de equipos a utilizar en las operaciones, tiempos de respuesta a cotizaciones, disponibilidad, el servicio que brindaban y lo más importante, la eficiencia, se tomó en cuenta que el ahorro no fuera únicamente monetario si no que al mismo tiempo de que ofreciera tarifas más económicas también cumpliera con calidad y tiempos acordados.

Una vez concluida esa etapa de análisis se convocó al equipo de aduanas y al departamento de logística para que se analizaran las diferentes propuestas y ver cuáles serían las mejores opciones que podrían traer un impacto positivo en el presupuesto de gastos calculado mensualmente. Gracias a esto se pudo integrar un nuevo proveedor de servicios que tenía tarifas más bajas y ofrecía un buen servicio.

La siguiente idea de mejora que se pudo implementar fue la de crear un reporte de todas las operaciones que se llevaban a diario y fusionarlo con las cuentas de gastos del agente aduanal, esto tuvo un impacto bueno dentro del departamento ya que ayudo a concentrar en un mismo lugar la información más relevante de las operaciones.

Conforme se iban registrando las operaciones diarias se iban detectando nuevos campos que eran necesarios agregar al reporte para tener aún más completa la

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

información y se trataba de actualizar lo más constante posible ya que por temas de operación algunas veces no era posible registrarlos en el momento; el objetivo a corto plazo era ir haciendo un espacio en las actividades diarias para poder darle el mantenimiento adecuado y no retrasar los registros.

1.7.2 Planeación de propuestas.

Si bien no se pudo llevar a cabo todas las ideas de mejora por el tiempo que se tenía para ejecutarlas, se hizo el intento por dejarlas lo mejor estructuradas posible para poder ser implementadas en un futuro cercano, cada una de ellas requería un gran apoyo de parte de otros departamentos por lo que la mayor parte del trabajo a realizar sería el dar seguimiento constante con las personas involucradas.

Para la idea de mejora de generar una base de datos sobre los proyectos de exportación para la correcta declaración de información en pedimentos se puede decir que se estructuró lo más que se pudo, se llevó a cabo la junta con las personas involucradas para expresarles qué era específicamente lo que se estaba solicitando y qué información le correspondía a cada uno de ellos.

Una vez que se determinaron las actividades a realizar de cada uno, quedó pendiente una capacitación por parte del departamento de diseño respecto a la estructura de los productos, su composición de materias primas y cuál sería el uso final para ellos, esto con el fin de familiarizarse más con los productos y poder clasificar correctamente cada uno de ellos.

A partir de ahí sería cuestión de poner en marcha el reporte previamente estructurado con la información solicitada por parte de cada una de las personas involucradas.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

Para la idea de mejora de la digitalización de la prueba de carga requeriría aún más tiempo para poder llevarse a cabo en su totalidad ya que requería de un desarrollo de software que tendría que hacer el departamento de sistemas en el cuál tenían algunos proyectos anteriores algo retrasados y tenían que hacer un espacio para poder empezar a realizar algún avance con este nuevo proyecto.

Se debe aclarar que el departamento de sistemas ya tenía en mente un proyecto similar que involucraba el registro de los operadores y las unidades desde caseta a través e información previamente compartida en un sistema donde el personal de seguridad podría corroborar si los datos y documentos proporcionados por parte de los operadores eran correctos y coincidían con la información proporcionada por el proveedor de servicios de transporte.

Al plantear el proyecto de la digitalización de la prueba de carga surgió la similitud de proyectos entre ambos departamentos y se acordó que este registro de unidades mediante un desarrollo de sistema sería la segunda etapa del proyecto para poder completar el registro total de la operación de ingreso y carga de unidades en un solo sistema.

En este sistema se empezaría con el registro desde caseta y se cargaría la información del operador en el sistema para que apareciera precargada la información de este al momento de empezar la carga de la unidad y después continuar con el llenado de la prueba de carga, con esto se tendría el registro completo e información del responsable del llenado de cada uno de estos datos en caso de que surgiera alguna diferencia de información.

1.8 Resultados o proyección de resultados.

La proyección de resultados de estas ideas de mejora era orientada a contribuir en la constante disminución de desperdicios dentro de la compañía, siendo los principales:

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

- Transporte
- Esperas
- Exceso de procesos

Es por eso que, aunque no se lograran ejecutar todas las ideas de mejora se pudo tener una noción de lo que serían los resultados siendo estos los que se mencionaban en cada uno de los puntos tratados, que para dar conclusión al tema se resumen en un mejor control sobre los gastos para lograr reducir la proyección del gasto mensual.

Tener nuevas opciones de proveedores de transporte que nos pueda brindar un buen servicio acompañado de una mejora en el costo y que en caso de que algún día no se contara con disponibilidad por parte de alguno de los que frecuentemente se utilizan se podría considerar como respaldo tener estas nuevas opciones.

Motivar a los diferentes departamentos y personas involucradas en los diferentes procesos a tener una constante ambición por detectar áreas de oportunidad y realizar su trabajo de manera correcta para no solo beneficiar al departamento de aduanas si no también ir estandarizando los procesos que se llevaban a cabo en las operaciones diarias, con esto se lograría disminuir los excesos de procesos al evitar enviar información incorrecta que después pueda necesitar modificación tras modificación.

Mejorar la credibilidad en la información compartida por los departamentos para poder realizar de manera más rápida los procesos aduanales al no tener que estar verificando varias veces que la información compartida sea correcta y tener que corregir en caso de que no estuviera bien. Cabe aclarar que siempre es necesario verificar si la información compartida es correcta, pero evitaría exceso de revisiones.

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

Finalmente se pretende sacar el mejor potencial de cada uno de los colaboradores de esta empresa mediante la mejora en la productividad, que, como todo proceso, el realizar ese cambio en la actitud de los colaboradores ayuda a mejorar la productividad y competitividad de la empresa y como consecuencia se reducirían gastos y aumentaría la probabilidad de recibir mayores ingresos a todos los empleados, es un ganar – ganar para ambas partes.

1.9 Conclusiones.

Cada empresa tiene un sistema diferente dónde podemos encontrar mucho o poco desperdicio dependiendo de la cultura en la que se encuentren involucrados todos y cada uno de los empleados, es por eso que es importante definir desde un inicio cuál es la misión, visión y valores que se tienen para poder proyectar en los empleados que es lo que la empresa requiere para seguir creciendo cada día más, cuál es ese perfil que la empresa está buscando, puede que desde ahí se empiece a fomentar una conducta que podría dar una idea a los nuevos empleados de la manera en cómo se trabaja fuera de las actividades que demanda el puesto.

Representa un gran apoyo en el desarrollo profesional y personal el adaptarse a este tipo de cultura dentro de una empresa ya que como se puede observar diariamente en las empresas siempre buscarán y destacarán las personas que tienen una ambición por la mejora continua, dónde la proactividad y la imaginación por nuevos proyectos no es un limitante, dónde tengan una motivación por encontrar áreas de oportunidad no sólo en nuevos proyectos si no también dentro de procesos que ya lleven cierto tiempo implementándose y nadie haya encontrado un prospecto de mejora.

El que las personas puedan adoptar este tipo de motivación por la detección de nuevas áreas de oportunidad puede representar en un futuro mayor atracción al momento de querer postularse para nuevos puestos, fomenta la agilidad para poder proponer nuevos retos dentro del departamento donde se encuentre trabajando, en algunas ocasiones las empresas reconocen estas propuestas y realizan diferentes actividades

“Proceso de mejora de una empresa dedicada a la manufactura de plástico”

para seguir motivando a las personas para proponer nuevas ideas mediante reconocimientos, certificaciones o incluso incentivos.

Toda empresa debería de tener como uno de los objetivos principales el fomentar en la comunidad el método Kaizen como objetivos propios para aumentar la competitividad, evitar la ineficiencia de los empleados y desarrollar nuevas habilidades que muy probablemente estas personas no se han dado cuenta que tienen.

Muchas veces por simple automatización de procesos en las operaciones diarias muchos de los empleados o cualquier persona que forme parte de estas organizaciones olvida que siempre se puede mejorar el proceso que hoy están realizando, dando por sentado que “siempre se ha hecho así y no ha pasado nada” y es justo ahí donde se requiere la motivación para dar otro punto de vista a las personas y hacer notar que no siempre ese es el método adecuado, siempre hay algo que mejorar.

Fue bastante agradable poder aprender esta cultura y esta forma de trabajar donde se alimentaba constantemente la ambición por conseguir lo mejor de cada uno porque tuvo un impacto positivo en mi crecimiento profesional y personal, gracias a este conocimiento es que pude desenvolverme con confianza y con seguridad en mi área de trabajo y a su vez, al momento de conseguir un nuevo empleo me pudo ayudar para aplicar las mismas estrategias en este nuevo departamento.

Vale la pena adentrarse en esta cultura e implementarla en cada una de las áreas donde se desenvuelven los empleados día a día, además de evitar desperdicios en las empresas como se mencionó anteriormente ayuda a cambiar la mentalidad de los empleados, motivarlos a sacar su mejor potencial, hacer que se sientan parte de la empresa y a evitar que caigan en una rutina continua.