



*Pralgo S.A. de C.V.*

# Diagnóstico de Optimización de Procesos Operativos y de Administración

## DIAGNÓSTICO

• **Nombre:**

“Optimización de Procesos Operativos y de Administración

• **Duración:** 4 semanas

• **Etapa:** Diagnóstico

• **Prácticas**

**Implementadas:**

Estudios y análisis de procesos, Evaluación de Estructura organizacional

• **Industria/Sector:**

Distribución de Alimentos

Pralgo es una empresa ubicada en Cancún, Quintana Roo dedicada a la distribución de productos cárnicos principalmente a hoteles y restaurantes de la zona. Los Directores Generales visualizaban oportunidades en cuanto a los métodos que utilizaban para generar compras/pedidos, así como en el manejo del inventario y la venta de los mismos.

**RETO:** Determinar las principales áreas de oportunidad de los procesos que afectaran la rentabilidad de la organización, principalmente la información que analizaban para generar ordenes de compra y el manejo del inventario. Dentro de la operación, identificar la falta de controles para la recepción y manejo del inventario, así como los mecanismos de gestión de los vendedores. De igual forma, se analizaría la estructura organizacional para determinar si estaba alineada al crecimiento y la operación en sí.

**SOLUCIÓN:** Se definió una estrategia de análisis para identificar las áreas de oportunidad enfocadas a los procesos, gestión y estructura organizacional, los cuales fueron desde un levantamiento detallado de los procesos de la cadena de valor, pasando por estudios de observación/acompañamiento con el personal clave de la empresa, análisis del sistema de gestión, así como el levantamiento del funciograma. En cuanto al funciograma se observaron oportunidades en la claridad de las funciones y alcance de los puestos, duplicidad de actividades y un Director que no ejercía sus funciones.

Dentro del levantamiento de los procesos, se identificaron oportunidades tales como el no analizar la información que se tenía para generar compras óptimas que nos permitieran mejorar el margen bruto, el manejo y control del inventario era deficiente, así como los días de inventario que se tenían debido a una mala planificación de compras y la misma falta de análisis de la información.

También se realizaron estudios estadísticos que cuantificaban las oportunidades en días de inventario, mejora de márgenes brutos, ventas, confiabilidad del inventario, rentabilidad por producto, mermas, etc.

**RESULTADOS:** Basados en el análisis, los Directores Generales, decidieron prescindir del director, ya que las funciones que ejercía no eran necesarias, y su sueldo era de \$1,200,000 anuales. Se definieron las iniciativas para mejorar la rentabilidad de la organización, basados en un análisis de información que permitiera mejorar los márgenes brutos, disminuir los días de inventario, reducir las mermas, incrementar los días de pago a los proveedores y disminuir la venta perdida. Todo esto mediante la implementación de los modelos óptimos de operación, sistema de indicadores, junto con una estructura organizacional acorde a las necesidades.

