

G&W Products: una pequeña empresa de fabricación que piensa en grande con Plex



La empresa:

G&W Products es una empresa que ofrece a sus clientes la más alta calidad en fabricación de metales por contrato. Se especializa en estampado de metales, cortes con láser, punzonado CNC, transformación de metales, soldadura manual y robotizada, trabajo en acero estructural, transformación de chapa metálica, pintura en polvo y ensamble. G&W se fundó en 1968 y actualmente cuenta con aproximadamente 1 400 m² de oficinas y 13 000 m² de instalaciones de fabricación y almacenamiento en Fairfield, Ohio, donde trabajan 145 personas.

Retos empresariales:

- El sistema ERP que tenían ese momento no era fácil de usar y dificultaba el acceso a la información esencial que necesitaban para tomar sus decisiones.
- G&W tenía que usar procesos manuales en papel para superar las limitaciones de su sistema ERP.
- La precisión y la trazabilidad del inventario eran problemáticas.
- El proceso para detectar las restricciones sobre la capacidad y el estado de los pedidos tenía que hacerse manualmente, era largo y agotaba recursos valiosos.
- La falta de flexibilidad del sistema ERP era un obstáculo al crecimiento de la empresa.

Ventajas de la solución:

- Aumento de las entregas a tiempo, que pasaron de 80 % a un nivel tan alto como 98 %.
- Reducción de 25 % en el inventario (a menos de 40 días de inventario disponible).
- Reducción de la tasa general de defectos PPM a 176, su nivel más bajo, que es mejor que el nivel de primera calidad.
- Aumento de 12 % en la rentabilidad. Aunque las ventas no fueron tan altas como se había calculado, la empresa tuvo más beneficios en sus ingresos actuales.

G&W Products es una pequeña empresa de fabricación que se había fijado como objetivo aumentar su crecimiento. Cuando Gary Johns asumió la dirección general de la empresa hace más de diez años, se dio cuenta de que el sistema ERP que tenían en ese momento podía ser un obstáculo para el crecimiento de la empresa.

Gracias a que G&W fabrica sobre pedido (*job shop*), puede manejar casi cualquier tipo de fabricación de metales, como transformación de metales, estampado de metales, soldadura y pintura en polvo. Fabrica desde componentes para electroductos y escaparates para tiendas hasta componentes militares y equipo pesado. Pide cada uno de los materiales que utiliza con especificaciones particulares que se basan en los requisitos de sus clientes.

Pero a diferencia de muchas empresas pequeñas de fabricación, G&W no creía aquello de que los sistemas ERP de nube son solamente para empresas grandes. De hecho, la empresa se considera a sí misma un líder por usar tecnología que transforma completamente sus operaciones, y tiene razón en hacerlo. En casi un año, G&W Products se deshizo de las operaciones de fabricación que efectuaba principalmente de forma manual y en papel y adoptó una producción moderna, ajustada y de primera calidad. La forma en que lo logró es un verdadero ejemplo de cómo obtener el respaldo de toda la empresa.

“ Todos los empleados, desde la planta, hasta las oficinas y los vendedores que están fuera de la oficina, usan Plex. No hay una sola persona en nuestra empresa que no lo use. ”

—Jeff Karan, director de TI

Una forma singular de obtener respaldo en la empresa

Normalmente, la decisión de reemplazar los sistemas empresariales recae en la alta dirección o en un grupo de personas interesadas dentro de la empresa, y el resto de los empleados tiene que adaptarse al sistema nuevo.

El director general de G&W tenía otra idea en mente. Le pidió a un consultor que se encargara de la investigación y después formó un pequeño grupo de empleados

que se encargaría de seleccionar más de una docena de soluciones de ERP. Este grupo iría reduciendo la lista de soluciones poco a poco, y se irían añadiendo más empleados para que evaluaran las soluciones restantes después de cada ronda de eliminación.

Cuando la lista se redujo a tres opciones, hicieron una encuesta ciega en la que preguntaron cuál era la mejor solución y seleccionaron la Nube de Fabricación de Plex. Durante todo el proceso, que duró aproximadamente nueve meses, el director general de G&W logró obtener el respaldo de toda la empresa.

Jeff Karan, director de TI de la empresa, explicó: “Obtener apoyo dentro de la empresa es lo primero para que la implementación de un sistema ERP tenga éxito. El resultado no habría sido el mismo si al principio Gary nos hubiera dicho: ‘Esto es lo que vamos a comprar y esto es lo que vamos a usar’”.

Durante la implementación inicial, la empresa tenía que meter en línea dos instalaciones. Esta etapa tardó cerca de cuatro meses, en parte porque, en lugar de migrar los datos, decidieron capturar manualmente 18 000 números de pieza. Karan admite que, durante la implementación, su equipo aprendió mucho sobre la importancia de introducir los datos correctos para obtener los datos correctos.

“Tuvimos que capturar manualmente los números de pieza porque no podíamos usar la información del sistema anterior. Era muy poca la información que podíamos alimentarle a ese sistema y tenía muchas restricciones en los campos y el número de caracteres que podíamos capturar; básicamente, nuestros gerentes de proyecto tenían que manejar las instalaciones (literalmente) con cada operación”, dijo Karan.

Con Plex, Karan y su equipo encontraron la forma de mejorar sus procesos continuamente. La empresa hasta reunió un equipo dedicado a potenciar las capacidades de Plex que tienen un impacto directo en la empresa.

Joey Seymour, gerente de compras, dijo: “Cuando llegué a la empresa, Jeff me dijo que teníamos un sistema y yo pensé que era todo manual porque mi inventario estaba en una hoja Excel. Pero Plex superó por mucho nuestro sistema anterior. Me encanta”.

Cómo manejar la complejidad de la fabricación moderna

Si G&W hubiera querido ampliar sus productos para adaptarse a las exigencias de los clientes, hubiera tenido que manejar más complejidad. Por ello, era esencial que su sistema nuevo pudiera manejar capacidades como trazabilidad total (*end-to-end*).

“Al principio, en nuestra empresa, un ensamble de 15 piezas implicaba corretear todo manualmente y mantener un registro en papel de cada paso. Ahora podemos fabricar artículos con cientos de números de pieza que conforman un solo ensamble”, explica Karan.

Con Plex se puede rastrear cada material que entra, ya sea hasta el molino o hasta el fabricante. Si es un producto comprado, G&W puede rastrearlo hasta el albarán. Todo lo que se compra tiene que ir acompañado de un certificado de conformidad. Esto resultó ser extremadamente ventajoso para G&W seis meses después de haber implementado Plex.

La empresa recibió material que falló porque se agrietó durante el formado. Era esencial ubicar el problema y aislarlo cuanto antes porque el producto era para un cliente militar muy importante. Con Plex, el equipo pudo ver el árbol de trazabilidad e identificar todo el inventario relacionado para poder ubicar, reunir y separar el material defectuoso inmediatamente. G&W se comunicó con el proveedor del material defectuoso, le presentó las pruebas de la falla y recibió un reembolso.

Seymour explicó que, antes de usar Plex, diariamente recibía muchos correos electrónicos con solicitudes de compras de último minuto, pero que muchas veces eso generaba un exceso grande de existencias. Se acumulaban los materiales y resultaba difícil localizar lo que se necesitaba para satisfacer los pedidos.

“Con Plex pasamos de tener 3 500 láminas de metal en una hoja Excel a tener solamente dos semanas de materia prima, es decir, recortamos nuestro inventario en 25 %.”

—Joey Seymour, gerente de compras

Y como G&W fabrica sobre pedido, entonces atribuían los ahorros de tiempo y dinero al hecho de procesar lo que se necesita y no lo que se recibe.

Cómo hacer que empresa se centre en la calidad

“La otra capacidad por la que Plex se destacó es que la calidad está incluida. En los demás sistemas que analizamos la calidad era un suplemento, otra cosa más que había que instalar”, explica Karan.

Ty Ruckh, supervisor de programación, añadió: “Cuando quieres fabricar algo con Plex puedes crear tu plan de control y configurar tu punto de inspección y todo queda capturado ahí, en ese momento, para siempre. Y si en algún momento necesitas alguna validación o verificación, lo mejor es que la calidad ya esté incluida en el sistema”.

Para G&W, la calidad es de suma importancia. Tanto, que los empleados siempre están desafiando los límites para ser lo más flexibles y proactivos que puedan para sus clientes. Con el antiguo sistema ERP, nunca habrían podido hacerlo. Gracias a la gestión completa de la calidad que incluye Plex, la empresa ha mejorado en varias áreas, como detección de problemas.

“El tema de las devoluciones y los problemas siempre fue algo confuso. No era fácil encontrar las causas fundamentales y tomar las medidas correctivas adecuadas. Ahora capturamos instrucciones, hojas de verificación de la calidad y paradas instantáneas en el sistema de Plex como imágenes, videos y texto para asegurarnos de que las cosas se hacen conforme a las especificaciones”, añadió Karan.

Respuesta rápida durante las auditorías

Las auditorías son algo conocido para G&W y antes solían afectar a los recursos de la empresa. Los empleados tardaban días en corretear la información y reunir los papeles necesarios.

“Ahora, desde un solo lugar podemos reunir toda la información que solicitan los auditores y tenerla lista en unos segundos. No lo pueden creer. Salen de las auditorías sonriendo y quedan impresionados con lo que podemos hacer”, dijo Karan.

De hecho, Seymour explicó que muchas veces los auditores les dicen que tienen que esforzarse más para encontrar áreas en las que la empresa pueda mejorar. Uno de los auditores escudriñó el tamaño del tipo de letra de un logo simplemente para poder reportar algo.

Cuando hay auditorías, los empleados de G&W no se preocupan porque saben que van a poder responder. En tres meses, la empresa respondió a 11 auditorías sin mucho esfuerzo.

“Nos llena de orgullo. No tenemos problemas con las auditorías, ya sean de las soldaduras, ISO o simplemente auditorías de los clientes”, explicó Karan.

Ser una pequeña empresa líder

G&W ya aceptó completamente la idea de la nube y ha podido gozar de los beneficios que implica manejar Plex de forma externa. Para Karan, ser líder significa ser una pequeña empresa de fabricación que usa la informática de nube.

“Hay muchos fabricantes de nuestro tamaño que creen que un sistema como el de Plex es únicamente para empresas grandes porque piensan que no tienen empleados suficientes para darle soporte, pero es justamente lo contrario. Nosotros no tuvimos que contratar ni un solo empleado cuando implementamos Plex”, explicó Karan.

Añadió: “Creen que tienen que mantener todo en sus instalaciones. Tienen que controlarlo; tienen que estar seguros de que todo está ahí y de que nadie más tiene acceso. Pero Plex te da acceso a los artículos que necesitas desde donde estés. Desafortunadamente, no hay muchos fabricantes pequeños que compartan este pensamiento progresista”.

Plex te permite acceder a los artículos que necesitas desde donde estés. Desafortunadamente, no hay muchos fabricantes pequeños que compartan este pensamiento progresista. Hablan de que tienen que correr a sus instalaciones y llamar a cierta persona para que se encargue de la situación. Nosotros ya no trabajamos así. Plex nos permite mantener un equilibrio entre nuestra vida personal y nuestro trabajo. Puedo ir a la competencia de natación de mi hija y tomar decisiones, hacer cambios y estar al tanto de todo desde ahí.

—Jeff Karan, director de TI

Otra forma en que la empresa es líder en su industria es su capacidad para utilizar Plex para resolver de forma proactiva sus problemas operativos. Esta capacidad le ha permitido planificar cuándo y cómo crece como empresa.

“Ahora estamos tratando cuestiones que se reflejan en nuestros resultados netos porque contamos con detalles valiosos que no teníamos antes. Con tan solo un clic, tenemos esa información al alcance de la mano. Una vez que nos enfocamos en la información real, pudimos empezar a manejar las cosas importantes”, concluyó Karan.

Sobre Plex

Plex es la Nube de Fabricación que les da a más de 600 compañías de las industrias discreta y de procesos un sistema ERP y de automatización de la fabricación que es líder en la industria. Plex es pionero en soluciones de nube para la planta; conecta proveedores, maquinaria, empleados, sistemas y clientes con capacidades que se pueden configurar con facilidad, generan innovación constante y reducen los costos de TI. Plex aprovecha la información que inicia con la línea de producción para ayudar a las compañías a ver y entender cada aspecto de sus ecosistemas empresariales, para que puedan convertirse en líderes de mercados que están en constante evolución. Obtenga más información en www.plex.com.

Plex Systems, Inc. Información privilegiada y confidencial. Copyright ©2018 Plex Systems, Inc. Todos los derechos reservados.