



“La mejora de la cadena de suministro nos ha permitido aportar más valor a nuestros clientes, mejorar la gestión de nuestro circulante, mejorar la planificación de todos los recursos fabriles y, en consecuencia, reducir sensiblemente los costes”.

Miquel Fernández Castanyer, Director General de Planificación de Laboratorios Inibsa

DE UN VISTAZO

Nombre de la empresa

Laboratorios Inibsa

Sector

Farmacéutico.

Objetivos principales

- Desarrollar un modelo de la Cadena de Suministro flexible y sencillo.
- Conseguir una integración sólida y consistente entre los sistemas ERP y la Cadena de Suministro.
- Lograr una planificación avanzada en toda la Cadena de Suministro.
- Reducir la complejidad de la secuenciación del proceso productivo.

Partner de implantación

SAPtools.

Solución y servicios

mySAP SCM 4.0.

Beneficios principales

- Planificación a capacidad finita y multinivel.
- Optimización de la secuencia de producción en tiempos de preparación y costes.
- Mejor conocimiento de las fechas de las necesidades de la cadena de suministro y tratamiento de las incidencias de forma preventiva, mediante la gestión de excepciones.
- Mayor flexibilidad a la hora de replanificar a causa de cualquier incidencia.
- Absoluta integración en tiempo real de toda la información de las diferentes áreas del negocio, a través del ERP de SAP.

Hardware

Dell.

Bases de Datos

MS SQL Server 2000.

Sistema operativo

Windows 2003 Server.

LABORATORIOS INIBSA

Abriendo caminos a la salud y al bienestar

Actualmente, Laboratorios Inibsa cuenta con una plantilla directa de más trescientos profesionales y está ubicada en el término municipal de Lliçà de Vall de Barcelona, donde cuenta con sus instalaciones fabriles y servicios centrales.

Inibsa dispone de tres unidades estratégicas de negocio: la línea farmacéutica enfocada a la distribución de complementos alimenticios, higiene corporal, el mundo del bebe, higiene bucodental y productos para la salud de la mujer; la línea odontológica enfocada a la distribución de productos de anestesia local, desinfección, tratamiento quirúrgico y estético y productos de recomendación; la línea hospitalaria enfocada a la distribución de anestésicos, desinfección, productos sanitarios, prescripción y genéricos para el ámbito hospitalario. Estas divisiones cuentan con un 32% de la plantilla total, incluyendo equipos de marketing y fuerza de ventas distribuida por todo el territorio nacional. A estas tres unidades, se suma la división internacional que proyecta la firme apuesta por la internacionalización de nuestros productos en un mercado cada vez más globalizado y competitivo.

Situación anterior

En el año 2001, Inibsa implanta el ERP de SAP, permitiendo dar un salto cualitativo muy importante en cuanto a la racionalización de sus procesos, la mejora de la eficiencia de éstos últimos, integrándolos en un sistema común.

En los años posteriores, se incorporan nuevos módulos de ERP y se lleva a cabo la puesta en marcha de SAP Business Warehouse para el análisis de la información.



Con el objetivo estratégico de obtener la excelencia en el servicio como valor fundamental para sus clientes en un entorno cada vez más competitivo con una cadena de suministro compleja por la diversificación de productos; Inbisa se plantea la necesidad de disponer de herramientas que optimicen, automatizen y agilicen la planificación industrial.

El proyecto

El proyecto de implantación del componente para la planificación de la producción y secuenciación detallada a capacidad finita (PP/DS) de SAP APO, se planteó como un primer paso hacia la planificación avanzada de toda la cadena de suministro mediante mySAP SCM. En lugar de iniciar el proceso desde la Planificación de la Demanda, como suele ser habitual, se decidió iniciar el ataque a una de las problemáticas más acuciantes: la complejidad de la secuenciación de un proceso productivo repleto de lotes y semielaborados, propio de toda empresa farmacéutica, considerando como restricción la capacidad de producción limitada propia de todo negocio.

En el proyecto participan las áreas de planificación de la producción, aprovisionamientos y organización, y sistemas, junto con la colaboración de SAPtools Consulting, S.L. El equipo trabaja intensamente durante el año 2005 para poner en productivo el proyecto a finales de ese mismo año.

“Desde el año 2003 en Inbisa estamos realizando una apuesta continua para dotarnos de herramientas de optimización de recursos. En ese sentido, SAP nos ha permitido dar un salto cualitativo sustancial, convirtiéndose en una plataforma óptima para la planificación avanzada de toda la cadena”.

Amadeu Ruiz
Responsable Desarrollos
Laboratorios Inbisa

Con el objeto de conseguir resultados medibles en un periodo de tiempo lo más corto posible, se divide el proyecto en las siguientes fases:

- Diseño de la cadena de suministro
- Modelo de integración
- Arranque funcionalidad básica
- Soporte y adecuación de funcionalidad avanzada

La primera fase implicó un análisis detallado del modelo de negocio existente y el diseño del modelo de cadena de suministro objetivo (lo suficientemente sencillo para que sea manejable y lo suficientemente complejo para que incluya todas las casuísticas existentes y esperadas).

Una vez decidido el modelo de cadena de suministro, era fundamental conseguir una integración sólida y consistente entre los sistemas ERP y SAP APO, tanto de datos maestros como transaccionales en tiempo real.

Resuelta la integración, prácticamente, ya se podía considerar que la empresa estaba en productivo.

Sin un exceso de carga de trabajo, en muy poco tiempo se obtuvieron resultados aprovechando funcionalidades básicas de evaluación y seguimiento. Por ejemplo: la gestión de infracoberturas de stock y de sobrecarga de capacidades mediante el monitor de alertas. Ya en productivo, se van incorporando paulatinamente procesos productivos completos, por tipologías de fabricaciones. Se sustituye la ejecución del MPS de los productos acabados/semielaborados y la secuenciación a capacidad finita mediante la tabla gráfica del ERP de SAP, por las funcionalidades extendidas similares del entorno PP/DS de SAP APO.

Los proyectos de SAP APO no suelen tener una carga de parametrización importante. El peso principal de consultoría se encuentra en el soporte y formación en la abundante funcionalidad avanzada de planificación existente (más de las que necesitamos) para ayudar a seleccionar la más adecuada para cubrir las necesidades de gestión de la cadena de suministro.

Sin darse a penas cuenta, los profesionales de los Laboratorios Inibsa estaban trabajando en un entorno real, con incidencias reales del día a día de nuestros planificadores. En un entorno de desarrollo es imposible realizar estas simulaciones.

Funcionalidad implementada

AREA	FUNCIONALIDAD	OBSERVACIONES
CIF	Datos maestros. Datos transaccionales on-line.	Minimizar mantenimiento de datos maestros. Minimizar incidencias de integración.. Consideración de lotes de inspección QM.
SCM	Gestión de modelos / versiones. Gestión por excepciones (monitor de alertas).	Escenarios de simulación y presupuestación. Envío de alertas e-mail.
PP/DS	Planificación heurística de la producción. Secuenciación de la producción a capacidad finita.	Sustituyendo y potenciando el proceso MRP standard de ERP de SAP con la personalización de heurísticas. Restricciones de capacidad (máquina y mano de obra). Relaciones de ordenación entre operaciones de los órdenes. Pegging entre ordenes de PA y SE. Cumplimiento de fechas de necesidad de cliente. Verificación de disponibilidad de componentes (incluidos escenarios de simulación). Puestos de trabajo alternativos. Optimización mediante matriz de tiempos y costes de preparación.

Toda la arquitectura técnica de las aplicaciones de SAP se ejecuta sobre entorno SQL / W'2003 y una cabina de disco CX400 de EMC con excelente rendimiento para un entorno de 120 usuarios, 90 con alta concurrencia.

Beneficios

Los beneficios obtenidos con el proyecto han sido:

- Planificación a capacidad finita y multinivel, tanto de los recursos de máquina como de personal de producción, que son o pueden llegar a ser cuellos de botella.
- Optimización de la secuencia de producción en tiempos de preparación y costes.



- Mejor conocimiento de las fechas de las necesidades de la cadena de suministro y tratamiento de las incidencias de forma preventiva, mediante la gestión de excepciones.
- Mayor flexibilidad a la hora de replanificar a causa de cualquier incidencia.
- Absoluta integración en tiempo real de toda la información de las diferentes áreas del negocio, a través del ERP de SAP.
- La posibilidad de seguir desarrollando la herramienta con nuevas opciones a partir de la base instalada.

Adicionalmente a los objetivos propios del proyecto, la mejora en la planificación debe permitir reducir el lead time de la cadena de suministro y, por consiguiente, las necesidades de stock, debe optimizar los procesos industriales reduciendo las necesidades de contrataciones urgentes y, como principal beneficio, debe mejorar el servicio al cliente fidelizando a éstos, entre otros factores, por el servicio.

Internamente, se valora que un 20 % de los pedidos no servidos en un tiempo razonable implica una pérdida de venta. El coste de esta pérdida en una cadena de suministro no eficiente, es muy superior a la implantación de cualquier herramienta de este tipo.

Nuevo modelo de negocios

A partir de la disponibilidad de mySAP SCM, se han realizado cambios organizativos para integrar las funciones de planificación y aprovisionamiento verticalmente, separando los perfiles de los planificadores por tipologías de productos y no por partes del proceso.

Este cambio organizativo está alineado con el objetivo de la compañía de orientar las áreas al proceso y no a la función. La disponibilidad de herramientas adecuadas es fundamental para el éxito de estos cambios.

“La innovación, la oportunidad en el cambio o la búsqueda de la excelencia son ejes que utilizamos en la mejora continua de nuestros procesos. Uno de ellos, donde hemos invertido más recursos, es en la mejora de la cadena de suministro”.

Amadeu Ruiz
Responsable Desarrollos
Laboratorios Inibsa

Planes a futuro

La apuesta de la compañía por SAP fue clave para el desarrollo del negocio sobre un entorno robusto. Actualmente la información es gestionada de forma integrada por todas las áreas de la compañía en un único entorno, facilitando la explotación de ésta y la toma de decisiones en todos los niveles.

A partir de ahora, la compañía se plantea el desarrollo de nuevos módulos de mySAP SCM para seguir optimizando la cadena de suministro y, paralelamente, la mejora del conocimiento de nuestros clientes y las estrategias para llegar de forma óptima a ellos utilizando un entorno de explotación de clientes que integre red de ventas, estrategias de marketing, información de mercado e información interna (CRM).