



Área de producción

SCORE Perú

Estudio de caso Leoncito S.A.

SCORE CONTRIBUYÓ AL PROCESO DE MEJORA DE LA EMPRESA. FUE EL INICIO DEL CAMBIO.

PERFIL DE LA COMPAÑÍA

Empresa:	Leoncito S.A.
Localidad:	Chiclayo, Lambayeque, Perú
Trabajadores:	170 trabajadores (tiempo completo)
Inicio:	2003
Producto:	Fabrica y comercializa productos en melamina y metal
Destino:	Perú

“SCORE nos ayudó a implementar nuevos procesos, a tener indicadores y tomar buenas decisiones que han afectado positivamente a la organización. Como estábamos en crecimiento, necesitábamos algo que nos apoye en ese impulso y SCORE fue la respuesta”.

William La Madrid
Jefe del área de Logística
y miembro del equipo
EME



¿Cómo lo hicieron?

Leoncito S.A. ubicada en la ciudad de Chiclayo en la región Lambayeque, es una empresa familiar que fabrica y comercializa productos en melamina y metal para uso doméstico como muebles para dormitorios, cocinas, lavanderías, juego de salas, comedores, entre otros. Sus principales clientes son los habitantes de zonas urbanas y rurales de la región de Lambayeque.

La empresa participó en el programa SCORE durante el 2017, motivados por la visión de un crecimiento en su sector, fortaleciendo la comunicación entre los trabajadores y gerentes, implementando nuevas tecnologías, gestionando indicadores y minimizando costos sin disminuir la calidad de producción. Producto de este análisis, la empresa participó en el módulo 1 de SCORE: “Cooperación en el lugar de trabajo”.

Leoncito conformó el Equipo de Mejoramiento Empresarial (equipo EME), integrado por gerentes y trabajadores de distintas áreas, quienes en coordinación con el formador SCORE, Dante Supo, identificaron los puntos débiles de la empresa y se comprometieron a gestionar un plan de mejora empresarial.

El equipo EME realizó un diagnóstico inicial, permitiendo identificar lo siguiente:

- El área de producción generaba merma que no se reciclaba ni se vendía, lo que afectaba negativamente en los costos de producción y en el medio ambiente.
- En el área de diseño se registraba demora y falta de precisión con los requerimientos de los clientes en cuanto al diseño y tallado. La producción cumplía con los estándares mínimos, pero no alcanzaba niveles de calidad en el acabado final para un mercado más exigente.

El equipo EME constató que el área de producción presentaba oportunidades de mejora, principalmente en la estandarización de procesos y gestión de mermas. Asimismo, para aumentar la fidelización de los clientes se planteó mejorar la calidad del diseño con la adquisición de un software. En función de lo planeado, se obtuvieron los siguientes resultados:

- La merma generada en la etapa de producción fue reutilizada para la fabricación de piezas como repisas y estantes, para exhibirlas como parte del marketing promocional.
- El uso de un software especializado en el área de diseño facilitó el proceso de producción.
- La nueva tecnología computarizada (seleccionadoras y compresoras) permitió hacer más eficiente el proceso productivo, a través de la producción en serie, optimizando el uso de energía y reduciendo costos.

Los resultados claves en datos

Leoncito logró reducir los defectos de producción al final de la línea de 5,5% en el 2016 a 1% en el 2018, los desperdicios de materia de un 10% a un 7%, y los defectos en la producción en un 4,5%. La aplicación de las 5s, en especial en el área de producción, impactó en la reducción de mantenimientos correctivos. Ello generó un ahorro de aproximadamente S/. 15 000,00 soles mensuales. Entre el 2016 y el 2018, se evidenció un ahorro en mano de obra de 70% y en consumo de energía de 9,4%.

Con la adquisición de nueva tecnología, **la capacidad instalada aumentó en un 35%**, volviéndose más competitiva en el sector y generando 50 nuevos puestos de trabajo entre el 2016 y el 2018. Además, en este periodo se abrió una nueva tienda en Chiclayo y las ventas anuales se incrementaron de US\$ 3,9 millones a US\$ 6,1 millones. **La tasa de satisfacción de los clientes se incrementó de un 55% a un 87,5%**, lo cual se verificó a través de una encuesta.

Un cambio cultural que apoya el crecimiento

Los trabajadores se sienten más comprometidos con la empresa, con un sentimiento de inclusión y respeto entre los empleados, y perciben una mejora en las condiciones laborales. Tal como lo menciona William La Madrid, jefe de Logística.



Hubo un cambio cultural en los mismos trabajadores, por la implementación del equipo de seguridad, y con los equipos de trabajo al integrar un calendario de reuniones constantes. Todo eso ayudó a implementar mejor SCORE”.

SCORE en imágenes



Antes de SCORE: área de producción



Antes de SCORE: área de producción



Después de SCORE: Con la implementación de las 5s se instalaron casilleros para que los trabajadores guarden sus pertenencias



Después de SCORE: área de producción más limpia y ordenada

Para más información del Programa SCORE o SCORE Training, contactar a:

Marlen de la Chaux
delachaux@ilo.org

Na Eun Mun
mun@ilo.org