



vi Conclusiones

A lo largo de mi trabajo en una empresa trasnacional del tamaño de Johnson & Johnson he tenido retos que me han hecho crecer constantemente en aprendizaje y solución de problemas.

Dentro de estos aprendizajes quiero destacar que el idear un modelo e implementarlo requiere de tiempo. Aproximadamente fue un proceso de dos años para concretar:

- La definición del proceso.
- La adaptación del *Entitlement* al portafolio de productos y configuración de la cadena de suministro de México.
- La configuración del sistema *ERP-SAP*.

Los resultados se fueron dando progresivamente en base al éxito de la implementación. Esto fue resultado de un plan estructurado que asimiló el área de *Supply Planning* para ejecutar las medidas descritas en la metodología. Se requirió de mucha atención al detalle ya que una parte vital es la configuración de parámetros en el sistema.

Cabe resaltar que el hecho de tener una comunicación clara es vital en cualquier implementación de un modelo. Todo el equipo debe de estar alineado y debe de entender bien los conceptos manejados para asegurar el éxito, ya que las métricas descritas y ejemplificadas son resultado del trabajo de varias personas que ejecutan labores a diario y que toman decisiones que tienen impacto directo en los resultados.

Esto me lleva a preguntarme sobre la duración de la metodología propuesta ya que el reto ahora es sostener los resultados; sin embargo, considero que el modelo presentado seguirá vigente, y para asegurar la sustentabilidad es necesario seguir con el proceso de revisión que a su vez implica cambios en la forma de aplicarlo, ya que en cada revisión se encuentran detalles y se mejoran en base a la experiencia que da la operación y el análisis.

Sin duda considero que los modelos tienen vida propia ya que van cambiando con el tiempo y su longevidad está determinada por la velocidad de cambio de la empresa. En un futuro se tiene planeado seguir explorando soluciones más flexibles en la plataforma del ERP-SAP para



mejorar los análisis y buscar un mejor tiempo de respuesta, pero todo esto se puede lograr gracias al aprendizaje obtenido en la generación del modelo.

Para poder garantizar el avance en los procesos, se debe de trabajar con un ritmo constante y también asegurar que el equipo vaya a la misma velocidad, ya que en este caso el desarrollo fue hecho en la organización de México, y eso permite que las decisiones tomadas estén alineadas con los objetivos de la empresa. Para asegurar la modernización, como organización local nos debemos apegar a procesos sugeridos por la corporación global la cual siempre está buscando tendencias nuevas en el mercado.

El éxito individual reflejado en este informe es un resultado de años de trabajo que comenzó cuando escogí estudiar Ingeniería Industrial y continuó cuando decidí trabajar para una empresa globalmente reconocida. De ello destaco el aprendizaje obtenido y el crecimiento que se genera cuando se resuelven problemas importantes y cuando las metas y los objetivos representan un reto personal.

Bibliografía y referencias

¹ CNN Money (2011) Recuperado el 15 de enero del 2011 del sitio URL <http://money.cnn.com/magazines/fortune/mostadmired/2010/snapshots/235.html>

² Touchpoint (25 de enero del 2011) Recuperado el 23 de marzo del 2011 del sitio URL <http://touchpoint.jnj.com/Pages/GlobalNewsDetail.aspx?GID=499>

³ Johnson & Johnson (2011) Recuperado el 17 de julio del 2011 del sitio URL <http://www.jnj.com/connect/healthcare-products/consumer/>

⁴ Rath & Strong (2000). Six Sigma (DMAI²C) Pocket Guide. Edición 1^a. Aon Consulting Worldwide: Lexington Massachusetts.

Toda la metodología y fórmulas usadas en el reporte proviene del sistema de trabajo del área de Supply Chain en Johnson & Johnson.