

**XX Edición del
PREMIO**

PILOT

**A LA EXCELENCIA LOGÍSTICA EN
ARAGÓN**

SPAIN RUBBER, S.L.

ÍNDICE

Capítulo 1. Presentación general de SPAIN RUBBER, S.L.	1
1.1 Descripción de la empresa.....	1
1.2 Datos generales de negocio	2
1.3 Misión, Visión y Valores de la empresas	2
1.4 Organigrama de la empresa	3
1.5 Posicionamiento de la logística	4
Capítulo 2. Buena práctica en la gestión de la cadena de suministro	5
2.1 Descripción de la buena práctica	5
Capítulo 3. Desarrollo de la buena práctica	5
Capítulo 4. Resultados	6
Capítulo 5. Lecciones aprendidas	7
Capítulo 6. Transversalidad	8

1. PRESENTACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa SPAIN RUBBER, S.L. somos una organización constituida como sociedad limitada el 29 de mayo de 1997 y registrada con CIF: B-44158756.

Somos una empresa **dedicada al diseño, fabricación y comercialización de mezclas de caucho exclusivamente para terceros.**

El domicilio social, oficinas, fábrica y almacén de la mencionada actividad se encuentra ubicado en:

Polígono Industrial "Las Horcas" S/N
44600 – Alcañiz – (TERUEL)
Tif: 674 23 32 52
Email: rubber@spainrubber.com
Web: <http://www.spainrubber.com>

Su situación en el extremo oriental y meridional del valle medio del Ebro, importante enclave entre las tierras de Aragón, Cataluña y Levante le ofrece buenas perspectivas de desarrollo. Actualmente, gracias al interés turístico de la ciudad por los nuevos proyectos de carácter automovilístico que se dan en la misma (MOTORLAND) y la moderada actividad industrial que mantiene puede decirse que SPAIN RUBBER se encuentra ubicada en una zona que goza de una economía muy dinámica.

La empresa comienza su actividad en Enero de 1998, con una tecnología propia para la elaboración de mezclas de caucho, centrandó su producción en dos grandes líneas de productos:

- **Mezclas de caucho para el recauchutado de neumáticos.**
- **Mezclas de caucho para la fabricación de banda transportadora standard.**

Pero muy poco tiempo después, cambia su enfoque de negocio y lo extiende a un sector industrial más amplio y considerablemente más técnico, diversificando su actividad en los siguientes sectores:

- **Automoción:** Aplicaciones técnicas de caucho-metal.
- **Bandas transportadoras:** Banda standard y calidades especiales (antillana, antiaceite, antiabrasiva, anticorte....)
- **Calandrados:** Láminas de goma calibradas a muy bajos espesores destinadas a la fabricación de recubrimientos, correas de distribución y recauchutado de neumático.

1.2. DATOS GENERALES DEL NEGOCIO

Desde el comienzo de nuestra actividad en el año 1998 hemos experimentado un continuo crecimiento, no sólo a nivel productivo si no también a nivel de desarrollo tecnológico. Muestra de ello es la variación que se aprecia en los siguientes indicadores:

	AÑO 1998	AÑO 2019	VARIACIÓN
Nº EMPLEADOS	22	56	154,55%
FACTURACIÓN (€)	2.724.279,82 €	17.071.648,70 €	526,65%
FACTURACIÓN (Kg)	3.127.408	7.564.544	141,88%

Desde el inicio de nuestra actividad, hemos mantenido un esfuerzo continuo por cumplir con todas las necesidades y alcanzar la plena satisfacción de nuestros clientes. La amplia experiencia acumulada y el deseo de continuar desarrollando nuestra actividad con la calidad y seriedad que nos caracteriza, nos permite ofrecer en todo momento una respuesta rápida, eficiente y responsable, garantizando productos finales de gran calidad y servicio óptimo.

1.3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA

SPAIN RUBBER, S.L. es un proveedor de mezclas de caucho para los sectores de la **automoción** y el **industrial**. En ambos sectores estamos creciendo de forma sostenida y rentable para posicionarnos como empresa de referencia a través de la satisfacción de nuestros clientes con soluciones integrales, innovadoras y competitivas de alto valor añadido.

Aspiramos a convertirnos en una empresa líder en el mercado del caucho, para lo cual nos apoyamos en **3 pilares**:

1. Crecimiento:

- Presentar un crecimiento constante de volumen.
- Expandirse en sectores y mercados donde estamos representados de forma mínima.
- Conseguir ser una empresa de referencia en la industrial del caucho.

2. Excelencia operativa:

- Mantener un fuerte enfoque en la gestión de costes y mejora de los beneficios.
- Optimizar la cadena de suministros y mejorar continuamente la gestión de capital circulante.

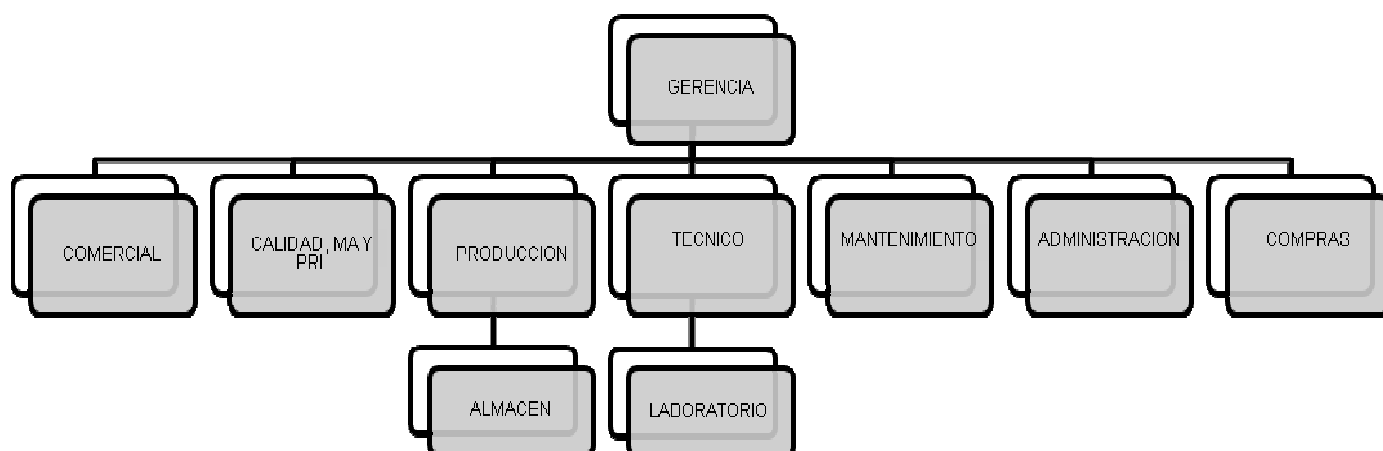
3. Productos y servicios

- Desarrollar soluciones innovadoras para afrontar mayores necesidades de nuestros clientes a través de la innovación y la mejora continua.
- Prestar un excepcional servicio de atención y apoyo al cliente.

Los **valores** que nos identifican y diferencian del resto de empresas del sector son:

- **Enfoque al futuro de los resultados:** Nuestras acciones están enfocadas a los resultados. Esto nos permite asegurarnos el futuro.
- **Cercanía:** Somos accesibles a todo tipo de cliente (grandes y pequeños), los escuchamos atentamente para conocer sus necesidades, darles una solución óptima y alcanzar así la satisfacción de los mismos.
- **Velocidad:** Tenemos una capacidad de respuesta muy rápida y nos adaptamos con gran celeridad a los cambios técnicos y de demanda de nuestro entorno profesional.
- **Trabajo en equipo:** Promovemos el trabajo en equipo orientando nuestros esfuerzos hacia un mismo resultado.
- **Transparencia:** Proporcionamos información continua y clara a nuestros clientes y proveedores, esforzándonos por interpretar sus demandas y facilitándoles la información necesaria para que apliquen soluciones óptimas a sus problemas.

1.4. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Actualmente SPAIN RUBBER da empleo a 56 trabajadores los cuales están repartidos en las siguientes áreas funcionales:

- **Laboratorio y departamento técnico:** 8 trabajadores
- **Mantenimiento:** 4 trabajadores
- **Producción y almacén:** 35 trabajadores
- **Dirección, mandos intermedios, servicios administrativos:** 9 trabajadores

1.5. POSICIONAMIENTO DE LA LOGÍSTICA

SPAIN RUBBER ha conseguido posicionarse dentro del mercado del caucho centrándose y especializándose en la atención a la pequeña y mediana empresa. Esto queda reflejado en el hecho de que el 75% aproximadamente de nuestros clientes tienen pedidos mensuales inferiores a 5.000 kg.

Para poder atender este nicho de mercado necesitamos tener una **gran flexibilidad y rápida capacidad de respuesta**, lo cual hace que **nuestra logística se base** en los siguientes fundamentos:

- **Plazos de entrega cortos:** Llegamos a tener una capacidad de respuesta de 2 días desde la fecha de llegada de un pedido.
- **Gran flexibilidad productiva:** La agilidad en nuestro proceso productivo nos permite fabricar una gran gama de productos sin necesidad de hacer grandes tiradas de los mismos.
- **Disposición continua de stock mínimo de materias primas:** Tenemos continuamente el stock mínimo necesario para poder abastecer la demanda media de una semana y una capacidad de suministro de 1 día para aquellas materias primas de las que se tienen contratos de compra con los proveedores
- **Agilidad en el transporte de producto terminado:** Trabajamos con distintas compañías de transporte que nos garantizan un servicio rápido y eficaz.

2. BUENA PRÁCTICA EN LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA

Para SPAIN RUBBER, S.L. la mejora en las prácticas logísticas y de gestión de su cadena de suministro es una medida clave para mejorar su competitividad. La gestión eficaz de esta área y su mejora continua tiene una repercusión directa tanto en la calidad del servicio como en los costes asociados al producto. Es en este punto donde la empresa obtiene valor añadido y una ventaja competitiva y diferencial frente a su competencia.

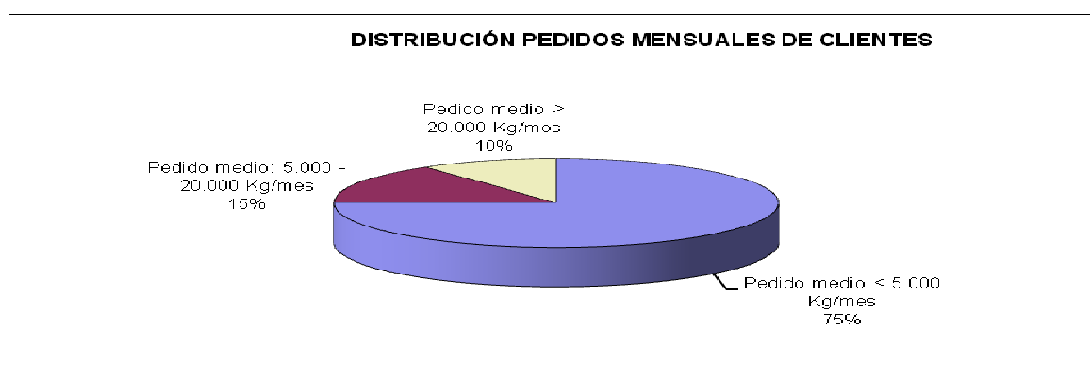
SPAIN RUBBER, S.L. ha desarrollado la logística y la gestión de la cadena de suministro centrándose siempre en la **orientación al cliente** y en la **integración de todos los procesos**. En este sentido consideramos fundamental la **utilización de aplicaciones tecnológicas en la cadena de suministro** que le permita gestionar mejor los flujos de producto y toda la información relacionada con los mismos.

Es por ello que SPAIN RUBBER, S.L. ha centrado sus esfuerzos en la siguiente "buena práctica":

"Desarrollo e implementación de un sistema integrado de gestión (ERP) e integración del mismo con el software de control de los autómatas de producción (Sistema SCADA)"

3. DESARROLLO DE LA BUENA PRÁCTICA

La necesidad de implementar esta buena práctica en SPAIN RUBBER, S.L. nace del enfoque y especialización que tenemos en el pequeño y mediano cliente, ya que aproximadamente el 75% de nuestros clientes tienen pedidos mensuales inferiores a 5.000 kg, un 15% realiza pedidos mensuales entre 5.000-20.000 kg y el 10% restante pedidos medios mensuales de 20.000-80.000 kg.



Para poder tener esta distribución necesitamos **gran flexibilidad y rápida capacidad de respuesta** y de ahí la necesidad de tener esta herramienta (**ERP**) que nos facilita ya visualización de la cadena de suministro sobre todos los procesos y nos permite ver el modo de mejorar los flujos de producto y disponer de toda la información relacionada con los mismos.

Iniciamos el desarrollo de nuestro **ERP** a mediados del 2013 y a comienzos del año 2015 lo teníamos implantado en todos los departamentos de la empresa.

Nuestro ERP se ha diseñado a medida para cubrir nuestras necesidades particulares y nos ha permitido integrar todas las operaciones de la empresa, sobre todo las que tienen que ver con la producción y la logística, pero incluyendo también las compras, el inventario y la contabilidad.

Posteriormente, la **vinculación de este ERP con el software de control de los autómatas de producción** ha sido clave para tener la integración completa de todos los flujos de proceso y tener un control continuo y automatizado de los parámetros más importantes del proceso productivo.

4. RESULTADOS

Con **la implantación del ERP** se han integrado las siguientes operaciones en la empresa:

- Gestión de compras a proveedores.
- Gestión de pedidos de clientes.
- Desarrollo de formulaciones de productos.
- Gestión de la producción.
- Gestión de los envíos.
- Gestión de la contabilidad.
- Gestión de inventarios.

Gracias a lo cual se han logrado alcanzar los siguientes objetivos:

- **Trazabilidad completa** desde la llegada de la materia prima hasta la entrega del producto al cliente. Este requisito es imprescindible para poder suministrar a la industria de la automoción la cual representa un sector muy importante de nuestros clientes.
- **Disposición de base de datos que recoge toda la información del diseño y desarrollo de nuestros productos.**
- **Mejora continua de resultados en los indicadores de procesos establecidos** (por ejemplo: reducción del rechazo interno, devoluciones de producto...)
- **Reducción de plazos de entrega**
- **Mejora en la gestión de inventarios:** permitiendo una disminución del stock mínimo

De todos los procesos controlado por el ERP, los que intervienen directamente en la producción en planta y que a continuación se mencionan han sido **integrados con el sistema SCADA** de control de autómatas:

- Gestión de la producción: Listado de Ordenes de fabricación con cantidades y receta a producir.
- Gestión de laboratorio: Listado de recetas y su formulación.
- Gestión de calidad: Trazabilidad del producto

Al integrar el SCADA con la base de datos del ERP, se han obtenido las siguientes ventajas:

- **Aumento de productividad:** Reducción de tiempo de parada entre diferentes órdenes de fabricación (No es necesario que el operario re programe manualmente las máquinas de la línea de producción sino que lo realiza directamente el SCADA según la orden de trabajo y su receta).
- **Acceso a nuevos mercados:** Dada la flexibilidad del sistema, se ha accedido al mercado de "series cortas", puesto que los cambios de un tipo de mezcla a otra es muy reducido. Entre estos mercados se incluye el de las mezclas de color.
- **Mejora de la calidad:** Al transferir directamente los datos desde el ERP (Fórmulas de laboratorio), se evita el error humano. Se ha mejorado la trazabilidad del producto, puesto que queda registrado la "fabricación del producto" (Lotes, pesos reales, temperaturas de proceso, presiones....)

5. LECCIONES APRENDIDAS

Tras abordar el proyecto de desarrollo e implementación del ERP y la integración del mismo con el SCADA de control de autómatas de producción podemos en resumen decir que las lecciones aprendidas han sido las siguientes:

- **Elección correcta del ERP a implementar:** Es clave que la organización elija un ERP que se adecue a sus necesidades y que sea fácilmente adaptable a las nuevas necesidades que pueden surgir de manera continua. Existen ERP comerciales con estructuras muy robustas pero a la vez muy poco flexibles que hacen que la empresa tenga que adaptarse a él en la mayor parte de los casos, lo cual dificulta y pone en peligro el éxito del proyecto. Un ERP diseñado propiamente para las necesidades de la empresa es la mejor elección para una PYME.
- **Gran importancia de la migración de datos:** La práctica nos ha demostrado que la migración de los datos es uno de los desafíos más

importantes en la transición de un sistema de gestión existente a un nuevo ERP empresarial.

- **Relevante importancia de la “capacitación”:** No cabe duda de que ninguna capacitación es suficiente para implementar con éxito un ERP. Es el continuo entrenamiento y la práctica la que refuerza la capacitación necesaria para aprovechar los beneficios de esta herramienta. Esta capacitación puede necesitar ser continuamente reforzada y actualizada.
- **Necesidad de tener una buena relación con el proveedor del ERP:** Es totalmente imprescindible para tener éxito en la implementación del ERP contar con un buen soporte técnico por parte del vendedor.
- **La personalización del ERP debe ser un requisito para el proveedor del ERP:** La experiencia nos ha demostrado que siempre es necesario personalizar algo en el ERP por este motivo, esta acción debe considerarse a la hora de planificar los tiempos y costos asociados a la implantación del mismo.

6. TRANSVERSALIDAD

El objetivo principal que se ha buscado en SPAIN RUBBER, S.L. con la implantación de un ERP es la de tener un sistema capaz de integrar la información procedente de los distintos departamentos para agilizar su tránsito por la empresa y realizar una gestión más rápida y eficaz de la misma.

Como características de esta buena práctica que la hacen especialmente útil para otras organizaciones del mismo tipo que SPAIN RUBBER, S.L. podemos destacar las siguientes:

- **Mayor control y excelente trazabilidad:** El ERP nos permite controlar el movimiento del producto y por lo tanto la trazabilidad del mismo a través de toda la cadena de valor.
- **Mejor capacidad operativa:** Con el ERP se elimina o reduce la duplicación de operaciones. Todos los departamentos disponen de la misma información y pueden acceder a la misma en tiempo real. Además permite automatizar actividades que antes se desarrollaban de un modo más manual (lanzamiento de órdenes de fabricación, programación de autómatas de producción, generación de albaranes...), evitándose así errores humanos.
- **Mayor integración con el proveedor y el cliente:** Con el proveedor, el disponer de un mejor control de stock del material nos permite hacer una compra más ajustada a nuestras necesidades y hacer una gestión con el mismo anticipada a nuestras futuras necesidades. En cuanto al cliente, el disponer de información en tiempo real y poder controlar el movimiento del producto facilita que la comunicación con el cliente sea más eficaz al disponer de la información necesaria para poder dar una respuesta ante cambios en sus necesidades.

- **Mayor seguridad en la información:** El ERP permite por un lado acceder a la información de forma segura y fiable ya que la centraliza y da acceso a la misma de forma controlada (distintos niveles de acceso con autorización) y por otro lado, la guarda en copias de seguridad asegurándonos la disposición de la misma ante cualquier incidente o error.

En resumen, de todo ello se puede deducir que lo que se obtiene a largo plazo es un mayor rendimiento operacional y por lo tanto una mejora en los beneficios.