CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Importancia de la Tesis

La presente tesis toma lugar en la bodega matriz de una empresa comercializadora de electrodomésticos y equipos electrónicos donde se ha podido observar y reconocer varios problemas por los que el funcionamiento de la misma no es del todo eficiente. Entre los problemas más importantes se pueden citar los siguientes:

- ✓ Tiempos largos para preparar las notas de entrega o de transferencia.
- ✓ Tiempos largos para el almacenamiento de la mercadería
- ✓ Difícil acceso a la mercadería por los pasillos obstruidos
- ✓ Falta de unidad de carga
- ✓ Falta de un sistema de ubicación y localización de mercadería.

- ✓ Falta de espacio volumétrico para almacenamiento en perchas y apilamiento.
- ✓ Mala distribución de productos y de espacios

Todos estos problemas afectan directamente al desempeño de los procesos operativos de la bodega. Por tal motivo, se analizará profundamente la situación actual de la bodega, sus procesos operativos y el recorrido de los productos dentro de la misma. Pero la importancia no radica sólo en el análisis sino que mediante éste se identificarán oportunidades para mejorar los procesos y consecuentemente el funcionamiento de la bodega, reduciendo las operaciones innecesarias, acortando los tiempos tanto de las operaciones como de las esperas y acortando las distancias de transporte. Además, se mejorará la utilización de los recursos propios de la bodega.

1.2 Objetivos

Objetivo General

Analizar y mejorar los procesos operativos de mayor trascendencia en la bodega para obtener mayor agilidad, seguridad, rapidez y eficiencia en la operación de la misma.

Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la situación actual de la bodega
- ✓ Analizar los procesos de la bodega y el recorrido de los productos
- ✓ Seleccionar los procesos de mayor incidencia para la mejora del funcionamiento de la bodega
- ✓ Mejorar los procesos seleccionados eliminando operaciones innecesarias, acortando los tiempos tanto de las operaciones como de las esperas y acortando las distancias de transporte.
- ✓ Mejorar la distribución de los productos y de los espacios
- ✓ Mejorar la utilización de los recursos de la bodega
- ✓ Reducir el esfuerzo físico de los trabajadores

1.3 Metodología

Para la realización de la presente tesis se utilizará una metodología de análisis – mejora, en otras palabras, se analizará todo aquello que afecta el manejo y la operación de la bodega matriz para plantear alternativas de mejora. A continuación se muestra la metodología a emplear en la tesis a manera de diagrama de flujo de procesos:

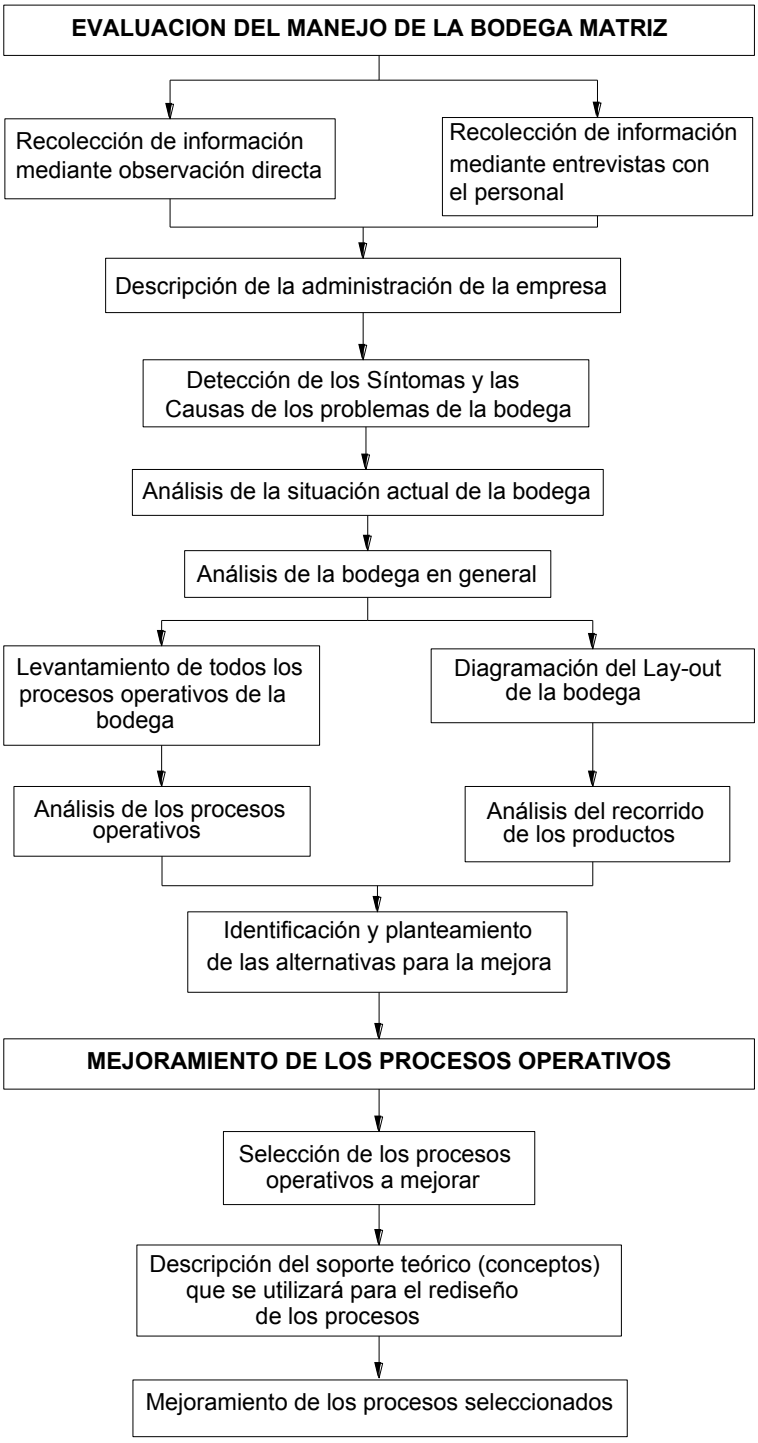

FIGURA 1.1. DIAGRAMA DE LA METODOLOGÍA DE LA TESIS

Evaluación del manejo de la bodega matriz

Como primer paso se encuentra la evaluación del funcionamiento y manejo de la bodega matriz. Este proceso conlleva la realización de varias actividades para el análisis integral de la bodega.

Recolección de información mediante la observación directa

Para comenzar con la evaluación de la bodega se recolectó toda la información necesaria mediante la observación directa en toda la bodega para analizar su manejo y detectar problemas.

Recolección de información mediante entrevistas con el personal

La información obtenida mediante la observación directa comprende solo una parte de todo lo que se necesita para evaluar la situación actual de la bodega, es por tal motivo que se realizaron varias entrevistas con las personas que laboran activamente en la bodega y en el departamento de Operaciones de la empresa.

Descripción de la administración de la empresa

La descripción del manejo de la empresa es necesaria para conocer cual es la misión, la visión y las políticas con las que la misma lleva a cabo sus operaciones. Adicionalmente, se describe de forma más

detallada el funcionamiento del departamento de operaciones debido a que es el encargado directo del manejo de la bodega matriz.

Detección de los síntomas y las causas de los problemas de la bodega

Con toda la información recolectada se construyeron varios diagramas de Ishikawa que permitieron detectar, reconocer y posteriormente analizar los síntomas y las causas de los problemas que aquejan la bodega.

Análisis de la situación actual de la empresa

Con los diagramas de Ishikawa (Causa – efecto) se procede a analizar la situación actual de la bodega, los síntomas de sus problemas y las causas de los mismos.

Análisis de la bodega en general

En el análisis de la bodega se pueden observar factores externos e internos que afectan al funcionamiento de la misma. Estos factores son: los clientes, los proveedores, los productos, la estructura organizacional, las instalaciones y los equipos.

Levantamiento de todos los procesos operativos de la bodega

Todos los procesos operativos son descritos y detallados en formatos que permitan un análisis integral de los mismos. Estos procesos operativos son: la recepción de la mercadería, el almacenamiento, el despacho de las notas de entrega y de transferencia y el control (toma física) de los inventarios.

Análisis de los procesos operativos

Los procesos operativos son analizados paso por paso para describir las características de sus operaciones, transportes, almacenamientos, esperas, demoras e inspecciones.

Diagramación del Lay – out de la bodega

La bodega es diagramada completamente incluyendo lo siguiente: la distribución de las perchas, la distribución de los espacios, las áreas de predespacho, las áreas de almacenamiento volumétrico y otras más.

Análisis del recorrido de los productos

Con el lay – out de la bodega se analiza el recorrido de los productos a través de toda la bodega.

Identificación y planteamiento de las alternativas para la mejora

Luego de haber realizado todos los análisis pertinentes, se plantean todas aquellas alternativas para la posible mejora de los procesos operativos.

Mejoramiento de los procesos operativos

Una vez desarrollado el proceso de evaluación se procede a la selección de los procesos a mejorar y de las alternativas de mejora a implementar.

Selección de los procesos operativos a mejorar

Los procesos operativos son seleccionados en base a ciertos criterios y dependen de la incidencia del rediseño de los mismos para mejorar el funcionamiento de la bodega.

Descripción del soporte teórico (conceptos) que se utilizará para el rediseño de los procesos

Antes de llevar a cabo el rediseño de los procesos se debe recabar todo el sustento teórico que apoye los cambios a realizar en dichos procesos. Básicamente se describirán los conceptos generales de la administración de bodegas y del manejo de materiales.

Mejoramiento de los procesos seleccionados

El mejoramiento de los procesos seleccionados es la aplicación de las alternativas planteadas. Además se incluye la definición de los recursos necesarios y la demostración de los beneficios esperados.

1.4 Estructura de la tesis

La estructura de la tesis está conformada por:

- ✓ Descripción de la empresa
- ✓ Análisis de la bodega
- ✓ Análisis de los procesos operativos y del recorrido de los productos
- ✓ Mejoramiento de los procesos
- ✓ Conclusiones y recomendaciones

Descripción de la empresa

En la descripción de la empresa se trata de hacer que el lector conozca cuál es el giro del negocio, cómo se administra la empresa, cuál es su misión, su visión y cómo se realizan las operaciones dentro de la misma. Así como también se describe a la unidad operativa o la bodega matriz de la empresa.

Análisis de la bodega

La bodega será analizada en base a todos los factores que la afectan, tales como: las operaciones (mediante el análisis situalcional), los clientes, los proveedores, los productos, la estructura organizacional, las instalaciones y los equipos.

Análisis de los procesos operativos y del recorrido de los productos

Se analizará el recorrido de los productos para detectar falencias en la distribución de la bodega que afecten a los procesos antes mencionados. Luego de los análisis, se identifican las oportunidades para mejorar tanto los procesos como la distribución o el lay – out de la bodega. Con estas alternativas para la mejora, se seleccionan los procesos que más falencias tengan y que su rediseño mejore de manera significativa la operación de la bodega matriz.

Mejoramiento de los procesos

A manera de introducción se describirán todos aquellos conceptos generales que sirvan de soporte teórico a los cambios y mejoramiento de los procesos seleccionados. Estos procesos serán rediseñados con la aplicación de las mejoras para eliminar las operaciones innecesarias, reducir tiempos de espera y reducir las distancias a recorrer.

Conclusiones y Recomendaciones

Finalmente se mostrarán los resultados y toda aquella información importante recogida de los capítulos anteriores. Además se harán reflexiones y recomendaciones para solucionar los problemas de la bodega que no fueron abordados de manera directa en el mejoramiento de los procesos.