



MEJORAMIENTO DEL SERVICIO APLICANDO LA MANUFACTURA ESBELTA

Alicia García Torres¹, Mariana Elizabeth Barcenás Guerrero¹, Daniela Botello Álvarez¹, Andrea Vargas Ramírez¹ y Dulce María Vázquez León¹

¹ Instituto Tecnológico Superior de Irapuato. algarcia@itesi.edu.mx

La presente investigación fue realizada en una empresa de servicios de venta de calzado, con el objetivo de mejorar los procesos de operación del almacén y con ello mejorar el tiempo de servicio en atención a clientes aplicado a una sucursal y como modelo a ser replicado en otras sucursales de la compañía. La iniciativa fue desarrollada para el mejoramiento de la competitividad en el sector y el posicionamiento de la empresa en la región.

Tras un análisis se lograron identificar ciertas áreas de oportunidad significativa tales como errores en el etiquetado del calzado, desordenes en su ubicación, el sistema de control no era confiable, los procesos de atención no estaban estandarizados. Las actividades realizadas fueron: Implementación de indicadores estratégicos y de controles para su medición, análisis del flujo de los procesos a través de un estudio de tiempos y movimientos que permitió realizar un análisis ECRS para eliminar actividades que no agregan valor al proceso, el empleo de las herramientas de manufactura esbelta 5 S, eliminación de desperdicios, estandarización de actividades y del diseño del manual de procedimientos, la implementación de auditorías para realizar sesiones de seguimiento de estas herramientas con el fin de verificar el cumplimiento, adicional de la técnica ABC en el almacén para ubicar de manera estratégica los modelos y estilos de zapatos que se ponen en venta con los niveles óptimos de inventario para productos de temporada, finalmente estrategias de estandarización del nivel de servicio al cliente.

Los logros obtenidos fue de un mejoramiento en el tiempo de servicio de un 41.8%. En conjunto con la asignación de roles y el conocimiento de las actividades de cada empleado, se consiguió identificar que en los procesos de descarga y entrada se desperdiciaba mayor tiempo al realizar 16 actividades que no agregaban valor, logrando reducir este número a 8 actividades, obteniendo un tiempo acumulativo operacional de 53 min a diferencia de los 160 min antes de la mejora, los daños a la mercancía fueron eliminados y al estandarizar los procesos el control de inventarios se actualizó generando la confiabilidad en la información.

El uso de herramientas de ingeniería que permitan controlar y mejorar las actividades que realiza una empresa sin importar su giro o actividad en el mercado, impacta de manera directa a la satisfacción del cliente al satisfacer sus necesidades y al brindar un servicio de calidad que se traduce en una relación ganar-ganar y la mejora continua para la empresa que hace uso de estas herramientas, el presente estudio tiene el objetivo de mostrar las acciones realizadas a empresas del mismo giro con problemáticas similares.