

## **CAPÍTULO 1**

### **INTRODUCCIÓN**

Actualmente se vive un mundo plenamente competido y globalizado. Las empresas están explorando nuevas estrategias que les permitan sobrevivir e incrementar su productividad frente a sus adversarias.

Existe un sinnúmero de factores que dictaminan el futuro de las corporaciones, por lo que las empresas están tratando de conformar alianzas estratégicas para alcanzar una mayor productividad con la finalidad de otorgar bienes a sus clientes con un mayor valor agregado.

Una de las áreas que hoy en día está tomando mucha importancia dentro de la planeación de las empresas, es sin duda, el área de operaciones. Sin un buen funcionamiento en ésta, las empresas pueden desencadenar varios problemas relacionados con la calidad y con los tiempos de entrega, lo cual afecta directamente a los clientes y daña la imagen de la compañía.

Como se puede apreciar en el párrafo anterior, las operaciones dentro de una compañía reaccionan en cadena, en decir, un proceso mal iniciado repercutirá en los resultados finales del mismo y a medida de que el tiempo transcurre los problemas van siendo cada vez mayores.

Por ello se debe cuidar cada eslabón de la cadena de suministro, la cual inicia desde el proceso de abastecimiento del material, continúa con el proceso de manufactura y finaliza con la venta y distribución de los productos terminados o semi terminados.

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

El área de abastecimiento es una de las partes más importantes de la cadena de suministro, ya que ésta da inicio a todo el proceso. Cualquier retraso o falta de calidad presentado en esta etapa inicial, repercutirá en el resto de su funcionamiento.

Todas las empresas, independientemente de su giro y tamaño, requieren dos tipos de materiales para llevar a cabo correctamente su proceso de producción:

- Los Materiales directos
- Los Materiales indirectos.

Por lo general, las compañías buscan optimizar el proceso de adquisición de las materias primas o productos relacionados directamente con la producción, restando importancia a todos aquellos materiales y servicios que si bien, no están involucrados directamente con la producción, influyen de manera determinante en la operatividad de la misma.

Los materiales que no están relacionados directamente con la producción, pero que influyen de manera determinante para el buen funcionamiento de la misma, también son conocidos como diversos. Por mencionar algunos ejemplos de éstos se encuentran el material de limpieza que se utiliza para mantener en buenas condiciones el lugar de trabajo; el equipo de cómputo, el cual se ha convertido en una herramienta necesaria para trabajar; los productos químicos y reactivos necesarios para el funcionamiento de una planta de tratamiento de aguas.

Es importante señalar que en lo referente al control de los costos, las compras son el área más importante de una empresa, pues las dos terceras partes del costo de los bienes vendidos son artículos comprados (Chase, Aquilano y Jacobs, 2000).

Sin embargo, se ha detectado que esta área presenta graves problemas de saturación e ineficiencia en la mayoría de las empresas. De hecho ha sido detectada como el cuello de botella de la cadena de suministro.

La raíz del problema se centra en la ineficiencia de los actuales sistemas de compras, pues en su mayoría son bastante burocráticos y tardados. Asimismo, es inexplicable la manera en la cual se pretende concentrar los requerimientos de toda una compañía en manos de unas cuantas personas que conforman por lo regular un departamento de compras.

Además es muy común encontrar dentro de las empresas la falta de planeación de materiales por parte de los usuarios. Cabe señalar que un problema de desabasto podría detener el proceso productivo, lo que se traduciría en pérdidas para la compañía.

La mala planeación da como resultado que los usuarios soliciten de forma urgente sus materiales, lo que genera problemas al proveedor, quien al no tener previsto dicho pedido, no cuenta con el material en el momento requerido. Esta situación puede dar lugar a entregas de material defectuoso, dañado o simplemente de mala calidad.

Otro problema acarreado por la centralización del proceso de compras y la mala planeación de los usuarios es que el comprador para satisfacer el pedido de urgencia se vea en la necesidad de adquirir el material con un proveedor que tal vez no sea el que mejor precio, calidad y tiempo de entrega ofrezca.

Es importante mencionar que los problemas antes señalados son una muestra de lo que ocurre dentro del departamento de compras de materiales diversos de una empresa ubicada en la Ciudad de Puebla, cuyo giro es la producción y distribución de dulces y caramelos.

A partir de Octubre de 2002 esta empresa decidió implementar un nuevo proceso de abastecimiento para algunas de las familias de materiales diversos, con la finalidad de reducir la carga administrativa del departamento de compras.

Sin embargo, la empresa aún no ha evaluado las repercusiones que ha traído consigo este cambio, por lo que se desconoce si este nuevo procedimiento realmente ha permitido un mejor desarrollo de las operaciones.

## **1.2 OBJETIVO GENERAL.**

El objetivo general de este trabajo consiste en proponer una reingeniería para un proceso de abastecimiento de materiales diversos, con la finalidad de reducir el tiempo de proceso administrativo y elevar con ello la eficiencia y eficacia del mismo.

## **1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Obtener el diagnóstico del departamento de compras de materiales diversos.
- Determinar la efectividad del nuevo proceso de compras.
- Proponer una serie de mejoras que permitan hacer el nuevo proceso de compras más dinámico y eficiente.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN.**

Actualmente las empresas están buscando mejorar sus procesos con la finalidad de obtener mayores beneficios.

Hoy en día se cuenta con nuevas tecnologías que están permitiendo redefinir los procesos de negocio generando con ello un mayor valor agregado en las actividades realizadas.

A través de la tecnología se pueden rediseñar los procesos de compras, aumentando con ello su transparencia y eficiencia.

El uso de la tecnología permitirá un mayor acercamiento del usuario en el proceso de abastecimiento. De esta manera se repartirá la responsabilidad de la compra entre todas las personas que están directamente relacionadas con la misma. De lo anterior se obtendrá una mayor agilidad del proceso y una menor centralización del mismo.

El usuario será responsable de hacer sus compras, por lo que se verá en la necesidad de planear sus materiales de acuerdo a lo que vaya solicitando. También deberá respetar los tiempos de entrega establecidos por el proveedor, con lo cual se eliminarán las requisiciones hechas de urgencia.

Con lo que respecta a los proveedores también se obtendrán beneficios, ya que las empresas les proporcionarán información del consumo aproximado anual de manera anticipada. Esto les permitirá prever su nivel de inventario y reducir de esta forma el problema del efecto látigo de la demanda.

Finalmente, el trabajar con un número controlado de proveedores reducirá las variaciones en el precio, calidad y tiempo de entrega, lo cual resultará favorable para las operaciones de la compañía.

## **1.5 ALCANCES DEL ESTUDIO.**

- Proponer una serie de mejoras para el actual proceso de abastecimiento de materiales diversos.
- El estudio mostrará la situación actual del departamento de compras de materiales diversos de la empresa.
- Serán sujetos de estudio las personas que estén involucradas directamente con el nuevo proceso de compras.
- El análisis se basará en los materiales diversos nacionales.

## **1.6 LIMITACIONES DEL ESTUDIO.**

- Los resultados del estudio ofrecerán una serie de propuestas de mejora para el actual proceso de compra. Sin embargo, será decisión de la empresa la implementación de las mismas.
- El estudio abarcará el área de compras de materiales diversos, por lo que lo que quedan excluidas las áreas de materia prima y empaque de la empresa.
- El trabajo sólo abarcará el análisis administrativo del sistema, por lo que quedan excluidos los análisis técnicos y contables del proceso.
- El proyecto se hará en base al alcance de los resultados disponibles y a las facilidades con las que se cuente para recabar la información.
- Los resultados obtenidos sólo podrán ser implementados en la empresa sujeto de estudio.

## **1.7 ORGANIZACIÓN DEL ESTUDIO**

### **CAPÍTULO I**

En este apartado se encontrará el planteamiento del problema, el objetivo general del estudio junto con los objetivos específicos, la justificación de la investigación, sus alcances y limitaciones.

### **CAPÍTULO II**

Se presentan las bases técnicas bajo las cuales se fundamentará el proyecto. Básicamente se mostrarán las definiciones, los conceptos y las teorías que permitirán obtener los resultados del estudio.

### **CAPÍTULO III**

Dentro de este apartado se hará una breve presentación de la empresa en la cual se ha realizado el proyecto. Cabe señalar, que por políticas de la empresa se ha tenido que guardar la identidad de la misma.

### **CAPÍTULO IV**

Describe la metodología empleada para el desarrollo de este trabajo. Incluirá aspectos relacionados con el tipo de estudio, el diseño, los instrumentos de medición y la validez y confiabilidad de los mismos.

### **CAPÍTULO V**

Dentro de éste se presentarán los resultados obtenidos de la investigación, así como el análisis estadístico que permitirá la interpretación de los mismos.

### **CAPÍTULO VI**

Este capítulo presentará las propuestas de mejora para el proceso de compras de materiales diversos de la empresa analizada.

### **CAPÍTULO VII**

En este capítulo se presentarán las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados que se hallan obtenido.