

## **capitulo1**

### **DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

#### **1.1 Historia**

Herramientas Stanley S.A. de C.V. forma parte de Stanley Works, cuyas oficinas corporativas se encuentran en la ciudad de New Britain, Connecticut en Estados Unidos de Norteamérica. Stanley Works fue fundada por Frederick Trent Stanley en 1843 en New Britain, CT. La compañía fabricaba cerraduras, bisagras y otros herrajes para puertas. El Sr. Stanley no tardó en reconocer el enorme mercado mundial para sus productos de alta calidad y comenzó a exportar en la década de 1870.

Poco después del comienzo del siglo pasado, el Sr. Stanley, estableció su primera empresa de producción fuera de los Estados Unidos de Norteamérica (USA). La compañía amplió aún más sus operaciones internacionales cuando adquirió una de las más grandes fábricas de herramientas manuales de USA, Stanley Rule & Level, una empresa fundada en 1857 por un pariente del Sr. Stanley. Para 1920, podían encontrarse herramientas y herrajes de la marca Stanley en todos los continentes.

Hoy, más de 160 años después de la fundación de la compañía, Stanley es una marca reconocida en el mundo de herramientas, herrajes y artículos de ferretería especializados. El historial de expansión y diversificación de la empresa ha culminado en una corporación con más de 50,000 productos diferentes para el consumidor, los profesionales y la industria. Las ventas en Stanley en 2003 sobrepasaron los 2.4 billones de dólares. Stanley tiene una presencia mundial con más de 50 establecimientos manufactureros y de distribución en todo el mundo.

Durante largos años, el consorcio Stanley Works ha producido herramientas como los Bailey® Plane, el shaper de Surform®, están los flexómetros PowerLock® y recientemente la línea de martillos FatMax™ ([www.stanleyworks.com](http://www.stanleyworks.com)).

## **1.2 Herramientas Stanley, Planta Puebla**

La empresa Herramientas Stanley S.A. de C. V., planta Puebla, fue fundada el 5 de mayo de 1968, durante el gobierno de Gustavo Díaz Ordaz. Es una empresa dedicada a la fabricación de Herramientas de mano como martillos en varios modelos, flexómetros, barretas, cepillos, tubos y subensambles. En un principio sólo se fabricaban herramientas agrícolas, tales como hachas, machetes, zapapicos, siendo dirigido en su totalidad al mercado nacional. Unos años más tarde se incorporaron productos de golpeo, como martillos, marros, cinceles, además de productos semi-terminados para herramientas mecánicas; como manerales que se empezaron a introducir al mercado internacional, principalmente a Estados Unidos.

En el año de 1999, se adiciona una nueva línea de productos (SEC, Stanley Engineered Components): componentes para estufas. Los componentes para estufas se clasifican en 4 familias: bisagras, tubos, seguros mecánicos y seguros automáticos, cuyo mercado es Estados Unidos y Canadá.

En la actualidad, Stanley Puebla fabrica herramientas de golpeo (martillos y barretas), herramientas para medición (flexómetros), herramientas para carpintero (cepillos y escochabres), además de los productos de los componentes para estufas. Stanley Puebla es la principal planta del corporativo Stanley que fabrica herramientas manuales y la única que fabrica martillos, superando a otra planta que se localiza en Chihuahua que se dedica a la fabricación de clavos. Su principal mercado es el de

exportación. Stanley Bostich México es un centro de distribución para el mercado nacional.

Herramientas Stanley Puebla, cuenta con dos naves industriales: una para la producción de las herramientas (Planta 1 HAND TOOLS) y la otra para elaboración y ensamble de componentes para estufas eléctricas (Planta 2 SEC). En la figura 1.1 se muestra un plano de lo que comprende Herramientas Stanley Puebla.

El hecho de que la marca STANLEY sea reconocida en todo el mundo brinda el soporte necesario para darles la confianza a sus clientes sobre sus productos. Como nuevos productos y programas están constantemente desarrollándose, el número de mercados en los cuales STANLEY compite esta creciendo cada vez más.



### **1.3 Misión**

En Herramientas Stanley se comprometen a dirigir y a orientar las capacidades y habilidades hacia la satisfacción de los clientes, ofreciendo productos y servicios que cumplan o excedan sus expectativas.

### **1.4 Visión**

La dirección establece objetivos, conduce acciones hacia la mejora continua del sistema de calidad y mide su efectividad para posicionarse como una empresa de clase mundial.

### **1.5 Objetivos**

Dado que Herramientas Stanley es parte de un corporativo, es éste quien define los objetivos generales para cada una de las plantas del grupo Stanley en todo el mundo.

Estos objetivos son consistentes con la estrategia corporativa de corto, mediano y largo plazo la cual se resume en 3 grandes rubros:

1.- Crecimiento: basado en el desarrollo de nuevos productos y creación de oportunidades en todo el mundo, pensando siempre en los profesionales para ayudarles a hacer las cosas más fáciles y por ende ser más productivos.

El crecimiento en ventas al doble del promedio estándar de la industria estará basado en lo anterior. La participación en segmentos de mercado no atendidos por Stanley será también parte de éste crecimiento.

2.- Posicionamiento: basado en la consolidación de productos para los profesionales y para quienes piensan como ellos. Con el lema “Hacer algo grandioso” (Make something great) la compañía pretende enfocarse a ellos.

3.- Competitividad: basado en la mejora continua de todos los procesos de la compañía pensando en la simplificación, estandarización y sistematización.

Es la dirección general, quién se encarga de traducir los objetivos corporativos en objetivos particulares para la planta de México. La dirección general también es responsable de asignar los recursos tanto humanos como económicos para el logro de los objetivos. Es a través del staff gerencial, que la dirección general involucra no sólo a gerentes de área, sino a personal de nivel medio, en donde los objetivos son desplegados hacia todos los niveles de la organización. Por otro lado, el mismo staff gerencial se encarga de desarrollar la estrategia de corto, mediano y largo plazo, analizando las fortalezas y debilidades que tiene la empresa, riesgos económicos actuales y potenciales, desarrollo de nuevos productos, tendencias del mercado, etc. y traducirla en acciones concretas y planes de acción.

## 1.6 Organización

La planta cuenta con una organización multinivel en donde sus principales departamentos son: Recursos Humanos, Manufactura, Ingeniería y Aseguramiento de Calidad, Materiales, Sistemas y Finanzas (ver figura 1.2).

En este momento, Herramientas Stanley cuenta con 173 operarios en planta Tools. En el caso de planta SEC, se dispone de 42 personas.

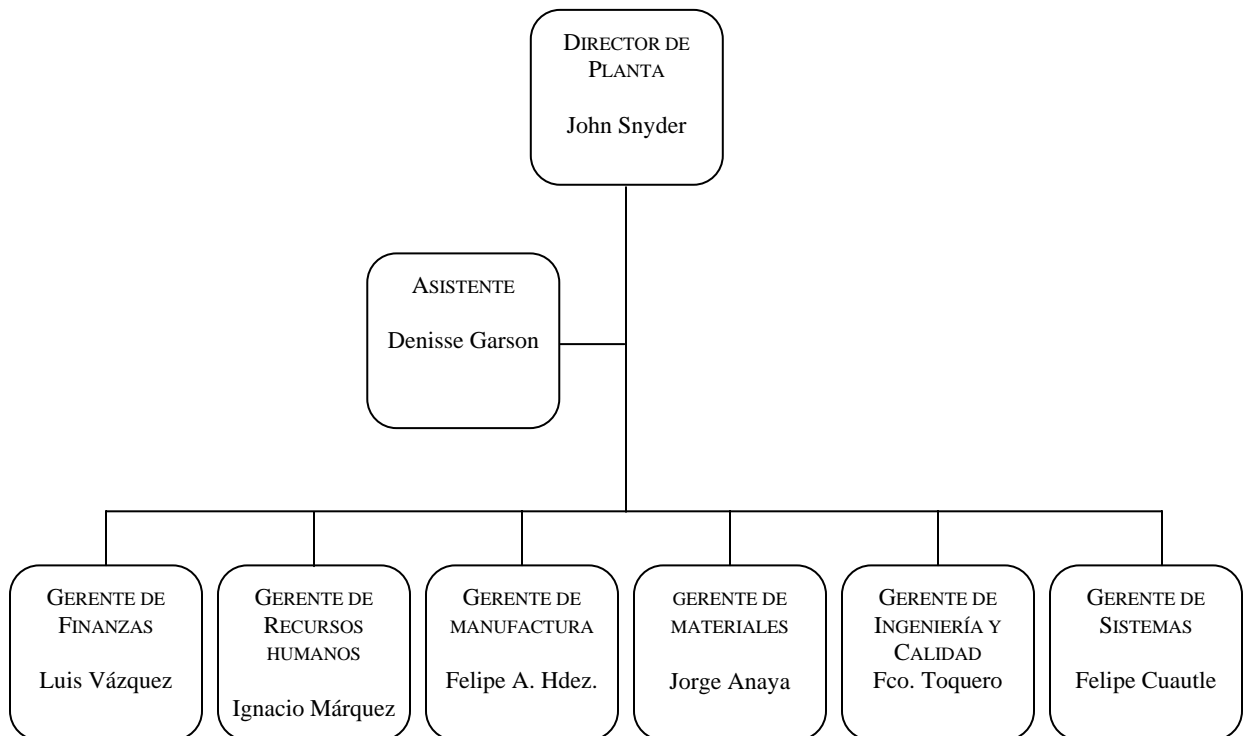


Figura 1.2 Organigrama (Fuente: Elaboración Propia)

## **1.7 Clientes**

Herramientas Stanley S.A. de C.V. tiene diferentes tipos de clientes y consumidores, que van desde los profesionales contratistas hasta los aficionados, de compañías industriales hasta los hogares, debido a la gran gama de productos que ofrecen. Pero en general, los clientes se agrupan en:

- 1) Cadenas de tiendas de autoservicio (Sears, Home Depot, Wal Mart, etc.)
- 2) Fabricantes de equipo original (Mabe, Leiser, Whirlpool, General Electric, etc.)

La producción de las herramientas en Planta 1 HAND TOOLS está destinada para las cadenas de tiendas de autoservicio. Mientras que la elaboración y ensamble de componentes para estufas eléctricas en Planta 2 SEC está destinada para el segundo grupo de clientes.

## **1.8 Productos**

La planta Tools tiene diferentes líneas de producción para la fabricación de Martillo AV4, Martillo FatMax, Martillos de Bola, Martillos de Madera, Mini Wonder Bar, Nail Bar, Super Wonder Bar, Wonder Bar y Ripping Bar. Ripping Bar es la línea de producción a la que se enfoca la presente tesis. En esta misma planta se ensamblan Cepillos y Flexómetros, en células de manufactura.

En el caso de planta SEC, los ensambles se realizan en las células de ensamble Hinges, Bimetal Latches y Motors,. Además, se cuenta con una línea de inyectoras de



aluminio para la fabricación de algunos componentes para los ensambles llamada Prensas y Tubos. Esta línea está enfocada al producto.

### **1.9 Descripción del problema**

Como parte de su estrategia para alcanzar los objetivos de crecimiento, posicionamiento y competitividad, Herramientas Stanley Planta Puebla busca constantemente áreas de oportunidad para trabajar mediante un esquema de mejora continua. Tal es el caso en particular de la línea de manufactura de la barra de acero “Ripping Bar” en Planta Tools.

Los procesos de la línea “Ripping Bar” han sido ubicados sin ningún estudio previo. Se han ido ubicando por necesidad de expansión, por facilidad de instalación ó por renovación de equipo principalmente. Es por esto que se encontró en esta línea una posible área de oportunidad para reducir los costos de manejo de materiales y el tiempo total de proceso.

Como apoyo a la presente tesis, la empresa ha tomado la decisión de deshacerse de maquinaria obsoleta y en desuso que se encuentra ocupando espacio que puede ser utilizado con fines productivos. Además, las células de ensamble de los flexómetros serán reubicadas en Planta SEC, lo que proporciona mayor espacio para la reubicación de la línea “Ripping Bar”.

En resumen, la tesis analiza la factibilidad tanto física como económica de un nuevo layout del proceso de la línea “Ripping Bar” con el objetivo de reducir el costo de manejo de materiales y disminuir el tiempo total de proceso. Para lo cual se empieza por describir y analizar el proceso actual de la empresa.