

Capítulo 2. Análisis del problema: Incorporación de 2 sistemas de gestión, traspasos entre almacenes y optimización de los procesos administrativos

2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROBLEMA

La relación mercantil con REFCO Refrigeración Comercial de Cuernavaca S.A. de C.V. comenzó a principios del 2008 para la elaboración del sitio Web de dicha empresa, teniendo un acercamiento como “ACTION SOLUCIONES” microempresa de mi propiedad. Posteriormente se realizó una pequeña intranet que incluía un módulo de requisiciones, gráficas y avisos en general para las 6 sucursales y matriz del grupo, todo programado en PHP.

Durante el contacto directo con el dueño de la empresa para la conclusión de dichos proyectos, pude percatarme de la administración y basta experiencia por parte de él y su personal en cuanto a su ramo se refiere. Por petición de Juan Carlos Sánchez fue que comenzamos con el análisis de sus operaciones y procesos con la finalidad de desarrollar un nuevo sistema de gestión.

En entrevistas con el dueño detectamos y definimos las áreas de oportunidad que le generan retrasos en su operación diaria:

1. Uso de 2 sistemas diferentes, 1 de ellos para equipos y otro para refacciones.
2. Limitantes para traspasos entre varios almacenes.

3. Necesidad de un mejor manejo y administración del inventario.
4. Reducir tiempos mediante la optimización y automatización de procesos.

Según Juan Carlos Sánchez el tiempo consumido por estos puntos es de 3 horas diarias que se traducen a largo plazo en dinero por horas trabajadas.

Tal como lo comenté en la sección uno de este documento, REFCO cuenta con 7 sucursales y una almacén, es por esto que los trasposos entre ellos son muy comunes registrándose un promedio de 30 semanales. Los trasposos funcionan de la siguiente forma; cuando un cliente visita alguna de las sucursales en busca de cierto producto y no se encuentra físicamente en el stock correspondiente, se procede a solicitar el equipo al almacén general en Tulancingo Hidalgo, es ahí donde se revisan manualmente cada una de las bases de datos de las sucursales en busca de la mercancía solicitada.

El proceso de búsqueda es muy engorroso, ya que su sistema actual maneja diferentes bases de datos por sucursal como lo muestra la figura 2.1, por lo cual no se tiene una visión rápida de todo el inventario para localizar el producto y proceder con el envío. Una vez ubicada la mercancía, se genera una nota de traspaso y se asigna un día de envío según la logística de la empresa. Como se puede observar, el proceso de trasposos que debiera ser natural y sencillo, resulta una pérdida de tiempo en la operación diaria, sin embargo es un mal necesario ya que por optimización del stock y falta de espacio en sucursales es imposible tener físicamente los productos en todas las sucursales.

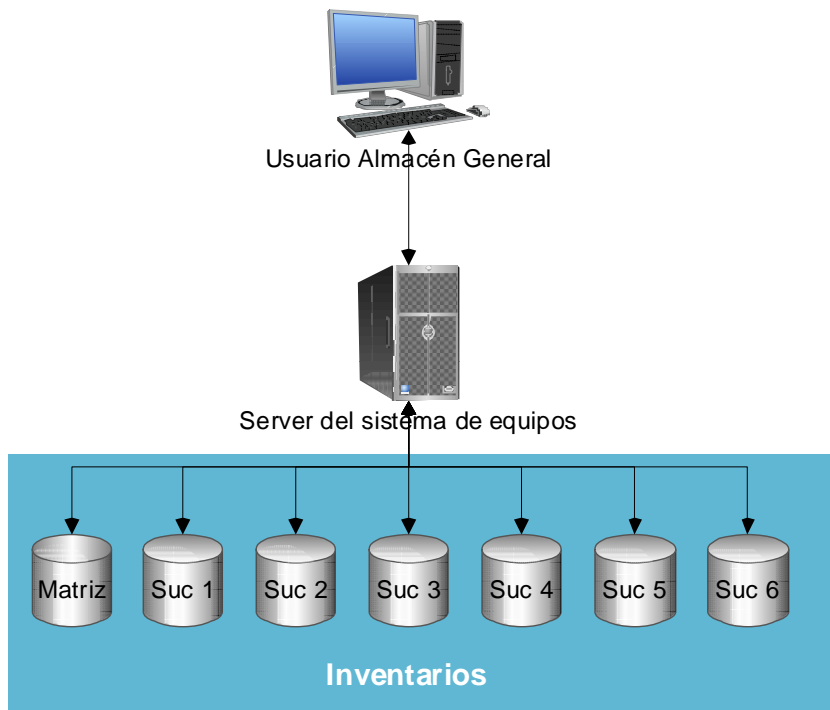


Figura 2.1 Diagrama de interacción de las Bases de Datos del sistema actual Fuente:
Elaboración del autor

Muchas veces se optaba por hacer llamadas telefónicas o el uso de mensajería instantánea para preguntar si contaban con el producto deseado. El proceso aun se complicaba más ya que más de la mitad de su mercancía cuenta con números únicos de serie especificados por el fabricante.

En mis repetidas visitas a las oficinas de REFCO pude observar la problemática que tenían a fin de mes durante sus cierres contables, ya que el sistema de equipos y el de refacciones no tienen interacción entre ellos. Entonces es necesario la impresión de reportes en cada uno de los sistemas y manualmente se deben empatar y llevar control de los inventarios en Excel. Se manejan los inventarios como dos empresas diferentes cuando los productos pertenecen al mismo giro. Cabe mencionar que en todos los puntos de venta es necesario instalar y manejar los 2 sistemas de gestión.

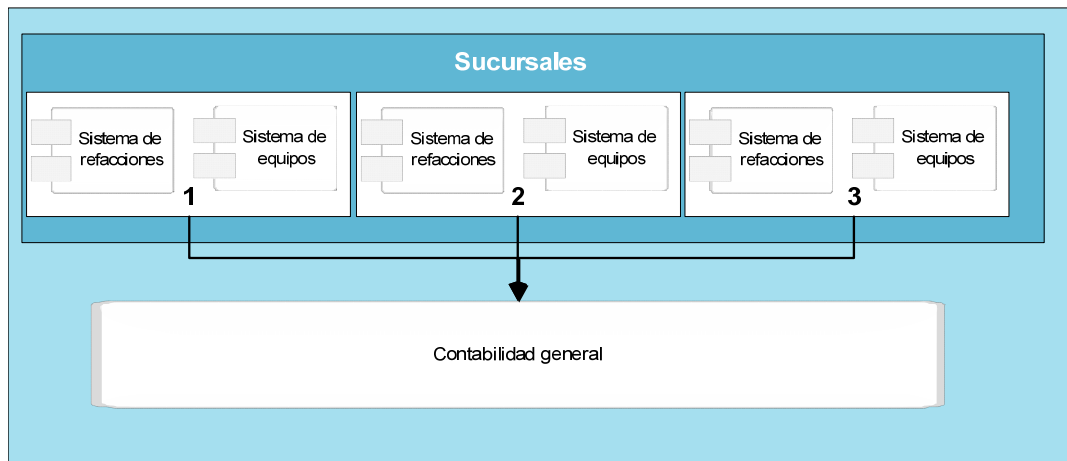


Figura 2. 2 Integración de los sistemas actuales Fuente: Elaborado por el autor

Juan Carlos Sánchez me comenta que a lo largo de la operación de dos sistemas independientes se detectaron fugas de dinero por hurtos y mal manejo de los inventarios es por eso que “ACTION SOLUCIONES” fue contratada para ayudar a mitigar esta brecha.

La administración de la empresa obliga al dueño a trasladarse constantemente a las sucursales a lo largo de la república, y muchas veces trabajar a altas horas desde casa, lo cual complica aun más la operación de sus sistemas, ya que es necesario adquirir una licencia para varias maquinas y poder conectarse al servidor local que está físicamente en las oficinas de REFCO. Cabe mencionar que el servidor es una PC adaptada y es por eso que los problemas con el servicio van en aumento causando que las bases de datos no estén disponibles y que los dos sistemas no funcionen correctamente.

A lo largo de los años grupo REFCO ha probado varios sistemas comerciales de gestión, desafortunadamente ninguno ha cumplido al 100% sus necesidades, debido a que por la variedad productos que maneja, se asemeja a una ferretería pero tiene necesidades específicas que hacen diferente su ramo empresarial. Actualmente el

inventario se conforma por 1000 productos diferentes, de los cuales en existencia de equipos en todas sus sucursales es de 420 y 1400 refacciones aproximadamente.