

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Rediseño del Proceso de Gestión de Inventario para un Mayorista del Rubro Perfumería.

Memoria para optar al título de Ingeniero Civil Industrial

Por:

Antonio Daher Gray.

Profesor guía: Cristian Leonardo Céspedes Viñuela

Santiago de Chile – Abril 2007

Tesis con restricción de acceso en línea, según petición de su autor.

Miembros de la Comisión: Mario Alfredo Morales Parragué y Alejandro Carlos Barrientos Mendoza

Resumen .	1
Texto completo . .	3

Resumen

El presente trabajo de título tuvo como objetivo el rediseño de los procesos de gestión de inventario para una empresa mayorista del rubro perfumería. Junto con esto se determinaron los requerimientos en torno a los medios (layout) y herramientas (apoyo computacional) que serán necesarios para apoyar los rediseños propuestos.

Los procesos actuales con que opera la empresa no cuentan con un nivel de formalización adecuado, siendo estos de origen histórico y sin apoyo computacional. Existen serias deficiencias con respecto a la asignación de responsabilidades y coordinación de tareas. Aproximadamente el 28% de los productos analizados en el período de estudio presenta quiebres de stock que afectan la calidad de servicio entregada. Por otro lado se incurre en excesivos costos de inventario para mantener niveles de stock que minimicen los quiebres, observándose un equivalente a tres meses de ventas para los productos que reportan el 80% de los ingresos. Las bodegas no cuentan con políticas de ordenamiento y se cuenta con una distribución inadecuada de los estantes.

La revisión de los antecedentes recién expuestos motivó la realización del proyecto de rediseño, el cual se basó en la metodología de *Rediseño de Procesos de Negocio Mediante el uso de Patrones* del Dr. Oscar Barros. La metodología utilizada contempla la incorporación de las mejores prácticas de la industria. Específicamente se utilizó el patrón de Venta y Distribución de Stock llamado *macro1_vds*. Una de las mejores prácticas incorporadas corresponde al concepto de *Anticipación* mediante la realización de pronósticos de ventas, los que representan un adecuado *input* para el sistema de

abastecimiento propuesto. Junto con esto se propuso el desarrollo de un sistema de información como apoyo tecnológico para proporcionar las herramientas adecuadas para los nuevos procesos. En cuanto al diseño del layout, se determinaron las políticas de ordenamiento mediante la aplicación de criterios de distribución.

Los resultados obtenidos con el rediseño contemplan procesos con una secuencia lógica y coordinada para las tareas a desarrollar con el objetivo de resolver los problemas planteados por la empresa. En cuanto al sistema de abastecimiento se realizó una simulación del funcionamiento, obteniéndose satisfactorios resultados en relación a la reducción del nivel de inventario promedio y a la eliminación de los quiebres de stock. Con respecto al diseño del layout, se generaron flujos adecuados para la utilización de herramientas de apoyo a las tareas del área. Asimismo se generaron los medios para la correcta implementación del apoyo tecnológico encargado de coordinar las tareas.

Los costos estimados del proyecto bordean los 47 millones de pesos. Se estimó una reducción de los costos relacionados con la mantención de inventario cercanos a 24 millones de pesos y, bajo un escenario conservador, un aumento de ingresos por conceptos de eliminación de ventas perdidas y mejora del nivel de servicio, de 23 millones de pesos. El proyecto, más que representar una solución a las problemáticas actuales de la empresa, abre las puertas hacia la profesionalización de la organización y la sustentable implementación de las decisiones estratégicas.

Texto completo

Tesis con restricción de acceso en línea, según petición de su autor.