"Año de la Promoción de la Industria Responsable y del Compromiso Climático"

Curso de Mejora de Métodos de Trabajo

Tarea de Unidad 01

Nombre : Rolando Cotaquispe Mendoza
Correo : rcotaquispe@senati.pe

Lima, Perú Febrero 2014
1. Presentación del Participante

Mi nombre es Rolando Cotaquispe Mendoza, actualmente me desempeño como Tutor virtual de SENATI, además de enseñar en otros instituciones de educación superior y en asesoría de negocios.

2. Identificación de la Empresa donde labora

Para el presente trabajo comentaré sobre mi gestión en el Grupo Ibarcena donde laboré como Gerente de Operaciones de Cruz del Sur cargo S.A.

3. Selección de la actividad a ser mejorada

La UEN Cruz del Sur cargo S.A. es una división del Grupo Ibarcena cuyo negocio son las operaciones logísticas de recepción, transporte, preparación y distribución de productos, mercaderías, bultos, equipos y carga en general. De manera resumida puedo indicar, que recibe carga de todas las agencias de Cruz del Sur a nivel nacional, esta carga debe ser transportada a través de las unidades de transporte (buses, camiones, trailers) hacia la ciudad de Lima. Una vez llegada la carga al almacén central debe alistarse esta misma carga para ser distribuida localmente en la ciudad de Lima.

El problema encontrado fue la queja de los clientes y los mismos dejaban de mantener vínculos contractuales reduciendo la capacidad de ingresos de esta UEN. La entrega de la carga tomaba demasiado tiempo, lo que originaba malestar a los clientes.

4. Objetivo de la tarea

El objetivo fue reducir los tiempos de entrega de la carga, ya que mucha de esta carga eran insumos para la producción de otros bienes finales. Con este propósito desarrollaré los pasos del estudio de métodos.

Etapa 1 Seleccionar: El negocio es de servicio muy distinto a manufacturar un producto. Escogí a los clientes cuyos despachos eran los más críticos y los que tienen el mayor tiempo de viaje (12 a 20 horas) estas eran las cargas provenientes de Tumbes, Piura, Chiclayo y Trujillo por el norte y Tacna, Arequipa y Puno por el sur. Esta carga llega a la sede central, se efectúan las operaciones de descarga y almacenaje, se completan la información en el sistema de acuerdo a las guías de remisión de cada paquete. Luego se inicia la preparación de las guías de remisión de distribución a nivel de Lima metropolitana, se procede a efectuar las operaciones de carga usando esta vez móviles más pequeñas y por último estas salen a despacho de acuerdo a una
programación. Lo que no llegaba a entregarse en el día, era dejado para la entrega en fecha posterior.

**Etapa 2 Registrar**
El registro de las operaciones está basado en observaciones del proceso que realizaban los trabajadores y mediante entrevistas de profundidad para conocer el trabajo. Los tiempos son reales tomados como promedio de atención por cada tipo de carga estándar.

Diagrama de Operaciones en proceso anterior

1. Recepción y registro de la carga en el sistema
2. Preparación manifiesto de carga
3. Recepción y registro en almacén en Lima
4. Preparación de guía transporte local
5. Recepción y confirmación del destinatario
6. Entrega de carga a destinatario
Diagrama DAP en proceso anterior

<table>
<thead>
<tr>
<th>Diagrama N° 1</th>
<th>Hoja N° 1</th>
<th>Resumen</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Objeto: Economía de tiempos de distribución de servicio de carga</td>
<td>Actividad</td>
<td>Actual</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Operación</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Transporte</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Actividad: Logística de carga</td>
<td>Espora</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Inspección</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Método: Actual</td>
<td>Almacenaje</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Distancia</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Lugar: Lima</td>
<td>Tiempo</td>
<td>28 h.</td>
</tr>
<tr>
<td>Operario</td>
<td>N°</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Material</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>M. de obra</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Compuesto por: Cotaquispe</td>
<td>Fecha: Enero 2014</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Aprobado por:</td>
<td>Fecha:</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>d</th>
<th>t</th>
<th>Observación</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Recepción y registro de carga en sistema</td>
<td>0.08</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte a almacén de agencia</td>
<td>0.17</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Preparación de manifiesto de carga</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte de carga a bodega de unidad de transporte interprovincial</td>
<td>0.12</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte de carga a ciudad de Lima</td>
<td>20</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Recepción y registro de carga en almacén central en Lima</td>
<td>0.5</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte a almacén</td>
<td>0.17</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Preparación de guía de transporte local</td>
<td>0.5</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte de carga de almacén a unidad de transporte local</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte a destinatario final</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Recepción y confirmación por parte del destinatario</td>
<td>0.08</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Archivo de guía de remisión firmada por destinatario</td>
<td>0.05</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>CONOCE</td>
<td>CRÍTICA</td>
<td>SUGIERE</td>
</tr>
<tr>
<td>----------</td>
<td>------------------------------------------------------------------------</td>
<td>-------------------------------------------------------------------------</td>
<td>-------------------------------------------------------------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>PROPÓSITO</td>
<td>¿Qué se hace? Transporte de carga</td>
<td>¿Por qué se hace? Requerimiento de clientes</td>
<td>¿Qué otra cosa podría hacerse? Tercerizar el servicio</td>
</tr>
<tr>
<td>LUGAR</td>
<td>¿Dónde se hace? En agencias a nivel nacional</td>
<td>¿Por qué se hace allí? Mejor utilización de infraestructura</td>
<td>¿En qué otro lugar podría hacerse? Instalaciones de servicios</td>
</tr>
<tr>
<td>SUCESIÓN</td>
<td>¿Cuándo se hace? Todas las noches a partir de las 10 pm</td>
<td>¿Por qué se hace en ese momento? Se receptiona carga todo el día</td>
<td>¿Cuándo podría hacerse? Al momento que se llena la bodega de la unidad</td>
</tr>
<tr>
<td>PERSONA</td>
<td>¿Quién lo hace? Estibadores y choferes de unidades</td>
<td>¿Por qué lo hace esa persona? Conocen manejo de carga y rutas de despacho</td>
<td>¿Quién otra persona podría hacerlo? Si los costos lo aumen, podría tercerizar parte del servicio</td>
</tr>
<tr>
<td>MEDIOS</td>
<td>¿Cómo se hace? A través de unidades de transporte interprovinciales y locales</td>
<td>¿Por qué se hace de ese modo? Se uso en su mayor capacidad las unidades de transporte</td>
<td>¿De qué otra manera podría hacerse? Tercerizando parte de los despachos</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Etapa 04: IDEAR un nuevo método mejorado

Diagrama de operaciones nuevo

1. Recepción y registro de la carga en el sistema
2. Preparación de manifiesto de carga
3. Impresión de guías de remisión
4. Ubicación de carga en unidad de transporte local
5. Recepción y confirmación del destinatario
6. Archivo de guía de remisión debidamente firmada

Destinatario tiene su carga a tiempo
Diagrama DAP para proceso nuevo

<table>
<thead>
<tr>
<th>Diagrama N° 1</th>
<th>Hoja N° 1</th>
<th>Resumen material</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Objeto: Economía de tiempos de distribución de servicio de carga</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Actividad: Logística de carga</td>
<td>Actividad</td>
<td>Actual</td>
</tr>
<tr>
<td>Operación</td>
<td>Espera</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte</td>
<td>Inspección</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Método: Propuesto</td>
<td>Almacenaje</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Distancia</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Lugar: Lima</td>
<td>Tiempo</td>
<td>25 h.</td>
</tr>
<tr>
<td>Operario</td>
<td>N°</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Compuesto por: Cotaquispe</td>
<td>Fecha: Enero 2014</td>
<td>Material</td>
</tr>
<tr>
<td>Aprobado por:</td>
<td>Fecha:</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>dt</th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Recepción y registro de carga en sistema</td>
<td>0.08</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte a almacén de agencia</td>
<td>0.17</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Preparación de manifiesto de carga</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte de carga a bodega de unidad de transporte interprovincial</td>
<td>0.12</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte de carga a ciudad de Lima</td>
<td>20</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Impresión de guías de remisión local</td>
<td>0.08</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ubicación de carga en unidades de transporte local</td>
<td>0.75</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte a destinatario final</td>
<td>3</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Recepción y confirmación por parte del destinatario</td>
<td>0.08</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Archivo de guía de remisión firmada por destinatario</td>
<td>0.05</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Con el nuevo proceso se redujo de 28 a 25 horas el tiempo de entrega de carga al destinatario final. Aun cuando aparentemente son solo 3 horas de ahorro de tiempo, sin embargo en una empresa de transporte de carga que mueve anualmente miles de toneladas de carga representó recuperar a los clientes, fidelizarlos más y conseguir nuevos clientes corporativos lo que incrementó mayores ganancias para la organización. Este nuevo sistema implementado ha dado origen a dar los pasos iniciales para que la organización proyecte adquirir su primer transporte aéreo.