



## Curso Online de **Gestión Lean del Almacén**

*Cómo llevar a cabo con éxito la reducción de costes y la mejora de sus operaciones logísticas de almacenaje a través de la metodología Lean y de otras herramientas.*



**[e]**  
Iniciativas Empresariales  
*| estrategias de formación*



MANAGER  
BUSINESS  
SCHOOL

Tel. 900 670 400 - [attcliente@iniciativasempresariales.com](mailto:attcliente@iniciativasempresariales.com)  
[www.iniciativasempresariales.com](http://www.iniciativasempresariales.com)

BARCELONA - BILBAO - MADRID - SEVILLA - VALENCIA - ZARAGOZA

## Presentación

El día a día de las organizaciones y especialmente de los almacenes es muy intenso y dinámico. Las personas con responsabilidad sobre ellos ven la necesidad de mejorar su gestión, sobre todo en lo que hace referencia a la reducción de costes y a la mejora de éstos.

Por ello, cuando tienen la oportunidad de llevarlo a cabo, lo hacen de forma puntual sin que ello se transforme en una dinámica internamente asumida y sostenible en el tiempo.

La causa es que no disponen de un procedimiento sencillo y efectivo para lograrlo. Este curso presenta una metodología que los alumnos podrán adquirir y poner en funcionamiento en sus almacenes, además de una serie de herramientas que correctamente aplicadas serán la base de esta metodología de trabajo. Aprenderán a usarlas mediante ejercicios y casos prácticos, siendo incluso posible aplicarlas a sus almacenes durante el desarrollo del curso y poder así interiorizar estos conocimientos y mejorar al mismo tiempo su almacén.

## La Educación On-line

Los cursos on-line se han consolidado como un método educativo de éxito en la empresa, ya que permiten una continua autoevaluación y programación del tiempo dedicado al estudio, permitiendo que el alumno elija los momentos más idóneos para su formación.

Con más de 25 años de experiencia en la formación de directivos y profesionales, Iniciativas Empresariales y la Manager Business School presentan sus cursos e-learning. Diseñados por profesionales en activo, expertos en las materias impartidas, son cursos de corta duración y eminentemente prácticos, orientados a ofrecer herramientas de análisis y ejecución de aplicación inmediata en el puesto de trabajo.

Los cursos e-learning de Iniciativas Empresariales le permitirán:

**1** La posibilidad de *escoger* el momento y lugar más adecuado.

**2** *Interactuar* con otros estudiantes enriqueciendo la diversidad de visiones y opiniones y su aplicación en situaciones reales.

**3** *Aumentar sus capacidades* y competencias en el puesto de trabajo en base al estudio de los casos reales planteados en este curso.

**4** *Trabajar* con diversos recursos que ofrece el entorno on-line.

## Método de Enseñanza

El curso se realiza online a través de la plataforma e-learning de Iniciativas Empresariales que permite el acceso de forma rápida y fácil a todo su contenido (manual de estudio, material complementario, ejercicios de aprendizaje, bibliografía...) pudiendo descargárselo para que pueda servirle posteriormente como un efectivo manual de consulta. En todos nuestros cursos es el alumno quien marca su ritmo de trabajo y estudio en función de sus necesidades y tiempo disponible. Ponemos además a su disposición un tutor que le apoyará y dará seguimiento durante el curso, así como un consultor especializado que atenderá y resolverá todas las consultas que pueda tener sobre el material docente.

Podrá también descargarse la APP Moodle Mobile (disponible gratuitamente en Google Play para Android y la Apple Store para iOS) que le permitirá acceder a la plataforma desde cualquier dispositivo móvil y realizar el curso desde cualquier lugar y en cualquier momento.

El curso incluye:



## Contenido y Duración del Curso

El curso tiene una duración de **60 horas** distribuidas en 5 módulos de formación práctica.

El material didáctico consta de:

### Manual de Estudio

Los 5 módulos contienen el temario que forma parte del curso y que ha sido elaborado por profesionales en activo expertos en la materia.

### Material Complementario

Cada uno de los módulos contiene material complementario que ayudará al alumno en la comprensión de los temas tratados. Encontrará también ejercicios de aprendizaje y pruebas de autoevaluación para la comprobación práctica de los conocimientos adquiridos.

## Gestión Lean del Almacén

### Este curso le permitirá saber y conocer:

---

- Cómo se elabora un diagnóstico de la situación actual de su almacén.
- Cómo elaborar un Lean Panel para la gestión visual de su almacén.
- Cómo elaborar un cuadro de mando para gestionar el almacén.
- Cómo realizar un plan de mejora aplicando la herramienta A3 Report.
- Cómo utilizar los diagramas de causa-efecto, histogramas y diagramas de Pareto.
- Cómo incrementar la productividad mediante la gestión óptima de los recursos humanos y del espacio en el almacén.
- Cómo reducir los costes de funcionamiento del almacén.
- Cómo reducir los despilfarros en su almacén.
- Cómo mejorar el picking de su almacén.
- Qué metodologías existen para optimizar el espacio.
- Cómo implementar las 5S en su almacén.
- Cómo gestionar la polivalencia del personal de almacén. Lean Training.
- Cómo implicar a los equipos en un proceso de optimización del almacén y del inventario.

“ Implemente paso a paso cada herramienta del curso y consiga la máxima efectividad en sus operaciones de almacenaje”

### Dirigido a:

---

Todas aquellas personas con responsabilidad operativa sobre almacenes (Jefes de Almacén, Jefes de Área, Responsables de Logística, etc.) y otros cargos que deseen conocer sistemas y metodologías de mejora y gestión para reducir costes y mejorar los niveles de servicio y calidad.

## Contenido del Curso

### MÓDULO 1. Diagnóstico del almacén

**10** horas

Es bien sabida la necesidad de medir nuestros resultados como base para poder mejorar. Este primer módulo del curso proporciona una serie de herramientas que le van a permitir conocer cuál es la situación real de su almacén.

#### 1.1. ¿Por qué autodiagnosticarse?

- 1.1.1. La necesidad de medir.
- 1.1.2. Autodiagnóstico técnico y económico.
- 1.1.3. Resultados esperados.

#### 1.2. Metodología del Autodiagnóstico:

- 1.2.1. Fases generales del autodiagnóstico.
- 1.2.2. Diagnóstico técnico. Cuestionario almacén.
- 1.2.3. Diagnóstico económico. Estructura de costes del almacén.
- 1.2.4. Conclusiones.
- 1.2.5. Plan de acción.

#### 1.3. Diagnóstico Técnico – Cuestionario General:

- 1.3.1. Flujos de mercancías.
- 1.3.2. Identificación de zonas.
- 1.3.3. Zona de almacenaje de palés.
- 1.3.4. Aspectos generales.
- 1.3.5. Zona de muelles.
- 1.3.6. Seguridad general de las instalaciones.
- 1.3.7. Elementos de seguridad contra incendios.
- 1.3.8. Elementos de seguridad contra robos.
- 1.3.9. Elementos de seguridad de los medios de almacenaje.
- 1.3.10. Elementos de seguridad de los medios de manutención.
- 1.3.11. Estructura de mando.
- 1.3.12. Funciones y responsabilidades.
- 1.3.13. Sistema retributivo.
- 1.3.14. Polivalencia del personal.
- 1.3.15. Flexibilidad del personal.
- 1.3.16. Procedimientos de trabajo.
- 1.3.17. Registro de incidencias externas de calidad.
- 1.3.18. Registro de incidencias internas de calidad.
- 1.3.19. Mejora continua de la calidad.
- 1.3.20. Control de stocks.
- 1.3.21. Costes de personal.

- 1.3.22. Costes de medios de manutención.
- 1.3.23. Costes de instalaciones y suministros.
- 1.3.24. Costes de fungibles.
- 1.3.25. SGA (Sistema de Gestión de Almacenes).

## 1.4. Diagnóstico Económico – Estructura de Costes e Ingresos de un almacén:

- 1.4.1. El almacén bajo la perspectiva de un operador logístico.
- 1.4.2. Estructura de ingresos del almacén.
- 1.4.3. Estructura de gastos del almacén.

## MÓDULO 2. Cuadro de Mando y gestión visual del almacén

10 horas

En este módulo conoceremos herramientas para la gestión visual del almacén, así como la construcción de un Cuadro de Mando del almacén, herramienta que nos permitirá, desde el punto de vista de la gestión, medir y controlar las operaciones del almacén y que apoyará toda nuestra gestión visual.

### 2.1. La medición de resultados:

- 2.1.1. La necesidad de medir.
- 2.1.2. La medición de resultados.
- 2.1.3. El cuadro de mando como herramienta.
- 2.1.4. Principales ventajas del cuadro de mando.

### 2.2. Construcción del Cuadro de Mando:

- 2.2.1. Diseño del Cuadro de Mando.
- 2.2.2. Estructura del Cuadro de Mando.

### 2.3. Implantación del Cuadro de Mando:

- 2.3.1. Etapas de la implantación del cuadro de mando.
- 2.3.2. Diseño del cuadro de mando.
- 2.3.3. Establecimiento de responsabilidades y funcionamiento.
- 2.3.4. Puesta en marcha del cuadro de mando.
- 2.3.5. Funcionamiento normal.

### 2.4. Ejemplo de construcción de un cuadro de mando:

- 2.4.1. Paso 1: identificación de las variables clave del almacén.
- 2.4.2. Paso 2: organización de la información.
- 2.4.3. Paso 3: establecimiento de objetivos.
- 2.4.4. Paso 4 y 5: modelo final y completar con datos.

## **2.5. Ratios:**

2.5.1. Cómo deben ser los ratios.

2.5.2. Ejemplos de ratios.

## **2.6. Gestión y control visual del almacén – Lean Panels:**

2.6.1. Objetivos.

2.6.2. Cómo debe ser un Lean Panel.

2.6.3. Tipologías de paneles.

## **MÓDULO 3. Mejora continua mediante herramientas Lean**

10 horas

En este módulo veremos cómo implementar un plan de mejora y herramientas Lean útiles para ello. Cada una de estas herramientas tiene un uso concreto y la combinación de éstos va a permitirnos implementar los planes de mejora.

### **3.1. El plan de mejora:**

3.1.1. Por qué gestionar la mejora.

3.1.2. Herramientas para implementar un plan de mejora.

### **3.2. El ciclo PDCA:**

3.2.1. Utilización del ciclo PDCA.

3.2.2. Descripción del ciclo PDCA.

### **3.3. Diagramas Causa – Efecto:**

3.3.1. Utilización de los diagramas causa-efecto.

3.3.2. Descripción de los diagramas causa-efecto.

### **3.4. Diagrama de Pareto:**

3.4.1. Utilización de los diagramas de Pareto.

3.4.2. Descripción de los diagramas de Pareto.

3.4.3. Ejemplo de uso de un diagrama de Pareto.

### **3.5. Histogramas:**

3.5.1. Utilización de los histogramas.

3.5.2. Descripción de los histogramas:

3.5.2.1. Construcción del histograma.

3.5.2.2. Análisis del histograma.

3.5.3. Ejemplo de uso de un histograma.

### **3.6. Modelo de plan de mejora: A3 Report.**

## MÓDULO 4. Oportunidades de optimización en el almacén

15 horas

En este módulo identificaremos oportunidades de optimización en la gestión de los principales procesos del almacén, dando a los participantes una base metodológica con la que abordar las oportunidades de mejora de sus propias operaciones de almacenaje.

### 4.1. Oportunidades de optimización:

4.1.1. Introducción.

### 4.2. Oportunidades en la recepción:

4.2.1. Visión global.

4.2.2. Planning de recepción secuenciada.

4.2.3. Muelles de recepción correctos.

4.2.4. Uso del EDI.

4.2.5. Codificación de los productos y actualización del maestro de productos.

4.2.6. EAN 128.

4.2.7. Radiofrecuencia en recepción.

4.2.8. Entrega garantizada de proveedores.

4.2.9. Reposición directa del picking.

### 4.3. Oportunidades en el almacenaje:

4.3.1. Visión global.

4.3.2. Zonificación.

4.3.3. Organización de las ubicaciones.

4.3.4. Eliminación de referencias muertas.

4.3.5. Asignación de zonas oro, plata y bronce, según popularidad.

4.3.6. Flujo tenso y cross-docking.

### 4.4. Oportunidades en la preparación de pedidos:

4.4.1. Visión global.

4.4.2. Optimización del tiempo básico:

4.4.2.1. Implantación de sistemas sin papeles.

4.4.2.2. Establecimiento de zonas señalizadas para el parking.

4.4.3. Optimización del tiempo de recorrido:

4.4.3.1. Aumento de las prestaciones en elemento de manutención.

4.4.3.2. Diseño del layout de las áreas de almacenaje y preparación.

4.4.3.3. Ordenación de los recorridos de picking.

4.4.3.4. Saturación de ciclos de transporte.

4.4.4. Optimización del tiempo de recogida:

4.4.4.1. Implementar ayudas a la extracción.

4.4.4.2. Implementar ayudas a la formación del pedido.

4.4.4.3. Implementar tecnologías en el picking.

4.4.4.4. Modificación del perfil de los pedidos.



4.4.5. Eliminación de tiempos muertos.

#### 4.5. Oportunidades en la expedición:

4.5.1. Visión global.

4.5.2. Planning de expedición.

4.5.3. Uso de radiofrecuencia y EDI.

#### 4.6. Anexo: ejemplos de tecnologías en la preparación de pedidos

4.6.1. Soluciones para la optimización de la preparación de pedidos.

4.6.2. Sistemas *pick to light*.

4.6.3. Sistemas *voice picking*.

4.6.4. RFID.

4.7. Anexo: medios de manutención para la preparación de pedidos.

## MÓDULO 5. Implantación de las 5S en el almacén

10 horas

Un puesto de trabajo bien diseñado y mantenido es esencial para la organización y proporciona unas óptimas condiciones de trabajo, clima laboral, seguridad para las personas, motivación del personal, eficiencia y calidad del proceso. Las 5S mantienen y mejoran el puesto de trabajo. En este módulo conoceremos cada una de las 5S y a través de ejercicios prácticos las pondremos en práctica.

5.1. Objetivos.

5.2. Metodología de implantación.

#### 5.3. Implantación de las 5S:

5.3.1. Seiri: organización.

5.3.2. Seiton: orden.

5.3.3. Seiso: limpieza.

5.3.4. Seiketsu: estandarización.

5.3.5. Shitsuke: disciplina y hábito.

5.4. Conclusiones.

## MÓDULO 6. Gestión de los Recursos Humanos

5 horas

En la actualidad el área logística es uno de los pilares básicos en la competitividad de las organizaciones. Sin embargo, no siempre las personas que trabajan en las operaciones logísticas tienen perfiles adaptados a los cada vez más complejos sistemas de trabajo, así como con las nuevas herramientas informáticas.

Conocer cómo mejorar la gestión de los RRHH es un factor clave de éxito para el almacén.

### 6.1. Planificación de los recursos necesarios:

- 6.1.1. Por qué planificar los recursos.
- 6.1.2. Diagnóstico interno.
- 6.1.3. Determinación de las necesidades futuras.
- 6.1.4. Plan de capacitación.
- 6.1.5. Gestión del cambio.

### 6.2. Sistemas de incentivos:

- 6.2.1. Objetivos del sistema de incentivos.
- 6.2.2. Propuesta de modelo de incentivos.
- 6.2.3. Ejemplo de implementación de un sistema de incentivos.
- 6.2.4. Recomendaciones finales.

### 6.3. Gestión de las polivalencias:

- 6.3.1. Por qué es necesario gestionar la polivalencia.
- 6.3.2. El cuadro ILUO.
- 6.3.3. Ejemplo de aplicación.

# Gestión Lean del Almacén

## Autor

El contenido y las herramientas pedagógicas del curso han sido elaboradas por un equipo de especialistas dirigidos por:



### Victor Chavigné

Ingeniero Industrial. Diplomado en Logística Integral y Master en Organización e Ingeniería de la Producción y Dirección de Plantas Industriales. Executive MBA (ESADE). Black Belt Lean Six Sigma.

Cuenta con más de 20 años de experiencia en la gestión de operaciones, ha sido director de proyectos e ingeniería logística de CTC Externalización, Director de Operaciones de Doc6 y en la actualidad es Supply Chain Planning Director de Privalia-Veepee a nivel europeo.

El autor y el equipo de tutores estarán a disposición de los alumnos para resolver sus dudas y ayudarles en el seguimiento del curso y el logro de objetivos.

## Titulación

Una vez finalizado el curso de forma satisfactoria, el alumno recibirá un diploma acreditando la realización del curso **GESTIÓN LEAN DEL ALMACÉN**.

