UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TEMA

"PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CENTRALIMENTOS S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL."

AUTORES:

BOURNE ESTRADA MAYRA ALEJANDRA

TOAPANTA OÑA FRANKLIN EDUARDO

TUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN:

LCDA. GABRIELA MELO HANNA MSc.

GUAYAQUIL, SEPTIEMBRE 2019

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	PROPUESTA DE UN MANULA DE PROCESO PARA LA EMPRESA CENTRALIMENTOS S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL		
AUTOR(ES):	BOURNE ESTRADA MAYRA ALEJANDRA TOAPANTA OÑA FRANKLIN EDUARDO		
TUTOR(ES) **REVISOR(ES):**	LCDA. GABRIELA MELO HANNA MSc.		
INSTITUCIÓN:	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL		
UNIDAD/FACULTAD:	CIENCIAS ADMINISTRATIVA		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	INGENIERÍA EN GESTION EMPRESARIAL		
GRADO OBTENIDO:	INGENIERÍA EN GESTION EMPRESARIAL		
FECHA DE PUBLICACIÓN:		**No. DE PÁGINAS:**	90
ÁREAS TEMÁTICAS:	INVESTIGACIÓN		
PALABRAS CLAVES/ **KEYWORDS:**	MANUAL DE PROCESO, BODEGA, OPTIMIZACIÓN, RECURSO		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): El presente trabajo de la investigación está relacionado con la mejora continúa buscando la eficiencia y eficacia. A través del Manual de Proceso a la empresa Centralimentos S.A. en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Un manual de proceso ha permitido hacer la diferencia un antes y un después en instituciones públicas o privadas. Empezando a tener un cambio secuencial para el beneficio de la entidad mejorando el desempeño del personal. Para desarrollar la investigación se utilizó la metodología descriptiva mediante la técnica de observación y entrevista. Para tener un adecuado proceso en la investigación y obteniendo un resultado técnico. Se evidenció que en el área de bodega no hay un proceso adecuado por el personal a cargo, ocasionando mermas en los productos por compras excesivas y no llevar un registro ordenado. La mala coordinación con otras áreas relacionadas a los procesos de bodegas causa desconocimiento de las funciones y abastecimiento en el área en mención. La empresa Centralimentos S.A. no tiene un Manual de Proceso precisamente en el área de bodega. El propósito de esta investigación es realizar un manual de proceso que permita mejorar el desempeño laboral de las actividades mediante una guía textual y flujograma, con el fin de conocer cuáles son las funciones para minimizar el tiempo y recursos de la organización.			
ADJUNTO PDF:	[x] SI	[ ] NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	**Teléfono:** 0991986628 0989602769	E-mail: mayrabourne@gmail.com edufrank1985@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	**Nombre**: Abg. Elisabeth Coronel		
	Teléfono:04-2848487 ext. 123		
	E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec		

Certificado del Tutor

Yo **Lcda. GABRIELA MELO HANNA MSc**. con CI.**0924370687** habiendo sido nombrada, como tutora de trabajo de titulación de grado como requisito para optar al título de INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL presentado por los siguientes egresados:

BOURNE ESTRADA MAYRA ALEJANDRA	**CI: 0924464878**
TOAPANTA OÑA FRANKLIN EDUARDO	**CI: 0502607344**

TEMA: "**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CENTRALIMENTOS S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL."**

Certifico que he revisado y aprobado en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

Lcda. GABRIELA MELO HANNA MSc.
Tutora de Titulación

Renuncia de Derechos de Autor

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación son de absoluta propiedad, y responsabilidad de:

BOURNE ESTRADA MAYRA ALEJANDRA CI: 0924464878

TOAPANTA OÑA FRANKLIN EDUARDO CI: 0502607344

Cuyo tema es "**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CENTRALIMENTOS S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**"

Derechos que renuncio a favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

BOURNE ESTRADA MAYRA ALEJANDRA	**TOAPANTA OÑA FRANKLIN EDUARDO**
CI: 0924464878	**CI: 0502607344**

*CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (Registro Oficial n. 899 - Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

Universidad de Guayaquil

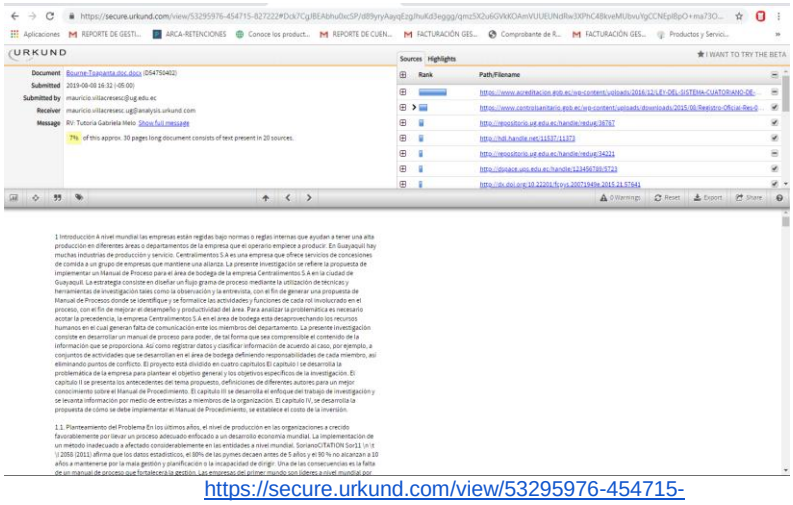
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN

V

Certificado Sistema Antiplagio

Habiendo sido nombrada **GABRIELA ESTHER MELO HANNA,** tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **MAYRA ALEJANDRA BOURNE ESTRADA C.C.: 0924464878** Y **FRANKLIN EDUARDO TOAPANTA OÑA C.C.: 0502607344,** con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Ingeniero(a) en Gestión Empresarial.

Se informa que el trabajo de titulación: "**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CENTRALIMENTOS S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL"**, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el 7% de coincidencia.



https://secure.urkund.com/view/53295976-454715-827222#Dck7CgJBEAbhu0xcSP/d89yryAayqEzgJhuKd3eggg/qmz5X2u6GVkKOAmVUUEUNdRw3XPhC4BkveMUbvuYgCCNEplBpO+ma73O+5vE4j2fa7GbVRhsmG/LeS8+/Pw==

Lcda. GABRIELA MELO HANNA MSc.
Tutora de Titulación

Dedicatoria

Dedico el presente proyecto de titulación principalmente a Dios, por estar a mi lado en todo momento, por darme sabiduría y fuerza para la culminación de una etapa importante dentro de mi carrera profesional. A mi madre por su apoyo incondicional y por esfuerzo brindado para la culminación de mi carrera. A mi hijo por su amor incondicional, y a mi novio Carlos por ser un pilar fundamental en mi vida y estar presente en todo momento.

Mayra Bourne Estrada
C.I. 0924464878

Dedicatoria

En especial a DIOS por seguirme dando salud y vida, donde el camino fue difícil, pero nada imposible iluminado por tu luz de la esperanza.

A mi compañera Mayra Bourne por el apoyo en el trascurso de la investigación que fue un pilar importante para la culminación académica.

A mis padres Manuel Segundo Toapanta Guanoquiza y Luz María Oña gracias por el apoyo incondicional y seguir confiando en mis sueños y a mi hermano Jefferson Xavier Toapanta Oña por motivarme a seguir adelante, donde el significado de la palabra perseverancia nos ha formado como profesionales.

Franklin Eduardo Toapanta Oña
CI: 0502607344

Agradecimiento

A Dios por permitirme concluir con éxito una etapa importante en mi vida. A mi madre e hijo por darme su apoyo incondicional y enseñarme que con fe, paciencia y perseverancia se puede conseguir las metas que uno se proponga. A mi familia que de una u otra forma han contribuido a mi desarrollo profesional.

Una mención especial a los profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas por guiarme en este proceso académico y a mis tutores de tesis, privilegio de recibir las guías necesarias, enseñanzas y asesoramiento durante la elaboración de esta tesis.

Mayra Bourne Estrada
C.I. 0924464878

Agradecimiento

Agradezco a Dios por haberme guiado en el camino de la sabiduría, dándome fuerza y fortaleza en seguirme forjando en un hombre de bien para la sociedad y ser un excelente ser humano

A los profesores de Ingeniería en Gestión Empresarial que formaron parte de mi formación profesional enriqueciéndome de nuevos conocimientos y a mis compañeros que fueron un apoyo incondicional en la alma master.

Franklin Eduardo Toapanta Oña
CI: 0502607344

Resumen

El presente trabajo de la investigación está relacionado con la mejora continúa buscando la eficiencia y eficacia. A través del Manual de Proceso a la empresa Centralimentos S.A. en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Un manual de proceso ha permitido hacer la diferencia un antes y un después en instituciones públicas o privadas. Empezando a tener un cambio secuencial para el beneficio de la entidad mejorando el desempeño del personal. Para desarrollar la investigación se utilizó la metodología descriptiva mediante la técnica de observación y entrevista. Para tener un adecuado proceso en la investigación y obteniendo un resultado técnico. Se evidenció que en el área de bodega no hay un proceso adecuado por el personal a cargo, ocasionando mermas en los productos por compras excesivas y no llevar un registro ordenado. La mala coordinación con otras áreas relacionadas a los procesos de bodegas causa desconocimiento de las funciones y abastecimiento en el área en mención. La empresa Centralimentos S.A. no tiene un Manual de Proceso precisamente en el área de bodega. El propósito de esta investigación es realizar un manual de proceso que permita mejorar el desempeño laboral de las actividades mediante una guía textual y flujograma, con el fin de conocer cuáles son las funciones para minimizar el tiempo y recursos de la organización.

Palabra clave: manual de proceso, bodega, optimización, recursos.

Abstract

The present work of the research is related with the continuous improvement looking for the efficiency and effectiveness. Through the Manual of Process to the company Centralimentos S.A. in the city of Guayaquil, Ecuador. A process manual has allowed the difference between before and after in public or private institutions. Beginning to have a sequential change for the benefit of the company improving the staff performance. To develop the research, it was used the descriptive methodology through of the observation and the interview. To have a suitable process in the investigation and obtaining a technical result. It was evidenced that in the warehouse area there is not a suitable process by the personnel in charge causing losses in the products for excessive purchases and don not keeping an orderly record. The bad relationship with other areas causes unknowledge of the function that have been made on the job. The company Centralimentos S.A. does not have a Process Manual precisely in the warehouse area. The purpose of this investigation is to achieve a process manual that allows to improve the labor performance of the activities through of a textual guide and flowchart. Knowing which are the functions to minimize the time and resources of the organization.

Keywords: process manual, warehouse, optimization, resources.

Tabla de contenidos

Introducción 1

Capítulo 1 3

1.1. Planteamiento del Problema 3

1.2. Formulación y Sistematización del Problema 4

1.3. Sistematización del Problema 4

1.4. Objetivos de la Investigación 5

1.4.1. Objetivo general. 5

1.4.2. Objetivos específicos. 5

1.5. Justificación 5

1.6. Delimitación 6

1.6.1. Delimitación temporal. 6

1.6.2. Delimitación espacial. 6

1.7. Hipótesis 6

1.7.1. Variable. 6

Capítulo 2 6

2.1. Antecedentes de la Investigación 6

2.1.1. Influencia del manual de proceso en las empresas. 6

2.2. Marco Teórico....8

2.2.1. Objetivo de un manual.....8

2.2.2. Características de un manual de proceso. 8

2.2.3. Ventajas.....8

2.2.4. Tipos de manual.....9

2.3. Metodología de las 5S.....10

2.3.1. Incidencia de la herramienta 5S en el manual. 10

2.3.2. Porque regir el manual de proceso en base a la metodología 5S. 11

2.3.3. Por qué las 5s se debe utilizar en bodega (almacén).....11

2.3.4. Tipo de almacenes que mejora al proceso de las 5s.....12

2.3.5. Beneficios de las 5s al aplicar al manual de proceso al área de bodega. 12

2.4. Descripción de las 5s para la Aplicación a un Manual de Proceso.....13

2.4.1. Seire (Organizar).....13

2.4.2. Seiton (Orden).....14

2.4.3. Seiso (Limpieza). 15

2.4.4. Seiketsu (Estandarización).....15

2.4.5. Shisuke (Disciplina).....15

2.5. Diagrama de Flujo para el Manual de Proceso. 16

2.6. Simbología del Diagrama de Proceso. 16

2.7. FODA....17

2.7.1. Análisis y recomendación del FODA. 18

2.8. Marco Conceptual....19

2.8.1. Modelo de proceso.....19

2.8.2. Selección de proceso.....19

2.8.3. Control interno.....19

2.8.4. Diagrama de flujo. 19

2.8.5. Inventario. 20

2.8.6. Método FIFO (First Intro, First Out). 20

2.8.7. Check List. 20

2.8.8. Buenas prácticas de manufacturas (BPM). 21

2.8.9. Método FEFO (First Expires, First Out).....21

2.9. Marco Contextual....21

2.9.1. Misión de la empresa. 22

2.9.2. Visión de la empresa.....22

2.9.3. Organigrama de Centralimentos S.A. 23

2.9.4. Organigrama del área de bodega de Centralimentos S.A. 23

2.10. Marco Legal 23

2.10.1. Norma Técnica Sustitutiva de B.P.M. para Alimentos procesados. 24

2.10.2. Ley del Sistema del Ecuatoriano de la Calidad. 25

Capítulo 3 27

3.1. Marco Metodológico 27

3.1.1. Diseño de la investigación. 27

3.2. Investigación descriptiva. 27

3.3. Población y Muestra 28

3.3.1. Población 28

3.3.2. Muestra. 28

3.4. Técnica e Instrumento de Investigación 29

3.4.1. Técnica. 29

3.4.2. Entrevista. 29

3.4.3. Entrevista. 33

3.4.4. Observación. 35

Capítulo 4 38

4.1. Propuesta 38

4.1.1. Objetivo 38

4.1.2. Objetivo general. 38

4.1.3. Objetivo específico. 39

4.2. Desarrollo de la propuesta 39

4.2.1. Manual de Proceso para el Área de Bodega. 39

4.3. Procesos del Área de Bodega 44

4.3.1. Descripción del Proceso del Área de Bodega 44

4.4. Síntesis de la Metodología 5S aplicada en el proceso del área de bodega 47

4.5. Flujograma del proceso del área de bodega optimizado. 50

Conclusión 54

Recomendaciones 55

Referencias 56

Apéndices 62

Índice de tablas

Tabla 1. *Beneficios del Área* 13

Tabla 2 *FODA* 18

Tabla 3 *Población* 28

Tabla 4 *Muestra* 29

Tabla 5. *Procesos del área de bodega alineados a la metodología 5S.* 45

Índice de figuras

Figura 1. Símbolos principales para el Diagrama de Proceso. 17

Figura 2. Ubicación de la empresa Centralimentos S. A. 22

Figura 3. Organigrama de la Empresa Centralimentos S.A. 23

Figura 4. Organigrama del Área de Bodega 23

Figura 5. Síntesis de la metodología 5S aplicada al proceso de bodega. 47

Figura 6. Flujograma de Procesos del Área de Bodega 50

Figura 7. Ficha de Cumplimiento aplicadas a las 5S 52

Figura 8. Plan de Acción. 53

Figura 9. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad. 62

Figura 10. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad 63

Figura 11. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad 64

Figura 12. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad 65

Figura 13. Preguntas establecidas en las Entrevistas. 66

Figura 14. Entrevista - Jefe de Compras. 67

Figura 15. Entrevista - Asistente de Compra. 67

Figura 16. Entrevista-Jefe de Bodega 68

Figura 17. Entrevista-Asistente de Bodega. 68

Figura 18. Observación de los procesos en el área de bodega. 69

Figura 19. Registro de verificación de limpieza y desinfección. 70

Figura 20. Registro de Check List. 71

Índices de Apéndices

Apéndice A. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad.....62

Apéndice B. Preguntas establecidas en las Entrevistas. 66

Apéndice C. Fotos de las Entrevistas.....67

Apéndice D. Observación de los procesos en el área de bodega 69

Apéndice E. Registro de verificación de limpieza y desinfección.....70

Apéndice F. Registro de Check List 71

Introducción

A nivel mundial las empresas están regidas bajo normas o reglas internas que ayudan a tener una alta producción en diferentes áreas o departamentos de la empresa que el operario empiece a producir. En Guayaquil hay muchas industrias de producción y servicio. Centralimentos S.A es una empresa que ofrece servicios de concesiones de comida a un grupo de empresas que mantiene una alianza.

La presente investigación se refiere la propuesta de implementar un Manual de Proceso para el área de bodega de la empresa Centralimentos S.A en la ciudad de Guayaquil. La estrategia consiste en diseñar un flujo grama de proceso mediante la utilización de técnicas y herramientas de investigación tales como la observación y la entrevista, con el fin de generar una propuesta de Manual de Procesos donde se identifique y se formalice las actividades y funciones de cada rol involucrado en el proceso, con el fin de mejorar el desempeño y productividad del área.

Para analizar la problemática es necesario acotar la precedencia, la empresa Centralimentos S.A en el área de bodega está desaprovechando los recursos humanos en el cual generan falta de comunicación ente los miembros del departamento.

La presente investigación consiste en desarrollar un Manual de Proceso, de tal forma que sea comprensible el contenido de la información que se proporciona. Donde se detalla el perfil adecuado para el cargo que debe cumplir de acuerdo a la jerarquía, aplicando las 5S como base fundamental para la mejora, como ordenar y clasificar información, para la mejora del área se lleva un control mediante una ficha de cumplimiento donde se mide la probabilidad que debe cumplir para eliminar los puntos de conflicto.

El proyecto está dividido en cuatro capítulos se ha detallado la influencia de un Manual de Proceso y su importancia en las empresas.

El primer capítulo se desarrolla la problemática de la empresa para plantear el

objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

El segundo capítulo se presenta los antecedentes del tema propuesto, definiciones de diferentes autores para un mejor conocimiento sobre el Manual de Procedimiento.

El tercer capítulo se desarrolla el enfoque del trabajo de investigación y se levanta información por medio de entrevistas a miembros de la organización.

El cuarto capítulo, se desarrolla la propuesta de cómo se debe implementar el Manual de Procedimiento, se establece el costo de la inversión.

Capítulo 1

1.1. Planteamiento del Problema

En los últimos años, el nivel de producción en las organizaciones ha crecido favorablemente por llevar un proceso adecuado enfocado a un desarrollo economía mundial. La implementación de un método inadecuado a afectado considerablemente en las entidades a nivel mundial. Soriano (2011) afirma que los datos estadísticos, el 80% de las pymes decaen antes de 5 años y el 90 % no alcanzan a 10 años a mantenerse por la mala gestión y planificación o la incapacidad de dirigir. Una de las consecuencias es la falta de un manual de proceso que fortalecerá la gestión.

Las empresas del primer mundo son líderes a nivel mundial por las exigencias del cliente. Aumentando el nivel de competitividad donde el producto o servicio es de calidad por la aplicación de un modelo de proceso estandarizado. Diversas entidades han optado por mejorar el ambiente interno para lograr los objetivos de la organización. Para ponen en marcha una nueva estrategia en el área admirativas y operativa. Schnarch (2014) afirma, para mejorar un proceso aconseja tomar libros, seminarios, conferencia, cursos manuales de procedimiento que ayuda a mejorar potencialmente una gestión.

Mediante un análisis José (2015) afirma, para la modernización de una organización es proponer herramientas de acción basadas en la mejora de organización y procedimiento que fue aplicado en una entidad pública durante 14 años. La puesta en marcha de un manual de proceso es importante para la mejora continua. Donde se conocieron como se debe proceder ejecutar mediante métodos técnicos.

Las industrias en los últimos años han tenido un excelente empuje económico que se han manteniendo en equilibrio. Ecuador ha empezado a tener cambios drásticos en la política interna afectando a las industrias. Comenzó a bajar la economía por la falta de reactivación en la producción por parte del estado, las industrias deben ajustarse a los cambios políticos y

económicos del país (EL TELÉGRAFO, 2018). Las empresas han empezado a tomar ajustes para prevenir el desbalance de sus economías

Actualmente toda empresa que busque mejorar su calidad de proceso debe tener en cuenta una organización estructurada. Que se defina como se deba proceder a trabajar en el ambiente laboral mediante un manual de proceso. Es controlar cada proceso que se desarrolla con calidad ese es el propósito de un manual, a su vez es unas guías operativas que ayudan en la actividad en el área del proceso (Vivanco , 2017). Es decir que un manual de proceso es de suma importancia para las empresas, siendo el eje estrategia para corregir las falencias principalmente en el área de bodega.

La elaboración de un manual de proceso es fundamental para la organización, donde se debe ajustarse a las necesidades actuales que lo requiere dejando métodos obsoletos aplicados, dentro del manual de proceso se designará funciones específicas dependiendo el cargo y su nivel de preparación en el área de bodega. Se creará un flujograma de procesos donde se especificará como debe seguir la ruta de proceso. Se propondrá una mejora continua mediante la herramienta las 5s dentro del manual de proceso en la empresa Centralimentos S.A. para el área de Bodega.

1.2. Formulación y Sistematización del Problema

¿Cómo implementar un Manual de Proceso en la empresa Centralimentos S.A. de la ciudad de Guayaquil?

1.3. Sistematización del Problema

¿Cómo elaborar un manual de proceso a través de un estudio analítico de flujo de información para el mejoramiento del área de bodega de la empresa Centralimentos S.A.?

¿Cómo ayudará a mejorar el área de bodega de la empresa Centralimentos S.A. la implementación de un manual de proceso?

¿Cómo gestionar el diseño de manual de procedimientos a través del gerente y los colaboradores del área de bodega?

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo general.

Implementar un Manual de Proceso en la empresa Centralimentos S.A. de la ciudad de Guayaquil.

1.4.2. Objetivos específicos.

- ✓ Recopilar información teórica que fundamente la elaboración de un Manual de Procedimiento.
- ✓ Determinar la situación actual en el área de bodega de la empresa Centralimentos S.A. a través de entrevistas.
- ✓ Diseñar un Manual de Procedimientos con el propósito de mejorar el área de bodega de la empresa Centralimentos S.A.

1.5. Justificación

La presente investigación, se enfocará en la industria alimenticia Centralimentos S.A. dedicado a dar servicios de comida. En instalaciones deportivas cafeterías fabricas oficinas hospitales y escuelas a las empresas del puerto de Guayaquil del Ecuador.

Debido al exceso de compras de productos en el área de bodega se producen mermas de alimentos perecibles. Por la mala rotación y el mal ingreso de datos al sistema ocasionando la mala coordinación con otra área. Debido a la mala gestión se tiene la necesidad de proponer a la empresa en crear un manual de proceso al área de bodega.

Que permita establecer un buen lineamiento el propósito es llevar un control interno sistemático y detallado de cada proceso de trabajo. Mejorando la coordinación y agilitando el trabajo donde se tendrá un buen dinamismo entre colaboradores.

1.6. Delimitación

1.6.1. Delimitación temporal.

El proyecto se desenvolverá durante los cuatro meses posteriores, a partir del mes de junio del 2019. El mismo que se encuentra dividido en cuatro capítulos que son enfocados a la propuesta de una mejora continua. Se realizarán entrevistas que permitirán analizar las falencias que existen en el área de bodega. Con el objetivo de proponer un manual de procesos para la empresa Centralimentos S.A en la ciudad de Guayaquil.

1.6.2. Delimitación espacial.

La investigación que se desarrollará será en la empresa Centralimentos S.A en la ciudad de Guayaquil vía Daule km 7 ½.

1.7. Hipótesis

Si la empresa Centralimentos S.A implementara un manual de procesos en el área de bodega esta mejoraría el rendimiento de sus labores mensuales.

1.7.1. Variable.

1.7.1.1. Variable independiente.

Manual de procedimiento aplicado en el área de bodega.

1.7.1.2. Variable dependiente.

Procesos óptimos en el área de bodega en la empresa Centralimentos S.A.

Capítulo 2

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Influencia del manual de proceso en las empresas.

A nivel mundial las grandes empresas son competitivas que aplican un sistema de procesos estandarizado. Álvarez M. (1996) determino que es útil para las personas que están desarrollado un Sistema de Calidad, o van a implementar para normalizar la operación y administración de la organización, el propósito es tener como guía para las empresas grandes

y medianas. Uno de los factores que tienen las grandes organizaciones es su disponibilidad de recursos, y en organizaciones pequeñas es fácil de adaptar por los procesos cortos.

Una de las empresas en poner en marcha el manual de proceso en América del Sur es J&V Resguardo conocido como Liderman. Se diferencia, la atención personalizada dando un plus con personal capacitada y motivada sociológicamente, dentro del manual no debe existir un desalineamiento afirma que está en constante estudio y preparación para la exigencia que demanda el mundo profesional y laboral (J&V Resguardo S.A.C, 2017). La perspectiva del manual era garantizar como dar una atención de calidad al cliente.

Para la utilización de un manual de proceso, debe garantizar un adecuado esquema y diseño. Las entidades públicas han buscado aplicar un modelo de control de calidad por ejemplo correo del Ecuador.

Para elaborar un manual debe estar revisado por autoridades que conozcan del tema a profundidad de cómo debe estar estructurado. La responsabilidad del proceso está encargada la dirección Nacional de procedimiento, sea de producto o de servicio los que toman la decisión es la secretaria general, todo nuevo proceso debe ser documentado por la dirección de ingeniería de proceso (CORREOS DEL ECUADOR, 2013). Es importante ser revisado por una comitiva dando valides a un manual.

Toda empresa busca acoplar a sus necesidades un manual de proceso el objetivo es puntualizar con claridad el procedimiento. Al elaborar un manual de proceso es muy importante que las empresas se enfoquen en las normas, el seguimiento y control de una planificación aprovechando de una herramienta técnica de la administración, para el apunte estratégico de un proyecto (CELEP, 2012). La finalidad es poner en práctica priorizando la seguridad del operario en su sitio de trabajo.

Actualmente hay empresas nacionales que aplican un manual de proceso para el control y seguimiento minimizando riesgos en el proceso. En la provincia del Guayas hay

instituciones que aplicar un modelo de gestión que permita controlar el proceso a través del manual. Macías (2018) afirma “el diseño del manual servirá como guía al momento de implementar nuevos procesos o de realizar ajustes y actualizaciones, manteniendo un documento que permita la mayor eficiencia de los trabajadores y el logro de los objetivos de la empresa” (p.6).

El poco interés de las empresas en establecer un manual, se refleja inicialmente en el desconocimiento obteniendo problemas secuenciales por falta de organización. La empresa Centralimentos S.A no tiene un manual de proceso que facilite el control y ajuste en la operación. Al aplicar el manual en la organización se proyectaría la posibilidad de mejora continua en el desempeño y orden.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Objetivo de un manual.

Es facilitar la destreza laboral en el área de trabajo a los operarios encargados que cumplan su labor mediante la función de reglas y policías internas de la organización.

2.2.2. Características de un manual de proceso.

- ✓ El folleto debe ser fácil entendimiento para toda la organización.
- ✓ El contenido debe tener información confiable para el trabajo que debe hacer.
- ✓ El manual estará diseñado para su fácil actualización de contenidos de información.

2.2.3. Ventajas.

La persona vinculada a la empresa podrá acoplarse al área de bodega por la fácil información del manual. Ayudará a la coordinación de recursos humanos evitando problemas internos del área de proceso. Incrementando la eficiencia y la comunicación entre los colaboradores solucionando los problemas en el área, dentro del tiempo las actividades del proceso aumentara la eficiencia de los operarios, evita cometer errores en el proceso a través

del manual como guía (Carranza & Paredes, 2017). La comunicación y el orden serán los pilares fundamentales para tener una mejora continua en la organización.

2.2.4. Tipos de manual.

Una empresa constituida es el pilar fundamental de tener un reglamento o normas internas, que faciliten cualquier tipo de procedimiento a ejecutarse dentro del perímetro de la empresa mediante un manual donde se nombra algunos tipos.

2.2.4.1. Manual Técnico.

El contiene de la guía del manual dentro del contexto específicamente es complejas por su conceptualización. Olaya (2013) dice que se detalla en el contenido la realización de una actividad teniendo en cuenta los elementos y la metodología es científicas de una actividad determinada. La importancia de este tipo de manual es donde está enfocado a la protección del operador.

2.2.4.2. Manual de proceso.

Es un folleto enfocado para ejecutar una operación de proceso en la producción. Se documenta detalladamente el paso a paso y en orden sistemático que determinado como desempeñar en área operativa, es una relevancia un manual que justifica mediante un documento (Vivanco, 2017). Para la empresa es importante tener un manual de procedimiento que estaría cumpliendo con las normas de calidad para mantener su producción y el rendimiento.

2.2.4.3. Manual organizacional.

El desarrollo del manual de organización es que permita facilitar información de la misma empresa para saber que funciones cumple, también accede a guiarse de cada departamento o actividad que vaya a desempeñar un empleado permitiendo ahorrando tiempo para la propia empresa (Castro, 2002).

2.2.4.4. Manual Político.

Analiza las pautas de la organización y aclara también cual es el objetivo de la empresa o a dónde quiere llegar como entidad, ahorra tiempo dependiendo de cada organización desde los manuales comerciales hasta de política general. (OLAYA, 2013)

2.2.4.5. Manual de Finanzas.

Olaya (2013) dice que indica el compromiso del contador y el administrador con el capital de la empresa como se está manejando, dando un informe detallado de cada inversión o como se manipula cada bien de la empresa para seguridad de todos los niveles de cada gestión.

2.3. Metodología de las 5S

La metodología de las 5s se desenvuelve a partir de la perdida de la segunda guerra mundial de Japón. En 1950 aplicaron la herramienta de control de calidad y estadístico que fueron desarrollados por Shewehart y Deming, para una mejora continua fue aplicado por el profesor Kauro Ishikawa en 1960, junto con otras herramientas mejoro la industria económica (Gutiérrez , 2018). Se empezó buscando sistemas de calidad y productividad en empresas occidentales la barrera fue un orden cultural, desorganización desperdicio, higiene, control en proceso y disciplina.

2.3.1. Incidencia de la herramienta 5S en el manual.

Es una herramienta de gestión japonesa que debe ser utilizada en todas las pymes. Es un método de compromiso personal dentro de la organización que lo conforman. El propósito de esta herramienta es eliminar desperdicios y mejorar el entorno del área. Mejorando la calidad del proceso y hacer un seguimiento impecable mediante un control de registro. Que facilite el rápido proceso de un producto o servicio dando una buena imagen a la empresa.

Se aplica a un área que tenga materiales e insumos en constante monitoreo, encargados por personas que conozcan cómo aplicar obteniendo indicadores positivos en reducción de costos por inventario y accidentes laborales (Gómez & Domínguez , 2018).

La metodología 5S se rige a la norma ISO 9001 con el objetivo de reducir los desperdicios y aumentar la producción y mantener al personal motivado. Ayuda a facilitar la labor de las personas en sus procesos de trabajo eliminando los problemas en el proceso. Al implementar las 5s se analiza el área para la ejecución de la técnica como el perímetro del sector, la toma de referencia del modelo para aplicar en otros departamentos, y los resultados deben ser demostrados en corto tiempo (Manzano & Soler, 2016).

2.3.2. Porque regir el manual de proceso en base a la metodología 5S.

Las industrias nacionales empezaron a mejorar por la competencia económica en la ejecutar nuevos procesos y técnicas. Las grandes industrias nacionales aplican técnicas que ayudan a mejorar el proceso de producción o servicio. Uno de los métodos aplicados en las empresas nacionales es la mejora continua de las 5s. El manejo de recursos adecuados y el orden en el área de proceso se ajusta al ahorro en costo, y eficacia del talento humanos bajando los tiempos mal operados, mejorado el ambiente laboral dando una mejor imagen en el área (Zubia , Brito, & Ferreiro, 2018).

Al ejecutar una metodología en una organización debe estar justificado textualmente como se debe trabajar. Debe ser detallado con claridad y apegado a la metodología de la mejora continua.

2.3.3. Por qué las 5s se debe utilizar en bodega (almacén).

En las empresas utilizan diferentes herramientas con diferentes necesidades para la mejora de su área o departamento. Su aplicación es destinada al área de almacén con la finalidad de mejorar la gestión de productos o materiales, logrando la mejora continua y

bajando el costo de compra (Ascasibar , 2017). Toda empresa tiene un área de bodega donde almacena los bienes para su proceso de producción.

2.3.4. Tipo de almacenes que mejora al proceso de las 5s.

Al hablar de almacén (bodega) se refiere al manejo de bienes de productos o materiales que son almacenados. Son ubicados dependiendo el método o políticas internas según sea la organización. En toda organización hay diferentes estrategias de almacenamiento como almacén caótico y almacén organizado que son aplicadas mediante un manual de proceso.

2.3.4.1. Almacén caótico.

Este tipo de almacenamiento es muy dinámico que agilita la rápida necesidad al despachar el material o producto. Puede estar ubicado en diferentes puestos dependiendo la destreza del operador, la localización es mediante un sistema de información técnica aplicada a la optimización de tiempo de búsqueda que pueda ocupar sitios efectivos para el rendimiento (Rimachi , 2017).

2.3.4.2. Almacén organizado.

Es un método tradicional que aplica las 5s manteniendo el orden y la disciplina que orienta a la mejora continua de un departamento. Rimachi (2017) afirma que el espacio definido para la mercadería es según el orden alfabético para la localización rápida al despacho, que agilita la gestión manual al buscar un producto ordenado.

2.3.5. Beneficios de las 5s al aplicar al manual de proceso al área de bodega.

Las entidades al implementar un nuevo método esperan grandes expectativas de cambio. Se focalizan en la productividad y el ahorro de recursos para que aumenten sus utilidades.

Tabla 1.

Beneficios del Área

Beneficios
Menos nivel de existencia en inventario
Fácil acceso al área físico
Menos procesos inadecuados
Responsabilidad con su cargo

Nota: Mayor productividad mejor lugar de trabajo
Fuente: http://www.euskalit.net/pdf/folleto2.pdf

2.4. Descripción de las 5s para la Aplicación a un Manual de Proceso

Esta metodología es utilizada en el Ecuador por diferentes entidades con la finalidad de mejorar en sus áreas o departamentos, el nombre de la herramienta 5S es por sus iniciales de las 5 palabras japonesas como es Seire, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shisuke.

2.4.1. Seire (Organizar).

El primer paso en la implementación de la regla japonesa es Seire (organizar seleccionar).

Se basa en identificar y clasificar los materiales adecuados para la utilización en el proceso, los materiales innecesarios se desechan y se procede hacer un registro actualizado de inventario, el propósito es ocupar solo lo necesario optimizando recursos (García, Orellana, & Anchundia , 2013)

2.4.1.1. Ventajas.

- ✓ Trabajar con equipos adecuados que agiliten el proceso.
- ✓ Reducción de compras de productos que bajaran el coste de producción.
- ✓ Materiales inadecuados se ubican en otra área.

2.4.1.2. Desventajas.

Al no aplicar este proceso se presenta inconvenientes en el trabajo como.

- ✓ Desorden de productos ocasionando caducidad
- ✓ Tiempos mal utilizados por la descoordinación.

2.4.1.3. Herramienta de Seire.

La tarjeta roja es la señal de identificación de un elemento innecesario para tomar una acción correctiva en el proceso.

2.4.2. Seiton (Orden).

Al seleccionar y utilizar lo indispensable se procede a ordenar que es el segundo paso en la implementación de la regla japonesa es Seiton (ordenar).

De acuerdo con los autores (García, Orellana, & Anchundia , 2013) afirman que mantener el orden de los productos o materiales se debe determinar por orden alfabético para fácil la localización para su uso, en el área administrativa la localización de documentos asignados por dígitos y ubicado en fácil visualización.

2.4.2.1. Ventajas.

- ✓ Mejora el rendimiento en el proceso de producción.
- ✓ Tener un buen control de información de cada proceso.
- ✓ El entorno del área es confortable.

2.4.2.2. Desventaja.

- ✓ Al no aplicar este proceso se presenta inconvenientes en el trabajo como.
- ✓ El desorden dificulta un registro adecuado.
- ✓ Pedida de tiempo por buscar información no registrada.

2.4.2.3. Método de implementación de Seiton.

2.4.2.3.1 Ordene el área y los elementos.

Se distribuirá el área mediante la señalización donde van estar situado los equipos como perchar de exhibición o gavetas para tener ordenado los productos.

2.4.2.3.2 Fijar los productos o materiales según su necesidad

La ubicación de los elementos dependerá de los productos que más sobresalen en el área de bodega que deben estar lo más cerca para su fácil ubicación, y los elementos de

menos frecuencias utilizadas se ubicaran en áreas menos transitada quedando el área de transito despejado.

2.4.3. Seiso (Limpieza).

El tercer paso japonés llamado Seiso (limpieza) es dispensable para los departamentos o áreas. Es donde se identifica con el lugar de trabajo de un operario o administrador, los elementos deben permanecer impecables dando una buena imagen invitando el polvo y la suciedad que opacan a un elemento (García, Orellana, & Anchundia , 2013).

2.4.3.1. Ventaja.

- ✓ Agilita el despacho de producto.
- ✓ Se evita el deterioro de equipos utilizados por el trabajador
- ✓ Un buen ambiente del área.

2.4.3.2. Desventaja.

- ✓ El deterioro de productos se contamina por falta de limpieza perdiendo la calidad
- ✓ Gastos innecesarios de equipos que no han cumplido su vida útil.

2.4.4. Seiketsu (Estandarización).

El cuarto paso es Seiketsu (estandarización o control visual) es mantener lo que se logrado y el bienestar personal. La empresa cuida la imagen dando ropa adecuada dependiendo del cargo y manteniendo la buena imagen saludable, estandarización se debe mediante los tres primeros pasos el Seire, Seiton y seise para mantener deben existir un programa de planeación anual (García, Orellana, & Anchundia , 2013).

2.4.5. Shisuke (Disciplina).

Morales (2018) dice que al estar establecido las cuatro primeras reglas la organización debe asumir como parte de la cultura, los trabajadores deben asumir la responsabilidad del cumplimiento del estándar creado.

2.5. Diagrama de Flujo para el Manual de Proceso.

Un manual de proceso siempre tendrá información técnica que será muy complejo para el lector interesado. Es una guía que podrá identificar el orden de un proceso complejo o simple de un flujo en ejecución. Se conoce también como flujogramas que permite regular la operación y mejora el proceso eliminando los tiempos obsoletos, los diagramas de proceso son conjunto de símbolos para la actividad que se va a ejecutar en un proceso (MÜNCH, 2010, pág. 72). A su vez es importante saber la simbología y su definición para hacer fácil la lectura visual de un diagrama.

2.6. Simbología del Diagrama de Proceso.

Al diseñar un diagrama de proceso para un área o departamento se representa mediante símbolos que determinan la actividad a ejecutar, se muestra en la figura No 1 el significado de la figura y para que se utiliza.

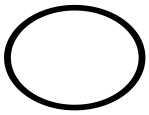
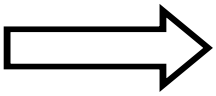
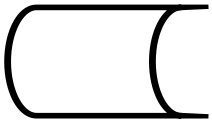
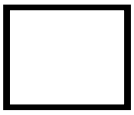
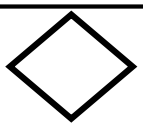
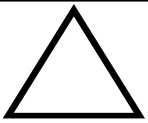
SIMBOLO	SIGNIFICADO	PARA QUE SE UTILIZA
	Inicio	Hay operación cuando algo está siendo creado, cambiado o añadido, es decir, cuando se modifican las características de ese algo.
	Operación	Cuando algo es revisado, verificado o inspeccionado, sin ser alterado en sus características.
	Trasporte o traslado	Acto de mover de un lugar a otro.
	Espera o demora	Etapa en que algo permanece ocioso en espera de que algo acontezca. También se llama almacenamiento o archivo temporal.
	Actividad o proceso	Indica una acción o proceso.
	Decisión	Cuando se toma un curso de acción entre dos o más alternativas.
	Almacenamiento	Cuando se almacena o archiva algo para ser guardado con carácter definitivo.

Figura 1. Símbolos principales para el Diagrama de Proceso.
Fuente: (ISSU) https://issuu.com/jassiorojo01/docs/administracion_gestion_organizacion.

Para el diagrama de flujo de proceso de la empresa Centralimentos S.A. se utilizará el formato del diagrama funcional que se observa en la ilustración 5 del diagrama de proceso del área de bodega.

2.7. FODA

Al indagar que problemas existía dentro de la organización se utilizó la herramienta FODA que se hace un estudio general interna y externa. La herramienta permite analizar y evaluar las condiciones actuales de la entidad las variables principales fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza, el objetivo es identificar los problemas y tomar acciones estratégicas en

beneficio de la organización (Ramírez, 2017). Se hace un análisis técnico para modificar los errores en el proceso y replantear una mejora continua mediante un flujo de proceso.

Tabla 2

FODA

FODA	
Fortaleza	**Oportunidad**
El área de la empresa es propia. Personal capacitado y con experiencia. Posicionamiento en el mercado.	Ser un modelo para otras organizaciones. Expandir a otros puntos del mercado nacional. Alianza con otras empresas
Debilidad	**Amenaza**
Falta de coordinación entre áreas. Falta de inspección en los productos de bodega. No tener un control de proceso en bodega	Sanción por productos caducados a la empresa. Mala imagen interna para el área de bodega. Retraso en el proceso por productos en mal estado.

Nota: FODA de la empresa Centralimentos S.A

2.7.1. Análisis y recomendación del FODA.

Las empresas cada día buscan ser competitivos en el mercado local la herramienta que ayudara a mejorar el proceso interno de la organización. A través de una estrategia denominada manual de proceso que las entidades públicas en particular los que ejecutan para facilitar la labor que debe hacer una persona. El manual de proceso se puede aplicar en trabajos complejos que tengan que hacer un exhausto control de calidad ahorrando pérdidas materiales. Al aplicar el manual tendrá la oportunidad de controlar y corregir errores frecuentes en el flujo siendo menos vulnerables.

Con el conocimiento técnico que tiene el personal de bodega se implementara un manual de proceso con las debidas estrategias establecida. Se fortalecerá el área cambiando la imagen física y organizado guiado por un manual que conocerán sus funciones específicas. La organización podrá tomar como ejemplo el área de bodega de la mejora continua que existirá para poder aplicar en otras áreas que se lo solicite. De esta manera se logra compensar las debilidades y amenazas que tiene la empresa Centralimentos S.A en el área de

bodega.

2.8. Marco Conceptual

2.8.1. Modelo de proceso.

Es la facilidad de poder adaptarse cualquier operario mediante un modelo de gestión. Es llevar a un solo objetivo de cada proceso es satisfaciendo al cliente interno por la calidad del producto a tiempo minimizando los obstáculos que existen en el proceso (Nava & Jiménez, 2005). Para acelerar el proceso se producción se debe seguir un manual que tenga mejora continua en el flujo de proceso para que sea rápido su proceso en relación de tiempo y hombre.

2.8.2. Selección de proceso.

Al ordenar los recursos en el entorno del producto se implementar la estrategia dependerá la jerarquía para clasificar el grado de complejidad donde se pueda clasificar mediante flujo siendo asignado sus respectivos personalización (Carro & Gonzalez, 2012).

2.8.3. Control interno.

La empresa tiene la obligación de buscar una herramienta adecuada al perfil de la empresa para aplicar un control Es el plan de una empresa que aplica los métodos y medidas que se adoptaran para proteger los activos y llevar los procesos contables con exactitud y promover la eficiencia al personal mediante políticas claras en beneficio de las partes (Mantilla, 2013). El control debe ser estricto para llevar la contabilidad adecuada que beneficie al área y de la persona encargada obligando a ser eficiente en el proceso.

2.8.4. Diagrama de flujo.

Es una herramienta importante que se puede identificar mediante un símbolo o grafico para el proceso de un servicio o de producción. Es una herramienta dinámica que se utiliza en el diseño gráfico de proceso que sujeta a las normas ISO que están representada por símbolos

son aplicables dependiendo el proceso que se va a ejecutar en personas o maquinas (Ramonet, 2013).

2.8.5. Inventario.

El almacenamiento de un producto debe ser controlado en bodega mediante documentos que registren la entradas y salidas de un producto. Es un registro que se documenta todo tipo de bienes que se encuentra en un lugar físico que pertenecen a un operador a cargo sea de empresa pública o privada obteniendo información de precisión (Ucha, 2011). Al registrar los productos en bodega no se debe comer errores al documentar por que empezaría a ver faltantes o descuadre al hacer la contabilidad donde no se puede cometer errores.

2.8.6. Método FIFO (First Intro, First Out).

Las empresas deben tener mucha precaución al tener productos en almacén que puede causar perdida, al aplicar una herramienta debe mejorar su rotación en almacén el propósito es tener una buena rotación, la herramienta FIFO cumple una función en primero en entrar y primero en salir un producto.

La objetividad es sacar de bodega los primeros productos que ingresaron y están en stock, son primeros productos en salir dando énfasis a productos con mayor tiempo en almacén es aplicable para empresas de alimentos que tiene perdidas (Valencia S. , 2017).

Esta herramienta es aplicada a los productos que tienen mucho tiempo en stock donde tiene objetividad en productos perecibles que tengan fechas cortas de caducidad.

2.8.7. Check List.

Es una herramienta que ayuda a controlar el proceso de cumplimiento de las actividades señaladas según las normas internas de la entidad.

Facilita la recolección de información para evaluar las tareas cronológicas, según el área que se inspecciona dando un diagnóstico del nivel de cumplimiento favorable o desfavorable en la organización (Valverde & Vera , 2017).

2.8.8. Buenas prácticas de manufacturas (BPM).

Esta herramienta es aplicada en empresas de alimenticias en áreas de almacén, procesos productivos, personal equipos.

Es una norma que regula a empresas alimenticias en áreas de almacén, procesos productivos, personal equipos, el propósito es mejorar el servicio y la higiene de los productos bajando el riesgo de contaminación por la manipulación (Valverde & Vera, 2017).

2.8.9. Método FEFO (First Expires, First Out).

Esta herramienta es aplicada al área de almacén para controlar las entradas y salidas de los elementos que no queden stock.

Primero en caducar primero en salir, este método se lo utiliza en productos perecible que estén con fechas cortas como alimentos productos refrigerados y medicinas, además son puesta en marcha en supermercados en líneas de producción de alimento (Baquerizo , Miranda , & Albarracín, 2017).

2.9. Marco Contextual

El marco contextual orienta así el área o espacio geográfico del ambiente que está situado el problema sea de índole cultural político o histórico de la investigación (Mejía & Villamar, 2017)**.**

La investigación se estableció en la empresa Centralimentos S.A que está ubicada en el puerto de Guayaquil es una entidad de servicio. Está ubicado en la provincia del Guayas en el cantón Guayaquil en la ciudadela Prosperina vía a Daule km 7.5 1307 y 2.

La empresa Centralimentos S.A se dedica al servicio de concesiones en comida en instalaciones deportivas cafeterías también en fábricas hospitales o escuelas. Sus principales

clientes que da servicio de cáterin son a los grupos Starkist S.A., Compañía General Comandato C.A, Industrias Lateas Toni S.A. y Sálica del Ecuador S.A.

Figura 2. Ubicación de la empresa Centralimentos S. A.
Fuente de: Google Map https://www.google.com/maps/place/Bodega+Centralimentos/@-2.1311996,-79.9358814,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x902d73bc29cae943:0x519cf4bd80f8a50 9!8m2!3d-2.131205!4d-79.9336927

2.9.1. Misión de la empresa.

Somos una empresa que brinda productos y servicios de calidad comprometido con el bienestar y nutrición de nuestro cliente.

2.9.2. Visión de la empresa.

Ser la empresa líder en el mercado local de distribución de alimentos destacándonos por la calidad de nuestros productos y servicios.

2.9.3. Organigrama de Centralimentos S.A.

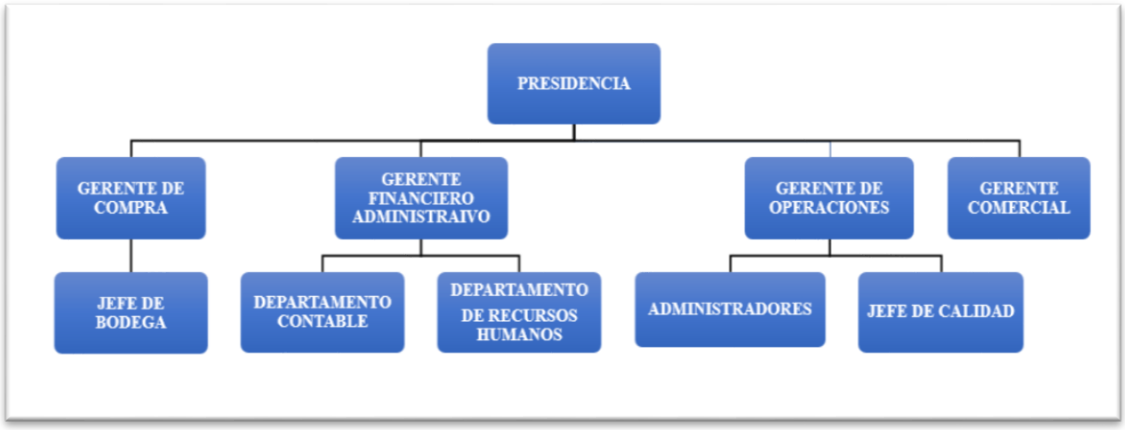


Figura 3. Organigrama de la Empresa Centralimentos S.A.
Fuente de: Centralimentos S.A.

2.9.4. Organigrama del área de bodega de Centralimentos S.A.

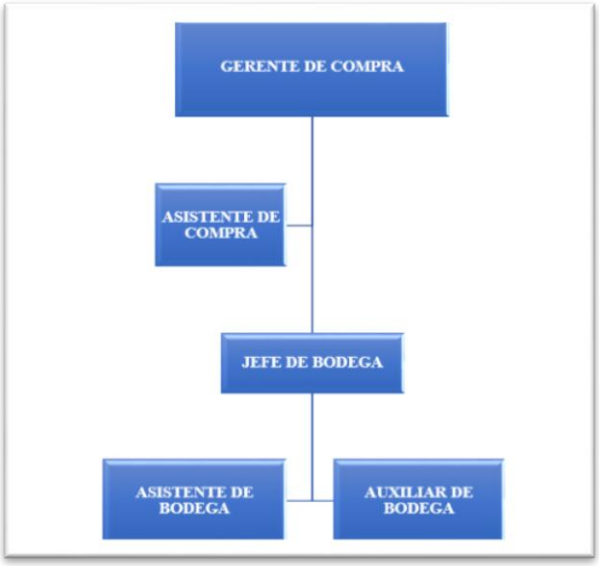


Figura 4. Organigrama del Área de Bodega
Fuente de: Centralimentos S.A.

2.10. Marco Legal

La compañía anónima Central de Alimentos Centralimentos S.A., se encuentra legalmente constituida mediante Resolución No. 257 con fecha 18 de enero de 2001 registrada por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. Es una compañía dedicada a la actividad económica de servicios de concesiones de servicio de comidas, en

instalaciones deportivas e instalaciones similares, cantinas o cafeterías (por ejemplo, para fábricas, oficinas, hospitales o escuelas). El régimen de concesión contemplado en el Art 4. del Reglamento para la aplicación del mandato constituyente número 8 que suprime la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral y la contratación por horas (Superintendencia de Compañias, 2001).

Mediante Resolución No. ARCSA-DE-040-2015-GGG del 21 de mayo de 2015 de la Dirección Ejecutiva de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), la cual reforma el Acuerdo Ministerial 4712 con título 'Reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario', publicado en R.O. 294 el 22 de julio de 2014, donde se resuelve en su Art. 2 los tipos de establecimientos que no requieren permiso de funcionamiento pero están sujetos a control y vigilancia sanitaria, entre ellos aquellos establecimientos que ejercen el servicio de catering (ARCSA-DE-040-2015-GGG, 2015).

2.10.1. Norma Técnica Sustitutiva de B.P.M. para Alimentos procesados.

Mediante la resolución del Registro oficial No. 555 del 30 de Julio 2015 de la Dirección Ejecutiva de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) resalta los siguientes artículos que se deben regirse las empresas de alimentos.

Artículo 6. Condiciones específicas de las áreas, estructuras internas y accesorios. - Estas deben cumplir los siguientes requisitos de distribución, diseño y construcción:

I. Distribución de Áreas:

a) Las diferentes áreas o ambientes deben ser distribuidos y señalizados siguiendo de preferencia el principio de flujo hacia adelante, esto es, desde la recepción de las materias primas hasta el despacho del alimento terminado, de tal manera que se evite confusiones y contaminaciones;

Artículo 20. Condiciones de recepción. - La recepción de materias primas e insumos debe realizarse en condiciones de manera que eviten su contaminación, alteración de su composición y daños físicos. Las zonas de recepción y almacenamiento estarán separadas de las que se destinan a elaboración o envasado del producto final (OFICIAL-ARCSA-DE-042-2015-GGG, 2015).

2.10.2. Ley del Sistema del Ecuatoriano de la Calidad.

El Congreso Nacional del Ecuador enfatiza la Ley 76, en el registro oficial suplemento 26 de 22 febrero 2007 de conformidad con lo dispuesto en el artículo 153 de la Constitución Política de la República. La Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad en la cual detalla en el capítulo primero el objetivo y ámbito de aplicación.

Art. 1.- Esta Ley tiene como objetivo establecer el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado a: i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en ésta materia; ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y, iii) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.

Art. 4.- Son objetivos de la presente Ley:

a) Regular el funcionamiento del sistema ecuatoriano de la calidad;

b) Coordinar la participación de la administración pública en las actividades de evaluación de la conformidad;

c) Establecer los mecanismos e incentivos para la promoción de la calidad en la sociedad ecuatoriana;

d) Establecer los requisitos y los procedimientos para la elaboración, adopción y aplicación de normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad;

e) Garantizar que las normas, reglamentos técnicos y los procedimientos para la evaluación de la conformidad se adecuen a los convenios y tratados internacionales de los que el país es signatario;

f) Garantizar seguridad, confianza y equidad en las relaciones de mercado en la comercialización de bienes y servicios, nacionales o importados; y,

g) Organizar y definir las responsabilidades institucionales que correspondan para la correcta y oportuna notificación e información interna y externa de las normas, los reglamentos técnicos y los procedimientos de evaluación de la conformidad (Nacional, 2010).

En el capítulo segundo del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, Capitulo primero de la Organización y Funcionamiento del sistema ecuatoriano de calidad resalta lo siguiente:

Art. 7.- El sistema ecuatoriano de la calidad es el conjunto de procesos, procedimientos e instituciones públicas responsables de la ejecución de los principios y mecanismos de la calidad y la evaluación de la conformidad. El sistema ecuatoriano de la calidad es de carácter técnico y está sujeto a los principios de equidad o trato nacional, equivalencia, participación, excelencia e información. Nota: Inciso primero reformado por Ley No. 00, publicada en Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de diciembre del 2010.

Art. 8.- El sistema ecuatoriano de la calidad se encuentra estructurado por:

a) Comité Interministerial de la Calidad;

b) El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN;

c) El Organismo de Acreditación Ecuatoriano, OAE; y,

d) Las entidades e instituciones públicas que, en función de sus competencias, tienen la capacidad de expedir normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad.

e) Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO). El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), será la institución rectora del Sistema Ecuatoriano de la Calidad.

Nota: Artículo reformado por Ley No. 00, publicada en Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de Diciembre del 2010 (Nacional, 2010).

Capítulo 3

3.1. Marco Metodológico

3.1.1. Diseño de la investigación.

De acuerdo con G. Arias (2012) el diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. El diseño de esta investigación será de tipo no experimental que se realiza sin manipular de forma deliberada ninguna variable. La investigación tiene, también, como fin determinar el modelo de un manual de procesos para el área de bodega en la empresa Centralimentos S.A.

3.2. Investigación descriptiva.

De acuerdo Stracuzzi & Pestana (2012) con el proposito de este nivel, es el de interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos.

Este tipo de investigación utiliza un método que permite la clasificación de la información, que nos ayuda a las conclusiones e identificar los aspectos relevantes de la realidad, mediante la cual se pueda realizar entrevistas y observación para la recolección de información la cual nos permita alcanzar nuestros objetivos planteados.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población.

De acuerdo con Stracuzzi & Pestana (2012) es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las cuales se van a generar conclusiones. Las mismas que permiten tomar un número determinado de la circunscripción. Para esta investigación la población va estar conformada por el número de personas que laboran y se encuentran vinculada directamente en el área de bodega.

Tabla 3

Población

Personal	**Número**
Gerente de Compra	1
Asistente de Compras	1
Jefe de Bodega	1
Asistente de Bodega	1
Auxiliar de Bodega	4
Total de la Población:	**8**

Nota: Población de la empresa Centralimentos S.A.

3.3.2. Muestra.

Stracuzzi & Pestana (2012) Dice que la muestra es una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible, entre los requisitos fundamentales que dan validez a una muestra son:

- ✓ Constituye una parte de la población.
- ✓ Es estadísticamente proporcional a la magnitud de la población, lo que garantiza su fiabilidad.
- ✓ Es representativa en cuanto a las características de la población.

Para el desarrollo de esta investigación, se tomó como muestra a los principales gestores vinculados al área de bodega, mediante la cual se procedió a estudiar la información obtenida.

Tabla 4

Muestra

Personas	**Número**
Gerente de Compras	1
Asistente de Compras	1
Jefe de Bodega	1
Asistente de Bodega	1
Total de Muestra:	**4**

Nota: Muestra de la empresa Centralimentos S.A.

3.4. Técnica e Instrumento de Investigación

3.4.1. Técnica.

Como técnica e instrumentos de investigación para la recopilación de la información se utilizó de forma cualitativa la entrevista y la observación de los principales actores que participan en las diferentes actividades del área de bodega.

3.4.2. Entrevista.

Stracuzzi & Pestana (2012) Detalla que la entrevista es una técnica que permite obtener datos mediante un dialogo que se realiza entre dos personas cara a cara: el entrevistador ‘’investigador’’ y el entrevistado; la intención es obtener información que posee este último.

Stracuzzi & Pestana (2012) Menciona, para que un guión de entrevista contribuya a obtener éxito es preciso presentar atención a una serie de factores. Así, es importante que toda la apariencia exterior del entrevistador resulte adecuada al medio social donde habrá de formular sus preguntas; aquél debe evitar o controlar innecesarias reacciones de temor, agresividad y desconfianza. El entrevistador, aparte del aspecto formal, deberá ser una persona que comprenda el valor y la importancia de cada dato recogido. Tendrá que ser mentalmente ágil, no manifestar perjuicios marcados frente a ninguna categoría de persona y, sobre todo, ser capaz de dejar hablar liberadamente a los demás, haciendo a un lado todo intento de convencerlos, apresurarlos o agredirlos por sus opiniones.

3.4.2.1. Enfoque de la formulación de las preguntas.

De acuerdo con Stracuzzi & Pestana (2012) la formulación de las preguntas ha sido desarrollada una serie de pautas para la mayoria de situaciones de entrevista que a continuación, aunque brevemente, se reseñan.

- ✓ Estar muy familiarizado con el instrumento. El entrevistador estudia el guion, pregunta por pregunta, para evitar errores en su lectura, las preguntas deben ser leídas de la forma más natural posible y en un tono de conversación.
- ✓ Formular las preguntas exactamente como aparecen escritas en el guion de la entrevista. El entrevistador no debe realizar cambios en la formulación de aquellas, tales como dejar de leer una parte de la interrogante, cambiar o agregar palabras, debido a que estos cambios pueden distorsionar el resultado de la investigación.
- ✓ Formular las preguntas en el orden que aparecen en el guion d entrevista. La secuencia establecida en el diseño procura que exista un sentido de continuidad en el tema tratado y se eviten sesgos al obtener información.
- ✓ Formular cada una de las preguntas especificadas en el guion de entrevista. La respuesta del entrevistado a una de las interrogantes puede contestar otras que aparece después. En estos casos, el entrevistador no debe omitir la pregunta que parece haber sido contestada con anterioridad, debido a que pueda ser una pregunta de control.
- ✓ Utilizar diversas técnicas de indagación para lograr que el entrevistado conteste a las preguntas. Estas han sido diseñadas para que la respondan todos los integrantes de la muestra; sin embrago, en ocasiones puede ocurrir que el entrevistado no comprenda o mal interprete una pregunta, que se reúse a contestar o que dé una información incompleta o ambigua. En estos casos, el

entrevistador debe utilizar ciertas técnicas neutrales de indagación como son las siguientes:

a) Repetir una pregunta. Un recurso muy efectivo consiste en repetir la pregunta exactamente como aparece escrita en el cuestionario.
b) Pausa de expectativa. Si el entrevistador permanece en el silencio o hace una pausa, resulta una clave efectiva para que el entrevistado tome conciencia de que se espera una respuesta más completa.
c) Repetir la respuesta del entrevistado. Con frecuencia se estimula a los entrevistados para que emitan comentarios adicionales después de repetirles lo que han expresado. Esto puede hacerse mientras el entrevistador registra la respuesta.
d) Tranquilizar al entrevistado. Si la entrevistada duda al responder, puede ser de gran utilidad realizar comentarios neutrales como los siguientes: "no existen respuestas correctas o incorrectas, sólo se quiere ideas sobre el tema" o "solamente se trata de conocer las ideas de las personas acerca de este tema."
e) Preguntas o comentarios neutrales. Cuando la respuesta del entrevistado es un tanto incompleta se puede recurrir a preguntas neutrales, tales como "¿Algo más?" "¿Alguna otra razón?" "¿Podría decirme algo más de lo piensa sobre esto?" "¿Qué quiere decir?"

Solicitar una clasificación más detallada. Al oír una expresión como "no estoy muy seguro de lo que usted quiere decir con eso. ¿Podría explicarme un poco mejor?", el entrevistado puede sentir el deseo de cooperar con el entrevistador y detallar aún más su respuesta.

3.4.2.2. Empleo de las encuestas.

Stracuzzi & Pestana (2012) Rrecomienda hacer entrevista:

- ✓ Cuando se considere ser necesario que exista interacción y dialogo entre el entrevistador y la persona.
- ✓ Cuando la población o el universo es pequeño y manejable.

3.4.2.3. Condición que debe de reunir el entrevistador.

Menciona Stracuzzi & Pestana (2012) las siguientes condiciones que debe reunir el entrevistador:

- ✓ Demostrar seguridad en sí mismo.
- ✓ Tratar de ubicarse en el campo cognoscitivo del entrevistado; esto puede conseguirse con una buena preparación en el tema que va a tratar.
- ✓ Estar atento a los posibles problemas que pudieran suscitarse.
- ✓ Comprender los intereses de los entrevistados.
- ✓ Despojarse de perjuicios y, en lo posible, de cualquier influencia empática.

Para realizar la entrevista se determinó tomar a toda la población como muestra, en este caso fue realizado desde el jefe de bodega y a todo el personal de auxiliar de bodega, con el propósito de conocer las falencias que existen en el área mencionada.

3.4.2.4. Observación.

Stracuzzi & Pestana, (2012) Menciona que es fundamental en todos los campos de la ciencia. Consiste en el estudio sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que se estudia. La observación consiste en estar a la expectativa frente al fenómeno. Del cual se toma y se registra información para su posterior análisis; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

En este punto nos enfocamos en la observación directa específicamente en los procesos del área de bodega y sus conductas.

3.4.3. Entrevista.

Esta entrevista fue dirigida al personal que se encuentra vinculado directamente al área de bodega en la empresa Centralimentos S.A., se realizó el análisis de una muestra a 4 personas relacionadas directamente con el proceso del área de bodega, y se les realizó 7 preguntas enfatizando las siguientes interrogantes:

1._Indique, ¿Cuáles son las actividades y responsabilidades que desarrolla o están vinculadas con el área de bodega?

En esta pregunta la mayoría de los entrevistados no dan una respuesta sólida, no tienen definido sus actividades y responsabilidades. Existe un conocimiento de cómo hacer, pero desde su perspectiva o por sus experiencias en trabajos anteriores, pero no por que la empresa le ha indicado cuales son. No hubo capacitación sobre las actividades del cargo asignado sólo una información escueta. Esto induce al desconocimiento parcial, porque no existe un manual de funciones que esté determinado por la empresa, esto puede llegar a ocasionar problemas en los subprocesos que conlleva el área de bodega.

2._ ¿Qué opina usted, ¿Que tan relevante es que la empresa Centralimentos S.A. cuente con un manual de procesos para el área de bodega?

En esta pregunta los entrevistados reflejaron que conocen lo que es un manual de procesos y la importancia del mismo. La totalidad de los entrevistados están de acuerdo, que no sólo es importante también es necesario para que cada área y cada persona tenga conocimiento de lo que debe hacer y de qué manera debe hacerlo, indicando además que de esta manera permitirá en un futuro al personal que se incorpore a esta área como guía de los procesos, actividades y responsabilidades sin necesidad de recalcar cada vez lo establecido.

3._ ¿En la actualidad usted está de acuerdo con los procedimientos que se desarrollan en el área de bodega? Explique el por qué.

En los resultados de esta pregunta hay opiniones diversas desde distintos puntos de vista, cada entrevistado permitió ver el grado de falencias que se presentan en los procesos del área de bodega por falta de manual de procesos. Como resultado de esto tenemos que las formas que se emplean para ejecutar cada tarea asignada no son las óptimas y atrasan los procesos, esto se debe a la falta de control y sobre carga de trabajo. Otras de las falencias es que las actividades las desarrollan personas con conocimiento o experiencia mínima las cuales son fueron capacitadas para posicionamiento del cargo afectando directamente a cada procedimiento.

4._ Según su criterio indique, ¿Cuáles serían los principales procesos críticos o relevantes en el área de bodega?

Podemos resaltar que en esta pregunta la mayoría de los entrevistados respondió que la supervisión de la recepción de materia prima e insumos es importante, luego el correcto manejo de los ingresos y egresos correspondiente en el sistema, Estos procesos son un factor determinante para el área de bodega, así como manejar un buen sistema que les permita tener información real y veraz. El sistema que manejan actualmente tiene falencias el cual no brinda características que se esperan en un sistema de bodega.

5._ ¿Existe un tipo de control para el almacenamiento y rotación de la materia prima e insumos en el área de bodega? Si su respuesta es afirmativa detalle qué tipo de controles aplican.

Los entrevistados dieron una respuesta unánime correspondiente a esta pregunta, todos resaltaron que en el área de bodega es aplicado el método FIFO, este se define por ser el primero en entrar y el primero en salir. Sin embargo, hay excepciones en las cuales si ingresa materia prima como devoluciones de algún centro de costo y esta tiene poca vida útil es la primera en salir por su estado perecible, toman decisiones de acuerdo a las necesidades de la empresa.

6._ ¿Usted cree que los controles establecidos son los ideales?, ¿Cómo se podría mejorar y que cree que está fallando?

La mayoría de los entrevistados tienen la seguridad de que los controles establecidos son los ideales y no hay problemas sin embrago puede haber pequeñas incidencias en el almacenaje no habituales por el exceso de materia prima en el área de bodega. Esto se debe que hay ocasiones en que la programación de la materia prima es superior al consumo por los centros de costos, llegando haber un sobreabastecimiento de materia prima ocasionando a que no tengan un buen control en la rotación y ocasionando desperdicios en los productos perecibles afectando directamente al inventario.

7._ ¿Realiza usted algún tipo de acciones preventivas o correctivas para el mejoramiento en el proceso del área de bodega?

La minoría de los entrevistados gestionan el mejoramiento en el área de bodega, en los cuales la prioridad es la calidad de los productos y la entrega completa de los mismos a los centros de costos para completar con la programación planificada. Si existe alguna eventualidad por qué el producto no cumpliese con los estándares, inmediatamente buscan solución para remplazar esa falencia ya sea por otro proveedor o la compra directa en algún centro de distribución más cercano.

3.4.4. Observación.

En el área de bodega de la empresa Centralimentos S. A., se observó varias inconsistencias por parte del personal de esta área, dentro de estas observaciones se pudo concluir varios aspectos que están vinculados directamente al proceso del área de bodega. El área de bodega cuenta con registros de Check List apegados a las B.P.M. que involucran las siguientes subáreas: materia prima, químicos, cámaras de congelación-refrigeración, vestidores-baños y la verificación de limpieza y desinfección del área de bodega. Estos registros deben ser llenados a diario, supervisados por el jefe de bodega y deben ser controlados

por el personal de calidad asignado para su cumplimiento; sin embargo, llenan dichos registros, pero no son supervisados ni controlados apropiadamente.

Entre los procesos que se cumplen en bodega hay unos que no se procede como debería ser, por ejemplo, la manipulación es un punto crítico al recibir la materia prima e insumos, los auxiliares de bodega deben tener cuidado en almacenar estos, sin embargo, se observó que por culminar rápido la tarea asignada estos almacenan de forma brusca provocando deterioro de los mismos generando mermas, además de que no sólo afecta a la materia prima e insumos también provoca que genere más trabajo a las demás áreas para volver a generar las actividades que se involucran en el área de bodega.

Entre los puntos más importantes que se tomó como muestra en la observación resalta lo siguiente:

1._ ¿Se realiza la verificación al momento de la recepción de materia prima e insumos?

Como resultado de la observación se obtuvo un cumplimiento parcial, esto se debe a la sobrecarga de trabajo, el jefe de bodega además de tener la responsabilidad del área debe estar pendiente de la matriculación y mantenimiento de los camiones, cuando esto sucede se asigna a otra persona para la supervisión, como resultado tenemos carencias en el control. Sin supervisión de la persona capacitada y adecuada para el cargo genera falencias directa e indirectamente en los procesos.

2._ ¿Se realiza el ingreso a bodega de materia prima e insumos?

El cumplimiento de esta función en la observación fue de manera parcial, por motivo de que hubo alcances generados en última hora por cada centro de costo, generando que se traspapele las facturas para el posterior ingreso, además de la deficiente organización en los documentos por prioridad por parte del asistente de bodega, dando como resultado de esta acción se vea afectado el kardex por ende el inventario.

3._ ¿Se encuentra rotulado e identificado la materia prima e insumos?

En esta observación se obtuvo como resultado un cumplimiento total, se pudo evidenciar que cada área de bodega estaba identificada y rotulada como corresponde logrando el objetivo de las B.P.M. aplicada en el área de bodega.

4._ ¿Se mantiene la eficiente rotación en la cola de espera de materia prima e insumos?

En este punto se observó que el cumplimiento es parcial. El área de bodega debería manejar el sistema FIFO (lo primero que entra es lo primero que sale) o PCPS (próximo a caducar primero en salir), sin embargo, los auxiliares de bodega no cumplen esta función. Afectando directamente a la materia prima perecible como resultado tenemos los productos caducados, mermas elevadas y desperdicios, afectando en el aumento negativo del inventario.

5._ ¿Se realiza diariamente la planificación de las rutas considerando las prioridades y necesidades de cada centro de costo?

Como resultado de esta observación se obtuvo un cumplimiento total, siendo responsable de esta función el jefe de bodega encargado de planificar cada ruta de acuerdo a las necesidades y prioridades de cada centro de costo, sin embargo, el área de bodega no cuenta con un sistema de ruta el cual le facilitaría el trabajo que requiere este análisis. Con este resultado permite la reducción de tiempo, optimización de recursos y el incremento de la calidad de los servicios brindados.

6._ ¿Llevan un control despacho de la materia prima e insumos enviados a los diferentes centros de costos?

En esta observación el cumplimiento es parcial, en este proceso quien supervisa es el jefe de bodega y los que ejecutan son los auxiliares.

Cuando el responsable del área se ausenta debido a la realización de otras tareas asignadas que no le competen a su cargo, la persona que lo suplanta no cumple con el rol que se necesita para esa área, no está capacitada o tiene falencias para cumplir la actividad.

Como carencia tenemos que en ocasiones no siguen el despacho de la ruta planificada ya sea porque el camión llego antes o no hay en stock la materia prima e insumos solicitados. Sin embargo, si llevan un control de registros de materia prima e insumos despachada, permitiendo que cada centro de costo reciba lo planificado y cubriendo con las necesidades requeridas, este proceso ayuda a corroborar la veracidad de la información cuando existe diferencias en el inventario.

7._ ¿Se realiza el correspondiente registro de los egresos de bodega de materia prima e insumos?

En el cumplimiento tenemos como resultado parcial, así como en la observación de los ingresos este también afecta directamente al proceso de descarga, sino está ingresada la factura en el sistema no se puede realizar el correspondiente egreso o descarga por cada centro de costo. Los alcances influyen que haya desorganización por no cumplir con lo planificado.

Capítulo 4

4.1. Propuesta

Considerando las debilidades presentadas como objeto de estudio, se propone la elaboración de un manual de procesos para el área de bodega de la empresa Centralimentos S.A., aplicando la metodología de 5S con el fin de mejorar la supervisión, revisión y control de todo el proceso, alineando a conseguir mejorar la calidad, productividad y competitividad de la empresa.

4.1.1. Objetivo.

4.1.2. Objetivo general.

Diseñar un manual de procesos para el área de bodega en la empresa Centralimentos S.A. aplicando la metodología 5S.

4.1.3. Objetivo específico.

- ✓ Definir las funciones del personal del área de bodega.
- ✓ Establecer medidas de supervisión, revisión, control para el correcto desempeño de las actividades.
- ✓ Ofrecer una herramienta de control de proceso interno para el área de bodega.

4.2. Desarrollo de la propuesta

A continuación, se describen las tareas que se ejecutan en el área de bodega de acuerdo con las funciones relacionadas a las actividades descritas dentro de un manual de procesos en el área de bodega.

4.2.1. Manual de Proceso para el Área de Bodega.

4.2.1.1. Descripción del cargo de Jefe de Bodega.

Nombre del cargo: Jefe de bodega

Cargo del jefe directo: Gerente Compras

Misión del cargo: El jefe de bodega debe llevar el control total de actividades así mismo es responsable de la gestión de calidad de los productos como del buen desempeño del personal a cargo.

Perfil de cargo:

- ✓ Sexo: Indistinto
- ✓ Disponibilidad de para trabajar horario de 7:00 am. a 18:00 pm.
- ✓ Título universitario (Administración/Logística o carreras afines)
- ✓ Edad entre 30 a 45 años
- ✓ Experiencia mínima de 4 años como Jefe de bodega y área de logística

Conocimiento:

- ✓ Conocimiento de Fsoft (deseable pero no imprescindible)

- ✓ Idioma: inglés básico.
- ✓ Manejo de Microsoft Office (Word, Excel, Internet, etc.)
- ✓ Experiencia en Administración en el área de bodega.
- ✓ Conocimiento en Procesos Logísticos.
- ✓ Conocimiento contable básico.
- ✓ Conocimiento de las B.P.M. (Buenas Prácticas de Manufactura)
- ✓ Conocimiento de las 5S.
- ✓ Conocimiento en Gestión de inventarios.

Competencias:

- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajo bajo presión
- ✓ Capacidad para liderar equipos de trabajo
- ✓ Orientación al logro
- ✓ Habilidad en análisis

Funciones Principales:

- ✓ Planificar, supervisar, controlar y ejecutar las actividades del área de bodega.
- ✓ Cumplir estrictamente con el sistema de gestión de calidad y seguridad industrial.
- ✓ Deberá supervisar que el almacenamiento de los productos este de forma idónea e identificar cada área de bodega con su respectiva rotulación aplicando las B.P.M. (Buenas Prácticas de Manufactura).
- ✓ Coordinar las compras de los productos oportunamente, manteniendo los niveles de inventario requeridos en el área de bodega.
- ✓ Mantener un control actualizado del stock de cada producto además de llevar un registro de la entrada y salida de los mismos.

- ✓ Verificar y controlar la adecuada rotación de los productos, de la misma forma supervisar la limpieza del área de bodega como de la programación con el proveedor del control de plagas.
- ✓ Colaborar con la ejecución de los inventarios físicos y muestreos en el área de bodega.
- ✓ Supervisar y controlar el cumplimiento de los registros diarios establecidos por la empresa de acuerdo a las Buenas Prácticas de Manufactura.
- ✓ Es responsable de la custodia de los equipos e insumos y herramientas se encuentren en el área de bodega como de las diferencias presentadas en los inventarios.

4.2.1.2. Descripción del cargo de Asistente de Bodega.

Nombre del Cargo: Asistente de Bodega

Cargo del jefe directo: Jefe de Bodega

Misión del cargo: Es responsable de la veracidad sobre la información que brinda la existencia valorada en el sistema. Esta debe concordar con los ingresos y egresos realizados diariamente, así como de custodiar todo lo asignado por el jefe de bodega.

Perfil de cargo:

- ✓ Sexo: Indistinto
- ✓ Disponibilidad de para trabajar horario de 7:00 am. a 18:00 pm.
- ✓ Tecnólogo o egresado (Administración o carreras afines)
- ✓ Edad entre 22 a 26 años.
- ✓ Experiencia mínima de 2 años en área de bodega.

Conocimiento:

- ✓ Administración y almacenaje
- ✓ Conocimiento en Procesos Logísticos.
- ✓ Conocimiento contable básico.

- ✓ Conocimiento de las B.P.M. (Buenas Prácticas de Manufactura)
- ✓ Conocimiento de las 5S.
- ✓ Manejo de Microsoft Office (Word, Excel, Internet, etc.)

Competencias:

- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajo bajo presión
- ✓ Organizado
- ✓ Orientación al logro

Funciones principales:

- ✓ Realizar los respectivos ingresos y egresos de materia prima e insumos del área de bodega en el sistema.
- ✓ Verificar la concordancia entre guías de despacho y órdenes de pedido de los diferentes centros de costos.
- ✓ Velar por orden y limpieza del área de bodega acoplada a las normas de calidad y seguridad industrial.
- ✓ Reportar y separar mercadería que se encuentren para devolución.
- ✓ Mantener un orden de almacenamiento de los documentos de acuerdo a cada actividad.
- ✓ Llenar diariamente los registros establecidos para el buen control y funcionamiento del área de bodega.
- ✓ Colaborar con la ejecución de los inventarios físicos en el área de bodega.
- ✓ Presentar informe de gestión cuando lo requiera su jefe.

4.2.1.3. Descripción del cargo de Auxiliar de Bodega.

Nombre del Cargo: Auxiliar de Bodega

Cargo del jefe directo: Jefe de Bodega

Misión del cargo: Es responsable del adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los diferentes productos, así como llevar un control del equipo, insumos y herramientas que se requieran en el área de bodega.

Perfil de cargo:

- ✓ Sexo: Masculino
- ✓ Disponibilidad de para trabajar horario de 7:00 am. a 18:00 pm.
- ✓ Bachiller
- ✓ Edad entre 18 a 25 años.
- ✓ Experiencia mínima de 2 años en área de bodega.

Conocimiento:

- ✓ Almacenaje
- ✓ Conocimiento en Procesos Logísticos.
- ✓ Conocimiento de las B.P.M. (Buenas Prácticas de Manufactura)
- ✓ Manejo de Microsoft Office (Word, Excel, Internet, etc.)

Competencias:

- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajo bajo presión
- ✓ Organizado
- ✓ Multifuncional

Funciones principales:

- ✓ Cargar y descargar la materia prima e insumos según lo planificado, estos deben ser autorizados por el jefe de bodega antes de realizar la actividad.
- ✓ Almacenar en el lugar asignado a la mercadería de cada uno de las secciones asignadas.
- ✓ Llevar un adecuado control en la rotación de los productos.

- ✓ Verificar que el área asignada este en perfectas condiciones para el almacenamiento de la materia prima e insumos.
- ✓ Velar por orden y limpieza del área de bodega acoplada a las normas de calidad y seguridad industrial.
- ✓ Reportar y separar mercadería que se encuentren para devolución.
- ✓ Colaborar con la ejecución de los inventarios físicos en el área de bodega.
- ✓ Ayudar al jefe de bodega en el resguardo y distribución adecuada de las materias primas e insumos.

4.3. Procesos del Área de Bodega

4.3.1. Descripción del Proceso del Área de Bodega

Para que la empresa Centralimentos S.A. tenga un eficiente proceso en el área de bodega se debe establecerse varios pasos a seguir para lograr el objetivo determinado. Previo al establecimiento de este conjunto de actividades y basado en el análisis de la situación actual que posee el proceso en estudio, se aplica la metodología de las 5S para determinar nuevas condiciones de trabajo donde se integre la autodisciplina, el orden y la limpieza en la ejecución de las actividades del proceso. Para lograr esto, se muestra la tabla No 5 donde se analiza cada una de las actividades, identificando la etapa de la metodología 5S y estableciendo acciones de optimización, formalización y tipo de perpetuidad de la misma.

Tabla 5.

Procesos del área de bodega alineados a la metodología 5S.

Actividad	Responsable	Área	Etapa 5S	Situación inicial	Optimización	Formalización	Perpetuidad
Elaborar menú	Gerente Comercial	Gerencia	Orden	La elaboración de menú inicialmente lo realizaba un delegado de la Presidencia ejecutiva.	Se define un único responsable en la elaboración del menú.	Se registra en el manual de procesos	Mantener
Planificar distribución de MP/Insumos a los Centros de Contos	Gerente Comercial	Gerencia	Orden	Esta actividad inicialmente lo realizaba un delegado de la Presidencia ejecutiva.	Se define un único responsable.	Se registra en el manual de procesos	Mantener
Verificar stock de bodega	Asistente de Compras	Compras	Orden	Inconsistencia entre el stock mostrado en el sistema versus la revisión física en bodega.	Informar al Gerente de Compras y Asistente de bodega la o las inconsistencia(s) encontradas.	Se registra en el manual de funciones del responsable de la actividad la obligatoriedad de informar al Gerente de Compras y Asistente de bodega la o las inconsistencia(s) encontradas	Mantener
Generar orden de compra	Asistente de Compras	Compras	Clasificar	Posee acumulación del trabajo debido que debe realizar las revisiones y coordinaciones con el proveedor para la entrega de MP/insumos	Se separan funciones de revisión y coordinación.	Se registra en el manual de procesos y funciones que el Gerente de compras debe realizar revisión, aprobación y coordinación con el proveedor para la entrega de MP/Insumos.	Mantener
Revisar orden de compra	Gerente de Compras	Compras	Orden	Esta actividad inicialmente lo realizaba el asistente de compras	Se define un único responsable para revisar y aprobar orden de compra.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener
Coordinar con el proveedor.	Gerente de Compras	Compras	Orden	Esta actividad inicialmente lo realizaba el asistente de compras	Se define un único responsable para coordinar entrega de MP/insumos con el proveedor.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener
Receptar materia prima e insumos	Jefe de Bodega	Bodega	Clasificar	No se realiza una adecuada clasificación de la materia prima e insumos, debido a que los auxiliares de bodega lo realiza de forma apresurada, no hay control de parte del Jefe de Bodega.	Eliminar el espacio de trabajo lo que sea inútil. Realizar una clasificación adecuada basado en las normas BPM.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener
			Orden	No se optimiza el espacio de trabajo, se observa una desorden en la recepción de la materia prima e insumos, ocasionando pérdida de tiempo.	Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz basado en las normas BPM.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener
			Limpieza	Se observa que no se realiza una adecuada limpieza en cada recepción de materia prima e insumos.	Mejora el nivel de limpieza de los lugares. Aplicación de la norma BPM.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener
Verificar materia prima e insumos	Jefe de Bodega	Bodega	Clasificar	Se observa materia prima e insumo sin clasificar en algunas partes del área de trabajo.	Eliminar el espacio de trabajo lo que sea inútil. Realizar una clasificación adecuada basado en las normas BPM.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener
			Orden	No se visualiza un orden en la verificación de la materia prima e insumos.	Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz basado en las normas BPM.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener
			Limpieza	Se observa suciedad en algunas partes del área de trabajo.	Mejora el nivel de limpieza de los lugares. Aplicación de la norma BPM.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener

Actividad	Responsable	Área	Etapa 5S	Situación inicial	Optimización	Formalización	Perpetuidad
Devolver materia prima e insumos	Jefe de Bodega	Bodega	Clasificar	No se visualiza un orden en la devolución de la materia prima e insumos.	Eliminar el espacio de trabajo lo que sea inútil.Realizar una clasificación adecuada basado en las normas BPM.	Se registra en el manual de procesos y funciones del cargo.	Mantener
Registrar el ingreso de bodega	Asistente de bodega	Bodega	Clasificar	Pérdidas importantes de tiempo en el registro de ingreso de bodega en el sistema, por los alcances de último momento.	Disminución de pérdidas de tiempos mediante la clasificación por prioridad de ingresos de bodega.	Se registra en las funciones del cargo.	Mantener
			Orden	Cantidad considerable de alcances en ingreso de MP/Insumos	Registro de ingreso de bodega que no tengan alcances confirmados.	Se registra en las funciones del cargo.	Mantener
Almacenar MP/Insumos en bodega	Auxiliar de bodega	Bodega	Clasificar	Olvido de forma de almacenamiento.	Establecer normas de almacenamiento (FIFO, PCPS).	Se registra en las funciones del cargo.	Mantener
			Orden	Acumulación innecesaria de MP/Insumos.	Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz. Aplicación de la norma BPM.	Se registra en las funciones del cargo.	Mantener
Planificar rutas	Jefe de bodega	Bodega	Estandarización	No hay un sistema de rutas definidas por la complejidad de planificación. Considerable pérdidas de tiempo en la entrega de MP/Insumos	Contar con sistemas de información que realicen la planificación, control y seguimientos de rutas de despacho.	Proponer la implementación de un sistema de información de planificación de rutas.	Mejorar
Registrar egreso de bodega	Asistente de bodega	Bodega	Clasificar	Pérdidas importantes de tiempo en el registro de egresos de bodega en el sistema, por los alcances de último momento.	Disminución de pérdidas de tiempos mediante la clasificación por prioridad de egresos de bodega.	Se registra en las funciones del cargo.	Mantener
			Orden	Cantidad considerable de alcances en ingreso de MP/Insumos, lo que acumula el registro de egresos de bodega.	Registrar egresos de bodega que no tengan alcances confirmados.	Se registra en las funciones del cargo.	Mantener
Despachar MP/insumos a Centros de Costos	Auxiliar de bodega	Bodega	Orden	No siguen la planificación de rutas establecidas y despachan de forma desorganizada.	Establecer el cumplimiento de la planificación.	Se registra en las funciones del cargo.	Mantener

Nota: Manual de procesos de la empresa Centralimentos S.A. alineados al sistema 5S.

4.4. Síntesis de la Metodología 5S aplicada en el proceso del área de bodega

En la Figura No. 5 se muestra un resumen de las acciones correctivas y su correspondiente solución definitiva propuesta para el proceso del área de bodega.

Etapa del proceso	Responsable	Descripción del problema	Elemento de la 5S utilizado	Acción correctiva	Solución definitiva propuesta
Receptar materia prima e insumos	Jefe de Bodega	No se realiza una adecuada clasificación de la materia prima e insumos, debido a que los auxiliares de bodega lo realiza de forma apresurada, no hay control de parte del Jefe de Bodega.	Clasificar	Eliminar todo lo innecesario del espacio de trabajo. Realizar una clasificación adecuada basado en las normas BPM.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.
		No se optimiza el espacio de trabajo, se observa un desorden en la recepción de la materia prima e insumos, ocasionando pérdida de tiempo.	Orden	Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz utilizando las normas BPM. (Art. 6, literal a) de la Norma BPM).	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.
		Se observa que no se realiza una adecuada limpieza en cada recepción de materia prima e insumos.	Limpieza	Implementación del Art. 20 de la Norma BPM, referente a las condiciones de recepción como requisito higiénico de fabricación en los alimentos	Implementación de manual de procesos, donde se reginstrará las fundiones definitivas por cada cargo.
Verificar materia prima e insumos	Jefe de Bodega	No se realiza una adecuada clasificación de la materia prima e insumos, debido a que los auxiliares de bodega lo realiza de forma apresurada, no hay control de parte del Jefe de Bodega.	Clasificar	Eliminar el espacio de trabajo lo que sea inútil. Realizar una clasificación adecuada basado en las normas BPM.	Implementación de manual de procesos, donde se reginstrará las fundiones definitivas por cada cargo.
		No se optimiza el espacio de trabajo, se observa un desorden en la recepción de la materia prima e insumos, ocasionando pérdida de tiempo.	Orden	Organizar el espacio de trabajo de forma eficazar basado en las normas BPM.	Implementación de manual de procesos, donde se reginstrará las funciones definitivas por cada cargo.
		Se observa que no se realiza una adecuada limpieza en cada recepción de materia prima e insumos.	Limpieza	Mejora el nivel de limpieza de los lugares. Aplicación de la norma BPM.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las funciones definitivas por cada cargo.
Devolver materia prima e insumos	Jefe de Bodega	No se visualiza un orden en la devolución de la materia prima e insumos.	Clasificar	Eliminar el espacio de trabajo lo que sea inútil. Realizar una clasificación adecuada basado en las normas BPM.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.
Registrar el ingreso de bodega	Asistente de bodega	Pérdidas importantes de tiempo en el registro de ingreso de bodega en el sistema, por los alcances de último momento.	Clasificar	Disminución de pérdidas de tiempos mediante la clasificación por prioridad de ingresos de bodega.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.
		Cantidad considerable de alcances en ingreso de MP/Insumos	Orden	Registro de ingreso de bodega que no tengan alcances confirmados.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.
Almacenar MP/Insumos en bodega	Auxiliar de bodega	Olvido de forma de almacenamiento.	Clasificar	Establecer normas de almacenamiento (FIFO, PCPS).	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.
		Acumulación innecesaria de MP/Insumos.	Orden	Organizar el espacio de trabajo de forma eficazar. Aplicación de la norma BPM.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.
Planificar rutas	Jefe de bodega	No hay un sistema de rutas definidas por la complejidad de planificación. Considerable pérdidas de tiempo en la entrega de MP/Insumos	Estandarización	Contar con sistemas de información que realicen la planificación, control y seguimientos de rutas de despacho.	Proponer la implementación de un sistema de información de planificación de rutas.
Registrar egreso de bodega	Asistente de bodega	Pérdidas importantes de tiempo en el registro de egresos de bodega en el sistema, por los alcances de último momento.	Clasificar	Disminución de pérdidas de tiempos mediante la clasificación por prioridad de egresos de bodega.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las actividades definitivas por cada cargo.
		Cantidad considerable de alcances en ingreso de MP/Insumos, lo que acumula el registro de egresos de bodega.	Orden	Registrar egresos de bodega que no tengan alcances confirmados.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.
Despachar MP/insumos a Centros de Costos	Auxiliar de bodega	No siguen la planificación de rutas establecidas y despachan de forma desorganizada.	Orden	Establecer el cumplimiento de la planificación.	Implementación de manual de procesos, donde se registrará las fundiones definitivas por cada cargo.

Figura 5. Síntesis de la metodología 5S aplicada al proceso de bodega.

Una vez establecido las optimizaciones necesarias para alcanzar una nueva forma de trabajo bajo la metodología 5S se muestra en la Tabla No 5 el listado de actividades mejoradas del proceso de bodega.

Tabla 5.

Actividades del área de bodega.

No.	Responsable	Actividad	Descripción de la Actividad
1	Gerente Comercial	Elaborar menú.	Elaborar el menú de la semana determinando la cantidad respectiva de materia prima e insumos que requieren cada centro de costos.
2	Gerente Comercial	Planificar distribución de MP/Insumos a Centros de Costos	Elaborar la planificación de distribución de la materia prima e insumos que requieren cada centro de costos basado en el menú establecido para la semana. Esta información deberá estar disponible en el sistema con un periodo de una semana de anticipación para evitar cualquier percance y puedan tener a tiempo todo lo solicitado en la programación.
3	Asistente de Compra	Verificar stock de bodega	La información de la distribución de MP/Insumos es impresa por el asistente de compras para poder ejecutar todo lo requerido, verifica el stock en bodega versus lo que necesita y lo que no esté disponible.
4	Asistente de Compra	Generar orden compra	Una vez realizada la verificación del stock, se decide si se genera una orden compra por los MP/Insumos que faltan o en el caso de que el stock cubra todo el menú del día se envía al jefe de bodega para su despacho. La orden generada se envía Gerente de Compra para su aprobación.
5	Gerente de Compra	Revisar orden de compra.	La orden de compra debe ser analizada, verificada y aprobada.
6	Gerente de Compra	Coordinar con proveedor.	Gestionar y coordinar con el proveedor la orden de compra aprobada, se establece la fecha de entrega y hora, se envía una copia al jefe de bodega y al asistente de compra para su respectivo seguimiento.
7	Jefe de Bodega	Receptar MP/Insumos	El proveedor entrega la materia prima e insumos solicitados según orden de compra al Jefe de Bodega, esta es verificada cada detalle de dicha orden para aprobar la recepción de la mercadería, si esta no cumple con los estándares solicitados no es aceptada y procede con los procesos establecidos que es la notificación al departamento de compra para que gestione esta falencia.

No.	Responsable	Actividad	Descripción de la Actividad
8	Asistente de Bodega	Registrar Ingreso de bodega	Se realiza el ingreso de materia prima e insumos al sistema según factura y orden de compra recibida, cualquier novedad en las cantidades, precios o descripción debe ser notificada al jefe de bodega y al asistente de compra, para que ejecuten la solución del problema.
9	Auxiliar de bodega	Almacenar MP/Insumos	Se procede almacenar cada MP/e insumos según las especificaciones requeridas y aplicando la metodología FIFO, BPM y 5S.
10	Jefe de Bodega	Planificar rutas	Inmediatamente de que todo el proceso este correcto el jefe de bodega procede con la distribución de rutas para la materia prima e insumos, esta ayuda a disminuir tiempo y optimizar recursos al despachar a los diferentes centros de costos según lo programado.
11	Asistente de Bodega	Registrar Egreso de bodega.	Registrar los egresos en el sistema de acuerdo a lo despachado a cada centro de costos.
12	Auxiliar de bodega	Despachar a Centros de costos.	En base al egreso de bodega se realizará el despacho de la MP/Insumos a cada Centro de Costo.

Una vez definido las actividades optimizadas del proceso de bodega se diseña el diagrama de flujo identificando todos los actores involucradas, tal como se muestra en la Figura No. 6.

4.5. Flujograma del proceso del área de bodega optimizado.

El flujograma que se detalla a continuación abarca cada proceso del área de bodega de la empresa Centralimentos S.A.

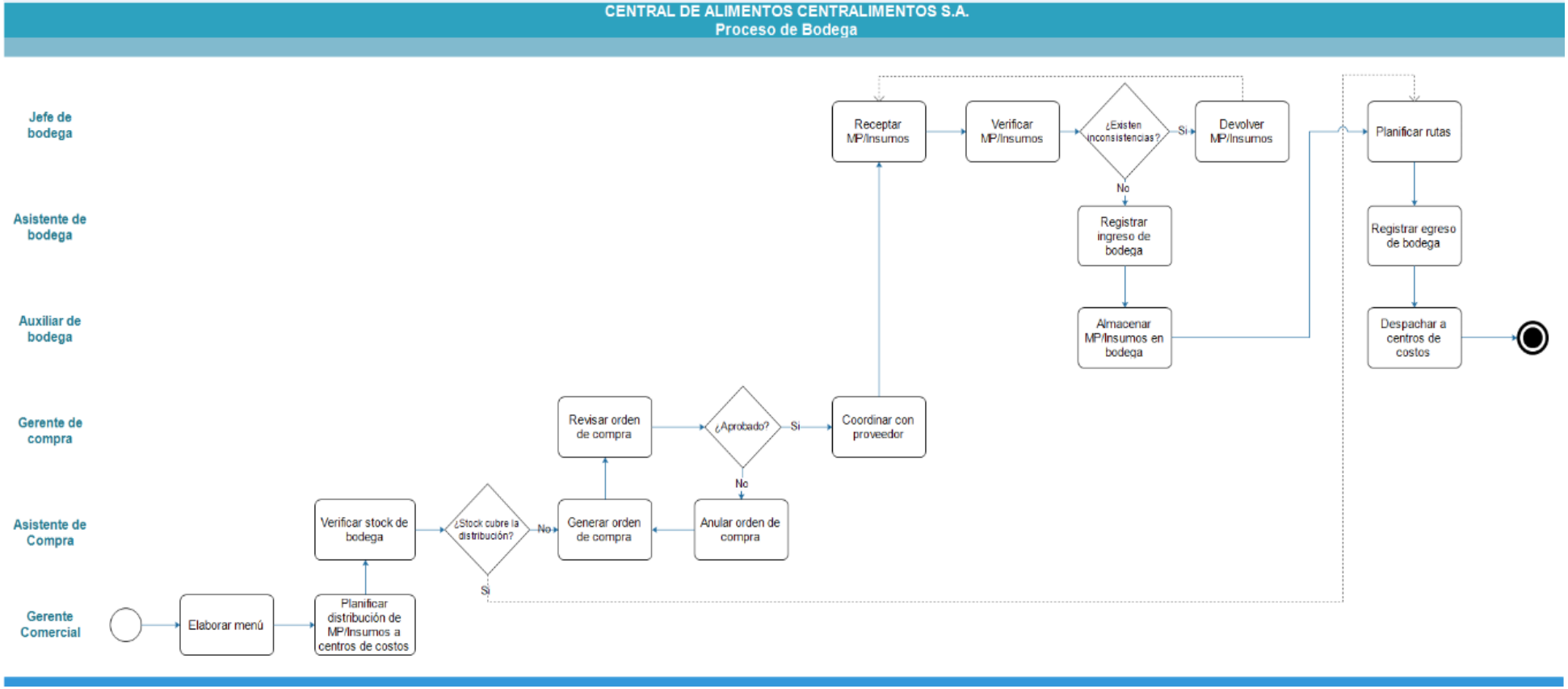
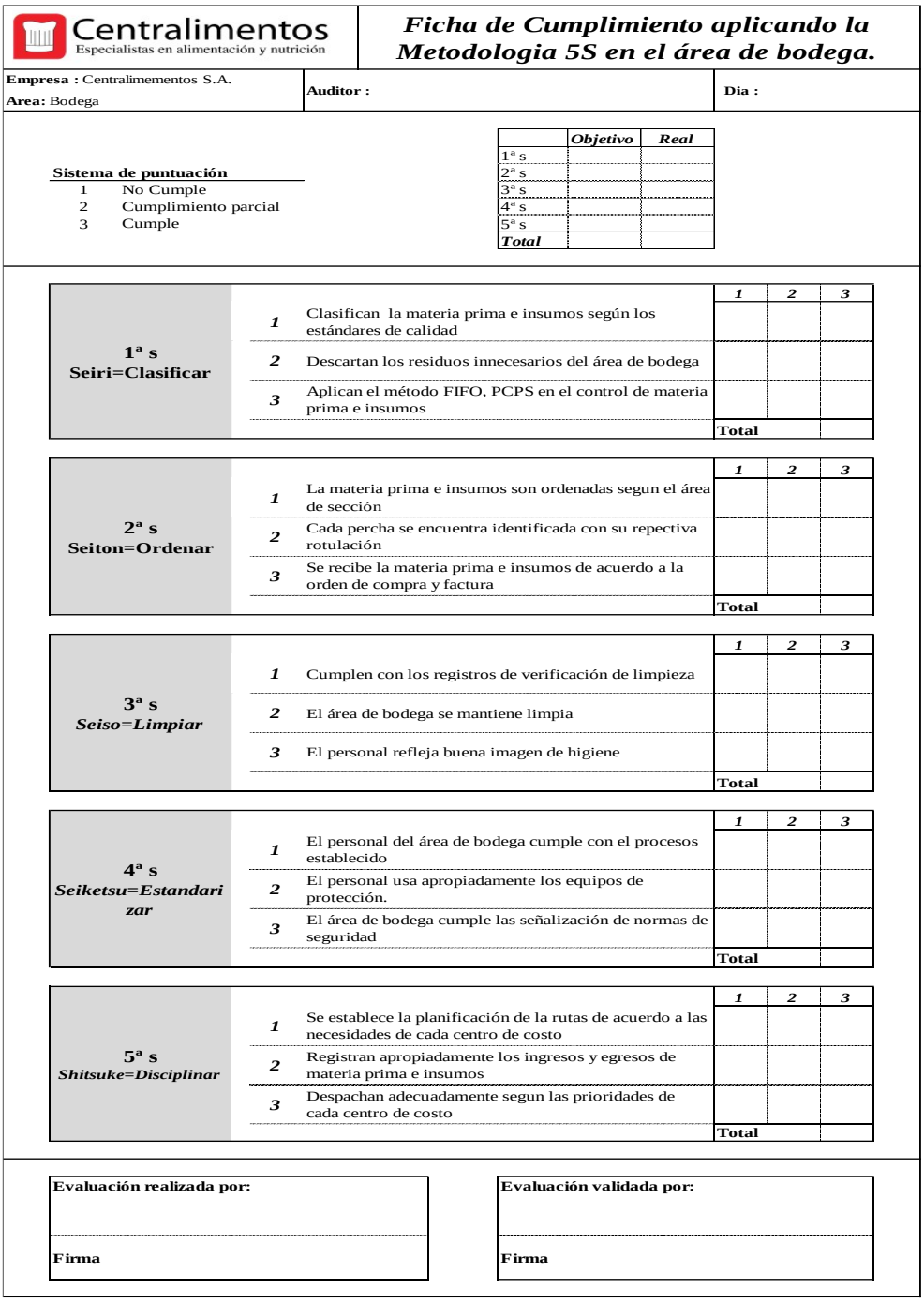


Figura 6. Flujograma de Procesos del Área de Bodega

En la Figura 7 se muestra el formato de ficha cumplimiento que es una lista de verificación diseñada para llevar un control del desempeño del proceso bajo la metodología 5S a todo el personal involucrado del proceso de bodega; este documento evalúa mediante una ponderación establecida el nivel de cumplimiento de cada uno de los cinco principios de la metodología, donde una puntuación de 1 significa que cumple en su totalidad, una puntuación de 2 es un cumplimiento parcial y una puntuación de 3 refleja que no se cumple lo establecido. El resultado de esta evaluación y su análisis nos darán las pautas necesarias para ejecutar un plan de acción de mejora continua consiguiendo cada vez un entorno de trabajo eficiente, productivo y disciplinado.



Centralimentos
Especialistas en alimentación y nutrición

Ficha de Cumplimiento aplicando la Metodologia 5S en el área de bodega.

Empresa : Centralimementos S.A.
Area: Bodega

Auditor :

Dia :

Sistema de puntuación

1 No Cumple
2 Cumplimiento parcial
3 Cumple

	Objetivo	*Real*
1ª s		
2ª s		
3ª s		
4ª s		
5ª s		
Total		

			1	*2*	*3*
1ª s Seiri=Clasificar	*1*	Clasifican la materia prima e insumos según los estándares de calidad			
	2	Descartan los residuos innecesarios del área de bodega			
	3	Aplican el método FIFO, PCPS en el control de materia prima e insumos			
			Total		

			1	*2*	*3*
2ª s Seiton=Ordenar	*1*	La materia prima e insumos son ordenadas segun el área de sección			
	2	Cada percha se encuentra identificada con su repectiva rotulación			
	3	Se recibe la materia prima e insumos de acuerdo a la orden de compra y factura			
			Total		

			1	*2*	*3*
3ª s *Seiso=Limpiar*	*1*	Cumplen con los registros de verificación de limpieza			
	2	El área de bodega se mantiene limpia			
	3	El personal refleja buena imagen de higiene			
			Total		

			1	*2*	*3*
4ª s *Seiketsu=Estandarizar*	*1*	El personal del área de bodega cumple con el procesos establecido			
	2	El personal usa apropiadamente los equipos de protección.			
	3	El área de bodega cumple las señalización de normas de seguridad			
			Total		

			1	*2*	*3*
5ª s *Shitsuke=Disciplinar*	*1*	Se establece la planificación de la rutas de acuerdo a las necesidades de cada centro de costo			
	2	Registran apropiadamente los ingresos y egresos de materia prima e insumos			
	3	Despachan adecuadamente segun las prioridades de cada centro de costo			
			Total		

Evaluación realizada por:

Firma

Evaluación validada por:

Firma

Figura 7. Ficha de Cumplimiento aplicadas a las 5S

Como el fin de fomentar la mejora continua se propone un modelo de plan de acción para área de bodega con la finalidad de tomar acciones preventivas y correctivas en el proceso: se hará un monitoreo constante para localizar los puntos críticos con el fin de solventarlos y así poder reducir tiempos mal invertidos mejorando la productividad del personal como también del proceso. En la Figura 8 se muestra el formato de Plan de Acción.

Centralimentos
Especialistas en alimentación y nutrición

PLAN DE ACCIÓN

Fecha de revisión: **Próxima fecha de revisión:**
N° de revisión: **Responsable:**

No.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	MOTIVO PROBLEMA	ACCIÓN CORRECTIVA	FECHA	RESPONSABLE

Figura 8. Plan de Acción.

Conclusión

Como resultado del análisis de la información obtenida mediante las técnicas e instrumentos de investigación utilizadas para el área de bodega de la empresa Centro alimentos S.A., se obtuvieron las siguientes conclusiones:

El personal que está vinculado directamente a los procesos del área de bodega no tiene definido sus actividades y responsabilidades, realizan las tareas asignadas desde su perspectiva o por las experiencias en trabajos anteriores. La empresa no tiene establecido un manual de procesos, que permita al personal regirse a la información formalizada de acuerdo a cada función del cargo.

En el área de bodega existen inconsistencias en las actividades desarrolladas por el personal encargado, por lo que generan atrasos, descoordinación y pérdidas de tiempo en el proceso, debido a la falta de control, sobre carga de trabajo y el desempeño que no se ajusta al perfil del área.

Mediante el método de entrevista y observación se obtuvo como resultado que el área de bodega de la empresa Centralimentos S.A no tiene establecido un proceso aprobado y formalizado, que sirva como referencia para el desarrollo de las actividades del personal vinculado. Al realizar la recopilación de información se puedo evidenciar que no aplican un orden esquemático en el proceso, y que no se utilizan las herramientas adecuadas que les permita optimizar los procedimientos en el área.

Recomendaciones

En base a las conclusiones que se determinaron en la presente investigación se establece las siguientes recomendaciones para la empresa Centralimentos S.A.:

El personal debe estar debidamente alineado al perfil del cargo cumpliendo con las exigencias requeridas por la empresa, permitiendo obtener un colaborador apto para ejercer las funciones del área.

Implementar un manual de proceso para el área de bodega en la empresa Centralimentos S.A. aplicando la metodología 5S, con la finalidad de que sirva de apoyo para la inducción, capacitación del personal de bodega sobre como manipular los productos para llevar un buen control en bodega; mejorar su rendimiento laboral, optimizar tiempo y reducir costos de mermas de materia prima e insumos.

Ejecutar controles de supervisión de las actividades del proceso mediante el uso de auditorías de evaluación en la aplicación de la metodología 5S, y la ejecución de un plan de acción para tomar acciones de mejora continua.

Mantener actualizado el proceso del área de bodega, mediante la ejecución de programas de capacitación que permitan conocer nuevos métodos de trabajo y manejos eficaces y eficientes en el área de bodega, permitiendo minimizar las falencias que se puedan presentar, logrando que la empresa Centralimentos S.A. pueda estar a nivel de las exigencias que requiere el mercado.

Referencias

Alvarez , M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos.* Mexico: Panorama.

Ascasibar , J. Plan de implementación de la metodología 5s para mejorar la. *INGENIERIA INDUSTRIAL.* UNIVERSIDAD NORBERT WIENER, LIMA.

López , P. (2015). *Novedades ISO 9001:2015.* Madrid: FC EDITORIAL.

MÜNCH, L. (2010). *Administracion gestion organizacional enfoques y proceso administrativo.* (P. G. Rosas, Ed.) Mexico.

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 247-252.

Alvarez , M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos.* Mexico: Panorama.

ARCSA-DE-040-2015-GGG, R. (21 de 05 de 2015). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.* Recuperado el 01 de 07 de 2019, de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/Resoluci%C3%B3n-040.pdf

Baquerizo , G., Miranda , A., & Albarracín, N. Diseño e Implementación de un Modelo de Gestión de Control de Inventario y Despacho. Aplicación a una Industria Plástica División Calzado. *INGENIERIA EN LOGISTICA Y TRASPORTE.* ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL, GUAYAQUIL.

Carranza , J., & Paredes, L. (2017). *Manual de procedimiento para el departamento técnico de la empresa Skynet.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.

Carro , P., & Gonzalez, D. (2012). Diseño y Selecion de Proceso. *Administracion de las Operacoines*.

Castro, C. (2002). *La importancia de un Manual Organizacional.*

CELEP. (2012). MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. *UNIDAD DE NEGOCIO MP-04-01 Versión 0.0,* 11.

CORREOS DEL ECUADOR. (2013). MANUAL DE PROCEDIMIENTO. *Para el Diseño y Desarrollo de Nuevos Productos y/o Servicios CDE-APY-NEG-MKT-PR001*, 5-6.

EL TELÉGRAFO. (13 de Julio de 2018). Ecuador enfrenta la desaceleración de su economía. *Economía & Negocios*.

Falquez , E., & Paredes , E. Diseño de los manuales de procedimientos para las áreas de compras y ventas de mercaderías de la distribuidora AJ. *Ingenieria en Contabilidad y Auditoria.* UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA DEL ECUADOR, GUAYAQUIL, ECUADOR.

García , E., & Valverde , C. Propuesta de control interno de inventarios para la empresa Mjtexa S.A. *CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.* UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, GUAYAQUIL.

García, E., Orellana, C., & Anchundia , J. Implementación de la metodología 5"s" en almacén de repuestos automotrices. *TECNOLOGO EN MECANICA AUTOMOTRIZ.* ESPOL, GUAYAQUIL.

Gómez , J., & Domínguez , D. Implementación de la Metodología 5S en el área de Logística del HOSPITAL TEODORO MALDONADO CARBO. *Ingenieria.* Universidad de Guayaqil, Guayaquil.

Gutiérrez , J. Aplicación de la metodología 5 "S" en un taller automotriz ubicado en la ciudad de Guayaquil. *Tesis de Ingenieria.* Universidad de Guayaquil, Guayaquil.

J&V Resguardo S.A.C. (2017). El Manual de Organización y Funciones de Liderman. *conexionesan*.

José, H. (2015). La modernización y los manuales administrativos en el gobierno de Chimalhuacán, Estado de México. *Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración PúblRevista Electrónica de Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales Universidad N*.

López , P. (2015). *Novedades ISO 9001.* Madrid: FUNDACION CONFEMETAL.

Macias, G. MANUAL DE PROCESOS PARA EL CENTRO RADIOLÓGICO. *INGENIERIA.* Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, GUAYAQUIL.

Mantilla, S. (2013). *Auditoria del Control Interno* (tercera edicion ed.). Bogota, Colombia.

Manzano , M., & Soler, V. (2016). 3C Tecnología. *LEAN MANUFACTURING 5S IMPLANTATION*.

Mejía , N., & Villamar, L. (2017). *Plan estratégico de marketing online para el centro de belleza Enith Lemos en la Ciudad de Guayaquil.* Guaaquil: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.

Morales , H. Implementación de la metodología 5S en el taller de mantenimiento para herramientas en la hacienda bananera María Cecilia de la Compañía Diximant. *Ingenieria Industrial.* Universidad de Guayaquil, Guayaquil.

Morales, H. Implementación de la metodología 5S en el taller de mantenimiento para herramientas en la hacienda bananera María Cecilia de la Compañía Diximant. *Ingenieria Industrial.* UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, Guayaquil.

Nacional, P. d. (29 de 12 de 2010). Recuperado el 28 de 06 de 2019, de https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/LEY-DEL-SISTEMA-CUATORIANO-DE-LA-CALIDAD.pdf

Nava, V., & Jiménez, A. (2005). ISO 9000 : 2000. En V. Nava, & A. Jiménez, *Estrategias para implantar las normas de calidad para la mejor continua* (pág. 30). Limusa.

OFICIAL-ARCSA-DE-042-2015-GGG, R. (30 de 07 de 2015). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.* Obtenido de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/Registro-Oficial-Res-042-BPM-Alimentos.pdf

OLAYA, M. Diseño del manual de políticas y procedimientos administrativos y su incidencia en la eficiencia y eficacia de procesos para el área de secretaría del colegio técnico Provincia del Azuay de la ciudad de Guayaquil. *Ingenieria en Contabilidad Publica y Auditoria.* UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA DEL ECUADOR, GUAYAQUIL, ECUADOR.

Paloma, L. (2015). *Novedades ISO 9001.* FUNDACION CONFEMETAL.

Poder Judicial. (2007). MANUAL DE POLITICAS , NORMAS Y PROCEDIMIENTOS . 18. Republica Dominicana .

Ramírez, J. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.* Universidad de Guadalajara, Mexico.

Ramonet, J. (2013). *Analisis y Diseño de Procesos Empresariales.*

Rimachi , W. Metodología de las 5S para mejorar el control, clasificación y ubicación de materiales en el almacén de tránsito, empresa Miro Vidal y Compañía S.A.C; 2016. *INGENIERIA INDUSTRIAL.* UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE , LIMA.

Rimachi, W. Metodología de las 5S para mejorar el control, clasificación y ubicación de materiales en el almacén de tránsito, empresa Miro Vidal y Compañía S.A.C; 2016. *INGENIERIA INDUSTRIAL.* UNIVERSIDAD RIVADA DEL NORTE, LIMA.

SACRISTAN, F. (2005). *5S ORDEN Y LIMPIEZA EN EL PUESTO DE TRABAJO.* MADRID: FC.

SACRISTAN, F. (2005). *5S ORDEN Y LIMPIEZA EN EL PUESTO DE TRABAJO.* MADRID: FC.

SACRISTAN, F. (2005). *5S ORDEN Y LIMPIEZA EN EL PUESTO DE TRABAJO.* MADRID: FC.

Schnarch, A. (2014). *Emprendimiento exitosos :cómo mejorar su proceso y gestión.* Bogota: Ecoe Ediciones.

Soriano, C. (24 de septiembre de 2011). Obtenido de http://www.emprendedores.cl/comunidad/articles/147/el-80-porciento-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-5-anos

Superintendencia de Compañias, V. y. (18 de 01 de 2001). *Superintendencia de Compañias, Valores y Seguros.* Recuperado el 15 de 06 de 2019, de http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul?expediente=103216&tipo=1

Ucha, F. (noviembre de 2011). *Definicion de Inventario*. Recuperado el 10 de junio de 2019, de Sitio: Definición ABC: https://www.definicionabc.com/economia/inventario.php

Valencia , L. (2017). Aplicación del Mantenimiento Productivo Total (TPM) para mejorar la productividad en la línea de fabricación de hilos acrílicos de la Empresa Hilados Cheviot E.I.R.L., San Juan de Lurigancho, 2016. Lima: Cesar Vallejo.

Valencia , S. (2017). Aplicación del Mantenimiento Productivo Total (TPM) para mejorar la productividad en la línea de fabricación de hilos acrílicos de la Empresa Hilados Cheviot E.I.R.L., San Juan de Lurigancho, 2016. *Escuela de Ingeniería Industrial*. Lima.

Valverde , T., & Vera, O. Propuesta y Diseño de buenas Practicas de Manufacturas para el Bar/comedor de la Escuela Aurora Estrada De Ramírez N°5. *INGENIERO EN*

SISTEMAS DE CALIDAD Y EMPRENDIMIENTO. UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, GUAYAQUIL.

Valverde , V., & Vera , O. (2017). Propuesta y Diseño de buenas Practicas de Manufacturas para el Bar/comedor de la Escuela Aurora Estrada De Ramírez N°5.

Vivanco , M. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*, 247-252.

Zubia , S., Brito, J., & Ferreiro, V. (2018). MEJORA CONTINUA: IMPLEMENTACIÓN DE LAS 5S. *Revista Global de Negocios*, 97.

Apéndices

Apéndice A. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad

LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD

Ley 76
Registro Oficial Suplemento 26 de 22-feb.-2007
Ultima modificación: 09-jun.-2014
Estado: Vigente

NOTA GENERAL:

Por Artículo 2 del Decreto Ejecutivo No. 338, publicado en Registro Oficial Suplemento 263 de 9 de Junio del 2014 se Sustituye las denominaciones del "Instituto Ecuatoriano de Normalización" por "Servicio Ecuatoriano de Normalización" y la de "Organismo de Acreditación Ecuatoriana" por "Servicio de Acreditación Ecuatoriana.

PRESIDENCIA DEL CONGRESO NACIONAL

Quito, 8 de febrero del 2007
Oficio No. 0258-PCN

Doctor
Vicente Napoleón Dávila García
Director del Registro Oficial
Su despacho.-

Señor Director:

Para la publicación en el Registro Oficial, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 153 de la Constitución Política de la República, remito a usted copia certificada del texto de la LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD, que el Congreso Nacional del Ecuador discutió, aprobó, se ratificó en parte en el texto original y se allanó en otra, a la objeción parcial del señor ex-Presidente Constitucional de la República.

Adjunto también la Certificación del señor Secretario General del Congreso Nacional, sobre las fechas de los respectivos debates.

Atentamente,

f.) Arq. Jorge Cevallos Macías, Presidente del Congreso.

CONGRESO NACIONAL
Dirección General de Servicios Parlamentarios

CERTIFICACION

Quien suscribe, Secretario General del Congreso Nacional del Ecuador, (e), certifica que el proyecto de LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD, fue discutido, aprobado, ratificado en parte en su texto original y allanado en otra, a la objeción parcial del señor ex-Presidente Constitucional de la República, de la siguiente manera:

PRIMER DEBATE: 22, 23 y 30-08-2006

SEGUNDO DEBATE: 01, 07, 23, 28, 29 y 30-11-2006; 04, 11, 12 y 13-12-2006

ALLANAMIENTO RATIFICACION 7 y 8-02-2007

LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD - Página 1

Figura 9. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad.
Fuente: https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/LEY-DEL-SISTEMA-CUATORIANO-DE-LA-CALIDAD.pdf

Quito, 8 de febrero del 2007.

f.) Abg. Vicente Taiano Basantes.

EL CONGRESO NACIONAL

Considerando:

Que la Constitución Política de la República establece que es deber primordial del Estado preservar el crecimiento sustentable de la economía y el desarrollo equilibrado y equitativo en beneficio colectivo;

Que la Carta Política impone al Estado la obligación de reconocer y garantizar a las personas el derecho fundamental a disponer de bienes y servicios, públicos y privados, de óptima calidad; dispone que la ley establecerá mecanismos de control de calidad y, determina como objetivo permanente de la economía la participación competitiva y diversificada de la producción ecuatoriana en el mercado internacional;

Que es indispensable armonizar el ordenamiento jurídico con los convenios internacionales de los cuales el Ecuador es signatario;

Que es necesario ordenar el marco institucional existente alrededor de los procesos de evaluación de la conformidad y del control de calidad de bienes y servicios; y,

En ejercicio de las facultades constitucionales y legales, expide la siguiente.

LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD

TITULO I
Objetivo y ámbito de aplicación

Art. 1.- Esta Ley tiene como objetivo establecer el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado a: i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en ésta materia; ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y, iii) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.

Art. 2.- Se establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad, los siguientes:

1. Equidad o trato nacional.- Igualdad de condiciones para la transacción de bienes y servicios producidos en el país e importados;
2. Equivalencia.- La posibilidad de reconocimiento de reglamentos técnicos de otros países, de conformidad con prácticas y procedimientos internacionales, siempre y cuando sean convenientes para el país;
3. Participación.- Garantizar la participación de todos los sectores en el desarrollo y promoción de la calidad;
4. Excelencia.- Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social; y,
5. Información.- Responsabilidad de las entidades que conforman el sistema ecuatoriano de la calidad en la difusión permanente de sus actividades.

Art. 3.- Declárase política de Estado la demostración y la promoción de la calidad, en los ámbitos

Figura 10. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad
Fuente: https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/LEY-DEL-SISTEMA-CUATORIANO-DE-LA-CALIDAD.pdf

público y privado, como un factor fundamental y prioritario de la productividad, competitividad y del desarrollo nacional.

Art. 4.- Son objetivos de la presente Ley:

a) Regular el funcionamiento del sistema ecuatoriano de la calidad;
b) Coordinar la participación de la administración pública en las actividades de evaluación de la conformidad;
c) Establecer los mecanismos e incentivos para la promoción de la calidad en la sociedad ecuatoriana;
d) Establecer los requisitos y los procedimientos para la elaboración, adopción y aplicación de normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad;
e) Garantizar que las normas, reglamentos técnicos y los procedimientos para la evaluación de la conformidad se adecuen a los convenios y tratados internacionales de los que el país es signatario;
f) Garantizar seguridad, confianza y equidad en las relaciones de mercado en la comercialización de bienes y servicios, nacionales o importados; y,
g) Organizar y definir las responsabilidades institucionales que correspondan para la correcta y oportuna notificación e información interna y externa de las normas, los reglamentos técnicos y los procedimientos de evaluación de la conformidad.

Art. 5.- Las disposiciones de la presente Ley, se aplicarán a todos los bienes y servicios, nacionales o extranjeros que se produzcan, importen y comercialicen en el país, según corresponda, a las actividades de evaluación de la conformidad y a los mecanismos que aseguran la calidad así como su promoción y difusión.

Art. 6.- Para los efectos de la presente Ley, se reconocen las definiciones que constan en las normas INEN ISO 17000, la Guía INEN ISO/IEC 2, el Vocabulario Internacional de Metrología VIM; y, las definiciones que constan en el Acuerdo de Barreras Técnicas al Comercio - OTC de la Organización Mundial de Comercio - OMC.

TITULO II
Del Sistema Ecuatoriano de la Calidad

CAPITULO I
De la organización y funcionamiento del
sistema ecuatoriano de la calidad

Art. 7.- El sistema ecuatoriano de la calidad es el conjunto de procesos, procedimientos e instituciones públicas responsables de la ejecución de los principios y mecanismos de la calidad y la evaluación de la conformidad.

El sistema ecuatoriano de la calidad es de carácter técnico y está sujeto a los principios de equidad o trato nacional, equivalencia, participación, excelencia e información.

Nota: Inciso primero reformado por Ley No. 00, publicada en Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de Diciembre del 2010 .

Art. 8.- El sistema ecuatoriano de la calidad se encuentra estructurado por:

a) Comité Interministerial de la Calidad;
b) El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN;
c) El Organismo de Acreditación Ecuatoriano, OAE; y,
d) Las entidades e instituciones públicas que en función de sus competencias, tienen la capacidad de expedir normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad.
e) Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).

Figura 11. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad
Fuente: https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/LEY-DEL-SISTEMA-CUATORIANO-DE-LA-CALIDAD.pdf

El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), será la institución rectora del Sistema Ecuatoriano de la Calidad.

Nota: Artículo reformado por Ley No. 00, publicada en Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de Diciembre del 2010 .

CAPITULO II
Del Consejo Nacional de la Calidad

Art. 9.- Créase el Comité Interministerial de la Calidad, como una instancia de coordinación y articulación de la política de la Calidad interfectorial, que estará integrado por las siguientes entidades públicas:

1. Ministra (o) Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad.
2. Ministra (o) de Industrias y Productividad, quien lo presidirá o su delegado permanente.
3. Ministra (o) del Ambiente o su delegado permanente.
4. Ministro (a) de Turismo o su delegado permanente.
5. Ministro (a) de Agricultura, Acuacultura, Ganadería y pesca
6. Ministro (a) de Salud Pública o su delegado permanente.
7. Ministra (o) de Transporte y Obras Públicas o su delegado permanente.
8. Ministro (a) de Electricidad y Energía Renovable o su delegado permanente.

Actuará como Secretario del Comité la Subsecretaria o el Subsecretario de la Calidad del Ministerio de Industrias y Productividad.

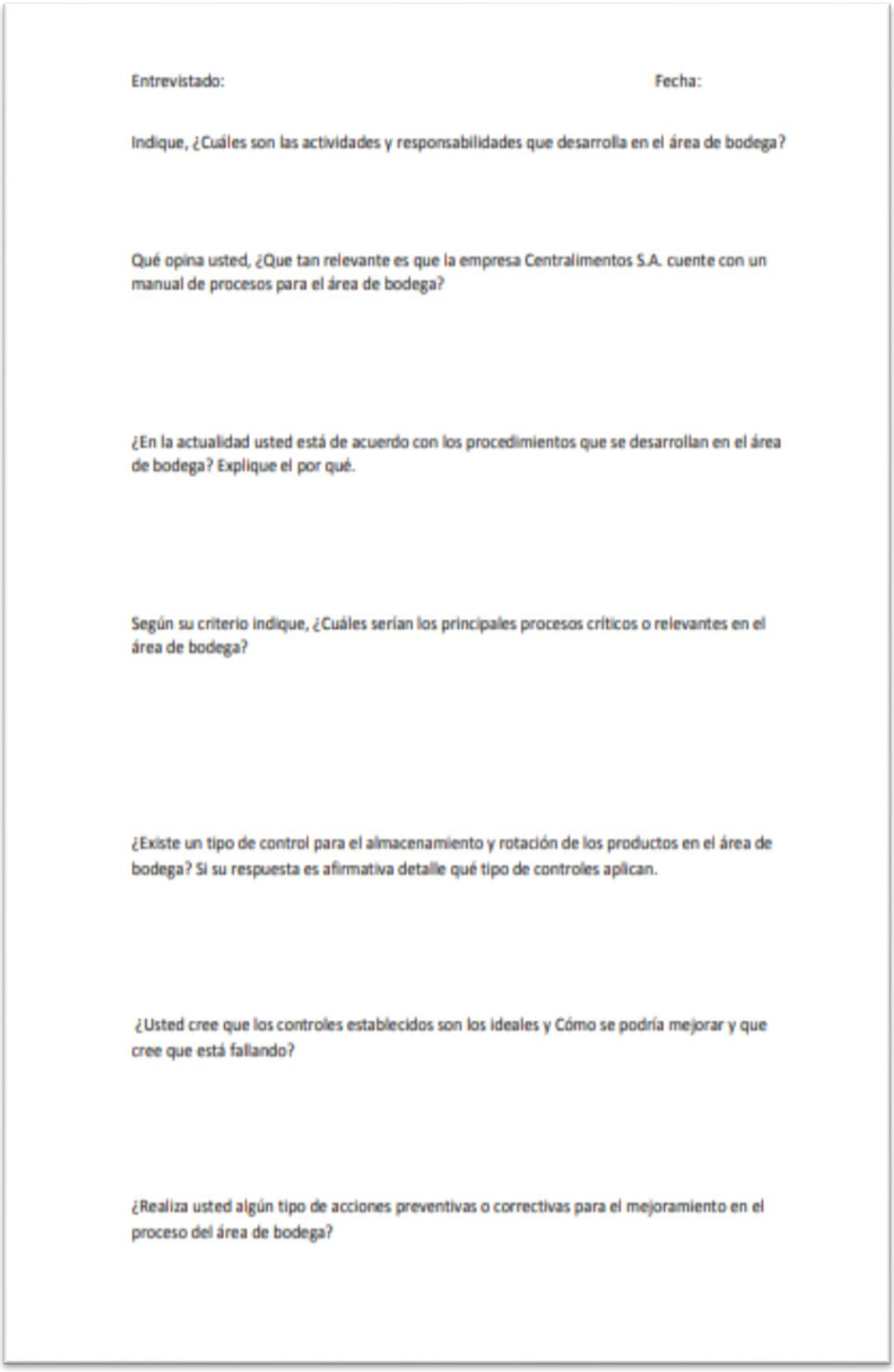
Nota: Artículo sustituido por Ley No. 00, publicada en Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de Diciembre del 2010 .

Art. ...- El Comité Interministerial tendrá como atribuciones las siguientes:

1. Aprobar el Plan Nacional de Calidad;
2. Formular las políticas para la ejecución de la presente Ley y el cumplimiento de los objetivos que en ella se plantean;
3. Formular las políticas en base a las cuales se definirán los bienes y productos cuya importación deberá cumplir obligatoriamente con reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad; Coordinar las actividades con las entidades que integran el sistema ecuatoriano de la calidad;
4. Conocer los resultados de gestión en las actividades del Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN, así como del Organismo de Acreditación Ecuatoriano/OAE, e impartir las recomendaciones del caso a los organismos públicos que conforman el sistema ecuatoriano de la calidad;
5. Resolver en última instancia los conflictos que en el ámbito de esta ley, se hayan originado por acciones u omisiones de las entidades que integran el sistema ecuatoriano de la calidad;
6. Emitir las directrices para los procedimientos de evaluación de la conformidad relacionados con la certificación obligatoria de productos, de sistemas y de personas que ejerzan labores especializadas;
7. Coordinar y facilitar la ejecución de manera integral de las políticas nacionales pertinentes a la calidad;
8. Promover y solicitar la preparación de investigaciones, estudios e insumos técnicos y legales para el desarrollo y ajuste de la política de calidad;
9. Solicitar la preparación y validación de parámetros para promover la concientización de una cultura de calidad tanto en bienes como en servicios;
10. Solicitar la participación, asesoría y la conformación de grupos de trabajo con instituciones y organismos que requiera para el cumplimiento de sus funciones;
11. Impulsar las actividades de formación, capacitación, asistencia técnica, especialización y difusión de temas de calidad en bienes y servicios;
12. Impulsar la consecución de recursos adicionales y complementarios de asistencia y cooperación interministerial para temas de cambio climático, a través de la institucionalidad establecida para el

Figura 12. Ley del sistema Ecuatoriano de la Calidad
Fuente: https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/LEY-DEL-SISTEMA-CUATORIANO-DE-LA-CALIDAD.pdf

Apéndice B. Preguntas establecidas en las Entrevistas.



Entrevistado: Fecha:

Indique, ¿Cuáles son las actividades y responsabilidades que desarrolla en el área de bodega?

Qué opina usted, ¿Que tan relevante es que la empresa Centralimentos S.A. cuente con un manual de procesos para el área de bodega?

¿En la actualidad usted está de acuerdo con los procedimientos que se desarrollan en el área de bodega? Explique el por qué.

Según su criterio indique, ¿Cuáles serían los principales procesos críticos o relevantes en el área de bodega?

¿Existe un tipo de control para el almacenamiento y rotación de los productos en el área de bodega? Si su respuesta es afirmativa detalle qué tipo de controles aplican.

¿Usted cree que los controles establecidos son los ideales y Cómo se podría mejorar y que cree que está fallando?

¿Realiza usted algún tipo de acciones preventivas o correctivas para el mejoramiento en el proceso del área de bodega?

Figura 13. Preguntas establecidas en las Entrevistas.

Apéndice C. Fotos de las Entrevistas

Figura 14. Entrevista - Jefe de Compras.

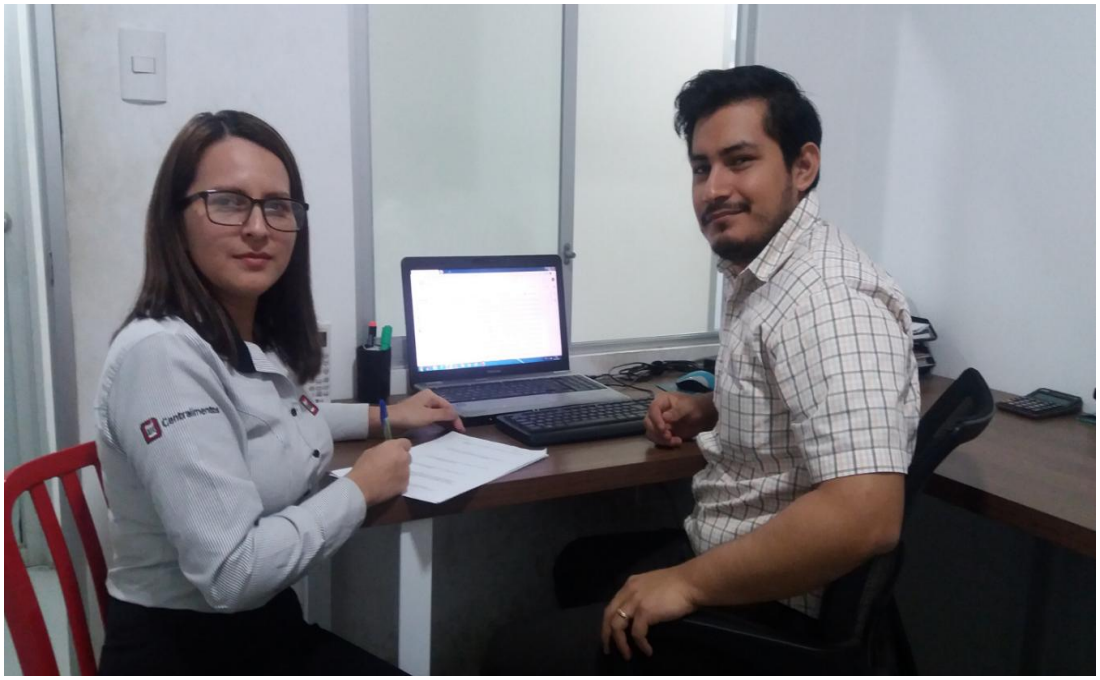


Figura 15. Entrevista - Asistente de Compra.

Figura 16. Entrevista-Jefe de Bodega

Figura 17. Entrevista-Asistente de Bodega.

Apéndice D. Observación de los procesos en el área de bodega

Centralimentos
Especialistas en alimentación y nutrición

Documento Check List
Observación de las actividades del proceso en el Área de Bodega de la Empresa

No.	Actividades	Cumplimiento		
		Si	Parcial	No
1	¿Se realiza la verificación al momento de la recepción de materia prima e insumos?		X	
2	¿Se realiza el ingreso a bodega de materia prima e insumos?		X	
3	¿Se encuentra rotulado e identificado la materia prima e insumos?	X		
4	¿Se mantiene la eficiente rotación en la cola de espera de materia prima e insumos?		X	
5	¿Se realiza diariamente la planificación de las rutas considerando las prioridades y necesidades de cada centro de costo?	X		
6	¿Llevan un control del despacho de la materia prima e insumos enviados a los diferente centro de costos?		X	
7	¿Se realiza el correspondiente registro de los egresos de bodega de materia prima e insumos?		X	

Figura 18. Observación de los procesos en el área de bodega.

Apéndice E. Registro de verificación de limpieza y desinfección

Centralimentos
Especialistas en alimentación y nutrición

VERIFICACION DE LIMPIEZA Y DESINFECCION

REV	1	Noviembre -2016

UNIDAD DE NEGOCIO: | AREA | AUDITADO POR

OPERACIÓN

FECHA	HORA	EQUIPOS / UTENSILIOS / INFRAESTRUCTURA	PRODUCTOS UTILIZADOS												SENSORIAL						
			LIMPIEZA NOMBRE DE PRODUCTO				DESINFECCION NOMBRE DE PRODUCTO								VISUAL			OLOR			
			Agua L	Lavavajilla Mc Nova	Desengrasante Mc Nova	Cloro Mc Nova	Agua L	HipoClorito Mc Nova	Alcohol Industrial Mac Nova		Jabon lodado	Calor	Desinfectant pisos Mc Nova	ELABORADO POR	L	S	ME	SO	OEL	OEF	SUPERVISOR

IMBOLOGIA		
	VISUAL	(L) LIMPIO - (S) SUCIO (ME) MATERIA EXTRAÑA
	OLOR:	(SO) SIN OLOR (OEL) OLOR EXTRAÑO LEVE (OEF) OLOR EXTRAÑO FUERTE

ACCIONES CORRECTIVA: Cualquier anomalía en el resultado deL monitoreo o verificación, debe repetirse la operación de limpieza.

OBSERVACIONES Y MEDIDAS CORRECTIVAS

Figura 19. Registro de verificación de limpieza y desinfección.

Apéndice F. Registro de Check List

CENTRALIMENTOS S.A.
Km. 7,5 vía a Daule Guayaquil - Ecuador

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BPM

CHECK LIST DIARIO DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA EN BODEGA CENTRAL

FECHA: _____ **Realizado por:** _____

	AREAS				
	BODEGA DE MATERIA PRIMA	**SI**	**NO**	**SI**	**NO**
1	El área de recepción de materiales se encuentra limpia y ordenada?				
2	Existen químicos de limpieza como riesgo de contaminación en el área de recepción de materiales? (por mala rotulación, envase inadecuado, ubicación inadecuada, etc)				
3	Las gavetas para almacenamiento están limpias y en orden?				
4	Existen máquinas en desuso, pallets dañados y demás materiales sin movimiento almacenados en area de recepción de materiales?				
5	Se encuentran identificados y rotulados, las materias primas?				
6	Las gavetas o recipientes para almacenamiento estan limpios y en buen estado				
7	Se evidencia plagas en toda la bodega ?				
8	En la aduana para el lavado de manos existe dotación de jabón líquido, alcohol gel, papel o secador, recipiente con tapa y funda?				
9	Se mantiene EFICIENTE ROTACIÓN, el sistema de cola de espera, PEPS, PCPS ?				
10	Las instalaciones de lavado se encuentran limpias y en condiciones operativas ?				
	BODEGA DE QUIMICOS	**SI**	**NO**	**SI**	**NO**
11	Los químicos son despachados en envases debidamente identificados.				
12	Los implementos de seguridad, son guardados en un sitio asignado dentro de la bodega de químicos.				
13	Existe buen orden y limpieza en el área de bodega de químicos.				
	CÁMARA DE REFRIGERACIÓN Y CONGELACIÓN	**SI**	**NO**	**SI**	**NO**
14	Se evidencia buena limpieza de las Camaras de refrigeración y congelación				
15	Se están llevando los registros de Control de Temperaturas de las Cámaras				
16	Se evidencia buena iluminación en el interior de las Cámaras				
17	Los ingredientes, materias primas almacenadas; se encuentran sobre pallets o perchas.				
18	Se encuentran las lámparas con su respectiva cubierta de protección en buen estado.				
19	Se evidencia productos retenidos o rechazados, junto a productos conformes.				
20	Se evidencian productos retenidos o rechazados con la respectiva etiqueta de identificación.				
21	Se evidencian productos cárnicos, materias primas almacenados frescas junto a otras materias primas cocinadas en la misma cámara sin las debidas protecciones ?				
	VESTIDOR Y BAÑO	**SI**	**NO**	**SI**	**NO**
22	Vestidor limpio y ordenado?				
23	Baño con inodoro, lavamano y abastecido con dispensador de jabón líquido y solución sanitizante (alcohol gel); recipiente con tapa y funda?				
24	Dotación de papel higiénico suficiente en el baño?				
25	Se dispone de buena iluminación en el vestidor y en el baño?				
26	El inodoro, lavamanos, puerta y azulejos se encuentran limpios?				

Realizado por: Bodeguero
Verificado por: Jefe de Bodega_____
Frecuencia: Diario
Correcciones: Corregir la anomalía de cualquiera de los ítems.
Capacitar al personal involucrado
Registrar la acción correctiva

Temp		
Max	°C	%

Verificado por: _____

VERSION 01 **Fecha: Febrero 22 -2017**

Figura 20. Registro de Check List.