



*“Propuesta de implementación de las 5s como metodología de mejora en la Pyme Ravidrios Medellín”*

Facultad de administración de empresas y ciencias económicas

Centro regional Aburrá Sur

Administración de empresas

Yuliana María Guerra García

ID: 535626

Trabajo de grado

Profesor asesor

Ligia Liliana Zapata

Itagüí

mayo 2021

## ***Resumen***

Esta investigación tiene como propósito orientar a la Pyme Rapi vidrios, sobre la implementación de la metodología 5S, conociendo sus factores relevantes que afectan el desarrollo de su actividad económica, se consideró conveniente que para realizar un diagnóstico apropiado se debía hacer entrevistas tanto a personal operativo como administrativo activo en la empresa; será de gran importancia al momento de la ejecución del proyecto.

El objetivo principal es: Dar a conocer con claridad el estado actual de la empresa y brindar una herramienta de mejora que permita que por medio del orden y aseo se disminuya los ausentismos y que la producción aumente.

Con la coyuntura que está atravesando el mundo con el Covid-19, donde el orden y el aseo son la principal herramienta para proteger la humanidad, es necesario implementar en esta Pyme unos protocolos que den cumplimiento a un sistema orientado a ello, por eso se pretende proponer un plan estratégico en una de las áreas de esta empresa. Que permita que su crecimiento en el entorno económico sea constante y duradero, para superar este reto actual y que sirva como referente para las demás áreas y en un futuro se pueda implementar en toda la empresa.

## ***Keywords***

Sme, methodology, 5S, administration, strategy.

## ***Palabras claves***

Pyme, metodología, 5S, Administración, Estrategia.

## *Abstract*

The purpose of this research is to guide the Pyme Rapi vidrios, on the implementation of the 5S methodology, knowing its relevant factors that the development of its economic activity, it was considered convenient that in order to carry out an appropriate diagnosis, interviews should have been carried out with both operational and administrative active in the company; It will be of great importance at the time of project execution.

The main objective is to clearly publicize the current state of the company and provide an improvement tool that allows absenteeism to be reduced through order and cleanliness and production to increase.

With the situation that the world is going through with Covid-19, where order and cleanliness are the main tool to protect humanity, it is necessary to implement in this SME protocols that comply with a system oriented to it, that is why intends to propose a strategic plan in one of the areas of this company. That it allows its growth in the economic environment to be constant and lasting, to overcome this current challenge and that it serves as a reference for other areas and in the future it can be implemented throughout the company.

## Índice

Introducción.....	9
Capítulo 1. ....	11
Plantiamiento del problema.....	11
Formulación del problema.....	13
1.3. Justificación.....	14
1.4 Objetivos .....	15
1.4.1 Objetivo general .....	15
1.4.2 Objetivos específicos:.....	15
Capítulo 2. ....	16
Marco Referencia 2,1 .....	16
2.2 Marco contextual.....	18
2.3 Marco legal.....	20

2.4 Marco teórico: .....	20
Definición de las técnicas de las 5S's: .....	22
Sensibilización a los empleados .....	25
Diseño del plan de capacitación y sensibilización: .....	27
Disponibilidad de los recursos materiales .....	28
Financiamiento del plan de la metodología 5S: .....	29
Técnicas recomendadas para la información de la sensibilización .....	30
Costos de la implementación.....	31
Evaluar económicamente la implementación de la aplicación de la metodología 5S.....	31
Capítulo 3. ....	33
Diseño metodológico.....	33
3.1 Línea de investigación institucional .....	33
3.2 Eje temático (Programa académico).....	34
3.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo.....	34

3.5 Alcance: Descriptivo .....	34
3.6 Población.....	35
3.7 Tamaño de muestra. ....	36
3.8 Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos.....	36
Entrevista.....	36
Conclusión de la encuesta .....	37
Manuales de funciones y procedimientos .....	40
Anexos.....	66
Entrevistas .....	66
Referencias bibliograficas .....	75

## Índice de figuras

Figura 1. Gráfica Pregunta No. 1 .....	69
Figura 2. Gráfica Pregunta No. 2 .....	69
Figura 3. Gráfica Pregunta No. 3 .....	70
Figura 4. Gráfica Pregunta No. 4 .....	70
Figura 5. Gráfica Pregunta No. 5 .....	71
Figura 6. Gráfica Pregunta No. 6 .....	71

## Índice de tablas

Tabla 1. Definición de las 5S, elaboración propia a partir de 5S herramienta de cambio. ....	16
<b>Tabla 2. Plan de sensibilización, elaboración propia. ....</b>	<b>26</b>
Tabla N. 3 Descripción inversión.....	31
Tabla N. 4 Resumen de preguntas abiertas.....	74
Tabla N.5, Respuesta entrevista operativos.....	73
Tabla N.6, preguntas entrevista administrador.....	74
Tabla N.7, respuestas entrevista administrador.....	74



“Propuesta de implementación de las 5s como metodología de mejora en la Pyme Ravidrios Medellín”

### ***Introducción***

En la actualidad para que las empresas subsistan en el mercado tienen que ser competitivas, innovadoras y creadoras de valor, por ello cuando se crea una Pyme deben de establecerse unos procesos con mejoramientos continuos, implementar estrategias para ayudar al alcance de los objetivos; muchas de las empresas son creadas por familiares o amigos y se inicia de una forma empírica y con el paso del tiempo se va generando la necesidad de darle una estructura estratégica y administrativa adecuada. Con esta investigación se pretende demostrar la importancia de crear una cultura de cambio dentro de la empresa, que demuestre una mejora en la logística, espacios, orden y aseo dentro de una de las áreas de la empresa, como resultado se tendrá la estrategia de la metodología 5 S.

De acuerdo con Bonilla: La gestión por procesos es un modo de administrar las empresas, mediante la cual aquellas se agrupan por procesos, con base en las necesidades del cliente; así, pues, los procesos son gestionados en forma estructurada y sistémica de tal manera que la mejora de los procesos debe ayudar a elevar los niveles de satisfacción de los cliente. (Bonilla, Diaz, Kleeberg, & Noriega, 2020, p. 23)

Cuando se planifica un proyecto de mejora continua en una empresa generalmente son soluciones complicadas; el orden, la limpieza, la organización y el bienestar son vitales para identificar todos los procesos que requieren mejorar; un ambiente de trabajo en óptimas condiciones evita convertirse en un peligro constante. Esta herramienta es muy sencilla de aplicar y de fácil aprendizaje,

pero debe contar con la ayuda de todos los empleados de la organización. Por esta razón se pretende incorporar una metodología en la empresa que no solo ayude con la productividad y rentabilidad, sino que también tenga en cuenta el bienestar del trabajador y permita a la empresa seguir creciendo y ser competitiva en el mercado.

Cuando se crea una empresa se hace con el fin de obtener unas ganancias significativas que permitan permanecer en el mercado y para ello es necesario la implementación de una herramienta de gestión estratégica que ayude a alcanzar estos objetivos. Con el propósito de ayudar a la organización a partir del desarrollo de esta tesis se propone implementar la metodología 5s en una de las áreas más complicadas que tiene la empresa y posteriormente expandirla a todas las demás.

En esta investigación encontrara la propuesta que se realiza a una empresa pequeña que no tiene una gestión estratégica definida y por ende carece de procesos, se trata de la implementación de la metodología 5s, el diagnostico actual de empresa por medio de encuestas, los beneficios que se obtienen con esta herramienta, dando a conocer cada una de las 5s, el procedimiento a seguir para llevar a cabo su implementación y los resultados esperados que son de gran ayuda para fortalecer el área escogida y que sirva como referente para el resto de la empresa.

## ***Capítulo 1.***

### ***PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA***

Importancia de la implementación de la metodología 5s como herramienta para el mejoramiento de una de sus áreas.

Rapi Vidrios, es una Pyme, ubicada en la Ciudad de Medellín, se dedica a la venta de vidrio y aluminio, esta conformada por 107 empleados activos y 6 áreas de trabajo. La empresa cuenta con un alto volumen de material ubicado en toda la bodega, pero sin un orden coordinado, debido a esto hay un alto riesgo de incidentes y accidentes

La empresa presenta ausentismos laborales por varias causas, principalmente por enfermedad laboral y/o enfermedad general, ocasionadas muchas veces por desgaste de salud, incidentes o accidentes que ocurren dentro de la realización de la labor, esto hace que se acumule el trabajo y la productividad disminuya.

Para el segundo semestre del año 2020 se encuentra que, hubo un porcentaje de ausentismo clasificado así: Accidentes laborales: 3 personas, 1 con más de 180 días por traumatismo en el abdomen debido a accidente mecánico (esta en proceso de pensión). El gasto de la empresa con el pago de incapacidades hasta el momento ha sido de \$1.681.525

Para el año 2021, se reportan las siguientes incapacidades: Enfermedad general 19 personas reportaron incapacidad los cuales 14 relacionados al Covid-19 y 5 por otros diagnósticos de los cuales 3 están relacionados con infecciones respiratorias que posiblemente hayan sido contraídas por causa de mal ambiente laboral, ya sea por obstáculos, gérmenes, polvo, entre otros.

Otro de los problemas que se evidencian en la empresa son las demoras en la consecución del material, pérdida de horas hombre, atrasos en la entrega del producto y pérdida de ventas. Por este motivo se hace necesario implementar un plan de mejora el cual inicialmente se proyecta desde una de las áreas más críticas de la empresa, (el almacén), con el objetivo de generar un ambiente de trabajo limpio, ordenado, seguro que permita a la empresa lograr tener un desempeño productivo, minimizar los riesgos y cumplir con lo pactado con el cliente.

Los ausentismos hacen que hayan las demoras en entregas reflejando la inexperiencia administrativa para suplir esas necesidades internas; teniendo en cuenta que la perdurabilidad y el crecimiento de las pyme en Colombia dependen de muchos factores y uno de ellos es la organización que se tenga dentro de cada una de las áreas, las empresas deben generar estrategias que les permitan estar a la altura de los competidores, desde su creación debe tener un panorama amplio de la gestión empresarial, la organización interna de los procesos y el cumplimiento administrativo para asegurar su crecimiento y competitividad en un océano rojo por lo tanto, es importante retomar lo expuesto por la secretaria permanente del Sela (2010) al referirse a la participación de las Pymes en la economía desde la cual se afirma que:

Para participar con garantía de éxito en la economía del siglo XXI, es importante entender que se está ante una realidad en la cual los competidores están presentes en todas partes, tanto a nivel local como global, por lo que es importante que los empresarios PYMES presten especial atención a los diversos aspectos que inciden en el mejoramiento o sostenibilidad de la competitividad. (secretaria permanente del SELA, 2010, p. 16)

De allí la importancia de que al interior de las pymes se generen acciones que impacten en su

desempeño, mejorando los procesos desarrollados y que les permita mantenerse y posicionarse en el mercado.

### ***Formulación del problema***

La presente investigación se realiza con el propósito de proponer la metodología 5S en la empresa Rapi vidrios, con el fin de que sirva como herramienta de apoyo e información a la hora de impulsar o por que no desde el inicio de la creación de la empresa, dar a conocer las oportunidades que tiene un entorno tan competitivo como el de la globalización, trabajando bajo estándares de calidad que permitan tanto a la empresa como al trabajador tener unos procesos estandarizados y garantizando la satisfacción del cliente interno y el externo.

Desde que comenzara el año 2020, la humanidad ha padecido a nivel mundial las consecuencias de la enfermedad del COVID-19 ocasionada por el coronavirus SARS-CoV-2, en todo el mundo se ha propagado la pandemia del COVID-19, trayendo consigo unos problemas económicos bastante significativos para la economía mundial, sumándose a otros inconvenientes que se tenían; las empresas están en constante cambio y la Pandemia es uno de ellos, cambios que nadie esperaba y que están enfrentando. Por eso las empresas, ya sean grandes, medianas o pequeñas deben estar al frente de un plan de mejora continuo que permita mitigar crisis provocadas por riesgos inesperados, ofreciendo a los trabajadores la información necesaria, protocolos de cumplimiento e instrucciones para llevar a cabo todo plan, en este caso la implementación de la metodología 5s.

¿Es la metodología 5`S, la herramienta apropiada para cambiar el estilo de trabajo de manera grupal, participativa y autónoma en la empresa Rapi Vidrios?

### ***1.3. Justificación***

Con el presente trabajo se pretende proponer e implementar en una pyme del sur del valle de Aburra (Rapi vidrios) una estrategia de mejora continua que permita el alcance de los objetivos a corto y mediano plazo, dándole unas herramientas de calidad que brinde un resultado de un lugar de trabajo limpio y ordenado, que mitigue los riesgos a los que están expuestos los colaboradores, generando un ambiente de trabajo optimo y agradable, con una herramienta sencilla como lo es la metodología 5s.

Se realizara una evaluación de 5s para recolectar la información, cada pregunta tendrá 4 opciones de respuesta de 0 a 4, donde cero será malo, 1 regular, 2 bueno, 3 excelente.

Después de tener el diagnóstico del almacén de Rapi Vidrios, se procede al lanzamiento del programa, a cargo del jefe de logística, quien es el encargado de explicar la importancia de la capacitación que se llevaría a cabo durante 7 días, media hora diaria.

Para esta empresa seria de vital importancia que se implementara una cultura tan importante como es las 5s, teniendo en cuenta que se encuentra en un estado de poco orden logístico, esta herramienta fortalece y mejora el ambiente laboral, ayudando a lograr el alcance de los objetivos y el fortalecimiento estratégico.

## ***1.4 Objetivos***

### ***1.4.1 Objetivo general***

Proponer un plan de acción para la Pyme Rapi vidrios, en el área de almacén, sobre la implementación la metodología de 5s, aplicando sus principios básicos, con el propósito de introyectar una cultura de orden y limpieza de manera permanente.

### ***1.4.2 Objetivos específicos:***

Diagnosticar las condiciones actuales de las empresa, basando el análisis en los principios básicos de la metodología de 5s

Determinar, por medio de entrevistas al administrador y operarios de la empresa Rapi vidrios, si tienen conocimiento sobre las metodologías administrativas para buscar la calidad total.

Elaborar un manual de proceso, que permita estandarizar el cumplimiento de la metodología 5.

## Capítulo 2.

### Marco Referencia 2,1

A continuación se realizara una descripción da algunos conceptos que serán de gran ayuda y se consideran importantes para desarrollar la investigación para definir estos conceptos se tomaran diferentes fuentes, siendo el diccionario de la real academia española la fuente principal, se hará de esta manera ya que estos pueden tener diferentes definiciones según cada autor y la evolución de cada uno de estos conceptos.

**Tabla 1. Definición de las 5S, elaboración propia a partir de 5S herramienta de cambio.**

NOMBRE	SIGNIFICADO	LIMPIEZA	DESCRIPCIÓN	PROTOCOLO	CONTINUIDAD
SEIRI	seleccionar	Separar lo que no sirve	Clasificar lo que no se utiliza	Implementar normas de orden	Mantener las etapas anteriores
SEITON	Ordenar	Botar lo que no sirve y ordenar lo que si sirve	Definir la manera de dar un orden a los objetos	Difundir las normas definidas	Practicar la mejora continua
SEISO	Limpiar	Limpiar el lugar de trabajo, maquinas y equipos	Identificar focos de suciedad	Buscar las causas de suciedad y evitarlas	Cuidar el nivel alcanzado
SEIKETZU	Estandarizar	Mantener el lugar de trabajo limpio siempre	Determinar las zonas sucias	Aplicar la limpieza diario periodicamente	Evaluar
SHITSUKE	Disciplina	Aplicar los procedimientos de las 5Sen el lugar de trabajo			En toda el área

Fuente: Elaboración propia



Pyme: Es una empresa con un volumen pequeño de ingresos, “representa uno de los agentes fundamentales en el desarrollo de todo sistema económico, desempeñando una serie de funciones sociales y económicas que contribuyen al crecimiento de dicho sistema” (Sanchis & Ribeiro, 1999, pág. 2)

Administración: se puede definir bajo diferentes puntos de vista, que en todos los entornos existe la organización “La administración da la idea de que esta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta, servicio y subordinación son pues, los elementos principales obtenidos” (Reyes, 2004, pág. 2).

Estrategia: Conocido como un plan para dirigir o acciones que ayuden a la toma de decisiones en un determinado proyecto “una serie de funciones específicas en forma de planes de acción y proyectos, los responsables fijan las medidas singulares claramente definidas” (García, 1990, pág. 172)

Competitividad: Es la capacidad de generar mayor satisfacción al cliente con un producto o servicio diferenciador “es lo que permite a una empresa ser exitosa en el mundo en el que se desenvuelve” (Rubio & Veronica, 2015, pág. 5)

Calidad: Son cualidades que permiten a un producto o servicio ser valorado “es el valor que el cliente recibe del producto o del servicio sin ninguna relación directa con el costo de producirlo o suministrarlo” (Pérez, 1994, pág. 25)

## ***2.2 Marco contextual***

La globalización trajo consigo un cambio constante y si una empresa quiere permanecer en participación debe enfrentarse a ellos y saberlos llevar, la competencia es cada día más amplia y es necesario que se implementen nuevas estrategias y capacitaciones que ayuden al personal a introyectar los proyectos empresariales. La estrategia “5S”, proveniente de Japón, es una de las maneras que ayuda a una empresa a cambiar de manera positiva.

Las organizaciones optan por tener nuevas estrategias innovadoras que permitan seguir compitiendo en el mercado y ser una referencia para los emprendedores, juegan un papel muy importante en la economía y son agentes sociales, la creación de empleo y aporte del IPB, son factores claves para no permitir que las empresas desaparezcan y por ello se debe buscar estrategias que ayuden al resurgimiento o potencialización. “este proceso de economía global, se da por una alianza entre comunicaciones y la economía, que permiten hacer fácilmente negocios desde cualquier lugar del mundo” (Varela, 2001, pág. 19)

La implementación de la metodología 5s trae consigo unos principios que orientan a la empresa en diferentes ámbitos.

Ambiental: Está enfocado en el aprovechamiento de los recursos naturales.

Integridad: Concertación entre varios actores; desarrollo humano, económico, social, tecnológico, entre otros.

Coherencia: La empresas quieren lograr una visión y para ellos se deben enfocar en proyectos que ayuden a la consecución de estos objetivos propuestos.

Equidad: Asegura la correcta distribución de presupuesto para las áreas.

Solidaridad: convoca al trabajo en equipo.

Participación: Todas las personas de la organización deben ser agentes de cambio y estar dispuestos a introyectar la nueva cultura.

Liderazgo: Fomenta el fortalecimiento de las competencias de los líderes para llevar a cabo su gestión.

Transparencia: Cuando hay orden se puede medir y controlar todos los recursos que tiene la empresa.

Gran parte de las empresas son creadas por personas empíricas y/o son empresas familiares, donde no se tuvo en cuenta que para encaminarse a crear una empresa con unos estándares de calidad y mejora continua, no se dispone medios y herramientas y una buena decisión de los métodos a utilizar puede garantizar el éxito.

La cultura que se imparte en las empresas es de vital importancia para ayudar al crecimiento y al alcance de los objetivos, la informalidad puede llevar a una empresa a no cumplirlos, el experimento para lograr utilidades es un riesgo muy alto para cualquier empresa. Se eligió 1 empresa del sector comercial del Sur del Valle de Aburra, para desarrollar la investigación y para identificar si la implementación de una estrategia de calidad puede mejorar sus procesos.

La permanencia de las pymes esta sujeta a varios factores, según la Secretaria Permanente del Sela (2010)

Los problemas en infraestructura, pueden ser resueltos directa o indirectamente por las empresas grandes mediante la reubicación territorial o el auto provisión de algunos bienes y servicios, lo cual es permitido por su escala. Las PYMES carecen de semejantes opciones. Asimismo, están sujetas a mayor riesgo, ya que su ámbito de acción predominantemente local implica que tienen una mayor sensibilidad a las condiciones en la región específica donde estén ubicadas. (Secretaría permanente del SELA, 2010, p. 18)

### ***2.3 Marco legal***

Para implementar en una empresa las 5s no existe una ley que lo exija, la norma ISO 9001, que estandariza los procesos y determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad y la norma más utilizada por las empresa no especifica que la estrategia deba ser implementada, además no es una norma de obligatorio cumplimiento “esta norma internacional propone un SGC, definido basado en un marco de referencias que integran conceptos, principios, procesos y recursos fundamentales establecidos a la calidad, para cumplir los objetivos organizacionales” (Oviedo, 2012, pág. 2), pero es una herramienta que puede aportar al alcance del cumplimiento de la norma.

### ***2.4 Marco teórico:***

La herramienta 5s, es poco aplicada y conocida en las empresas colombianas, a pesar de ser tan novedosa en Japón, donde fue creada en los años 50s y 60s tras la segunda guerra mundial e implementada en Toyota, empresa reconocida mundialmente por sus altos estándares de calidad; no solo utilizada en el sector automotriz, si no también en empresas reconocidas como Almacenes Éxito,

Pastas Doria, Grupo Nutresa, Sofasa, entre otras. Esta herramienta puede ser implementada, no solo en los puestos de trabajo si no en cualquier entorno, la cultura de estandarizar con orden, limpieza, está un poco lejos de conformar la política de las organizaciones, pero es posible crear dicha cultura y

obtener excelentes resultados. Para conocer un poco más sobre esta metodología a continuación se definirá las 5 etapas con sus beneficios.

Establecer un modelo de niveles de clasificación, orden y limpieza para una de las áreas (Almacén). Faulí, A., Ruano, L., Latorre, E. y Ballestar, llegaron a las siguientes conclusiones:

1. Implementando la metodología 5s, los recursos materiales tienen una mejor gestión ya que se va a garantizar el uso correcto de los mismos si se lleva a cabo todas las fases y por ende se ve reflejado en el manejo de los recursos económicos.

2. En los puestos de trabajo donde se aplique la metodología 5s, permite un acceso directo de las personas que transitan el lugar, las herramientas, la visualización de la ubicación, la mejora es notoria y los protocolos de acción permiten una mejora continua.

3. La implantación de las 5s, trae consigo un ambiente de trabajo equilibrado, armónico y ajustado a una política de seguridad.

Martínez, C. en la investigación, llegó a las siguientes conclusiones:

1. La investigación presenta como resultado una mejora en el área de almacén.

2. Los tiempos estándares se reducen mejorando así la producción.

3. Al implementar esta metodología la empresa cuenta con una mejor distribución del área de producción.

### ***Definición de las técnicas de las 5S's:***

El seiri consiste en:

En el sitio de trabajo se encuentran desperdicios que impiden el perfecto funcionamiento, se deben separar para que en el lugar de trabajo solo quede lo que es realmente necesario, las herramientas de trabajo se deben ubicar donde sean de fácil acceso, clasificando su uso y la frecuencia con la que se utiliza, siendo esta actividad de diario cumplimiento para obtener beneficios como: liberar el espacio, obtener más tiempo en la adquisición de material, mejora el control visual, el producto no se pierde ni se deteriora. “nuestra meta, será mantener el progreso alcanzado y elaborar planes de acción que garanticen la estabilidad y nos ayuden a mejorar” (Rey, 2005, pág. 18)

Seitòn (ordenar).

Organizar las herramientas de trabajo que ya fueron preseleccionadas y que son las que se van a utilizar en el área, de manera que se puedan encontrar fácilmente, que su visualización sea de fácil acceso, en el sitio adecuado, identificado que permita el orden, el aseo constante y el retorno de las herramientas. “Una vez todo este organizado, solo permanece y se ordena lo necesario. Dentro del orden en la planta lo que se busca es no tener personal imprescindible: aquellos que saben dónde está todo localizado” (Arrieta J. , 2020, pág. 4)

Beneficios organizativos

Control visual de las herramientas que estén en el almacén o en el área de producción.

Cumplimiento efectivo de las órdenes de trabajo

Mejora la productividad de la planta

Seiso (limpiar).

Eliminar la suciedad que exista en el área en general, es decir en las herramientas de trabajo, escritorios, espacio, entre otros. Exige identificación de las fuentes de suciedad y contaminación para su eliminación, esta cultura debe ser de obligatorio cumplimiento a diario.

Beneficios del seiso:

Reducción de incidentes o accidentes de trabajo.

El bienestar laboral de los empleados es notorio.

Los equipos perduran más tiempo.

Se reducen los despilfarros de materiales.

Seiketsu (estandarizar).

Para conservar la clasificación, el orden y la limpieza de las 3 s anteriores debe haber un proceso que garantice que el lugar de trabajo no se vuelva a acumular de desperdicio y suciedad. “Esta S consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos” (Rey, 2005, pág. 20)

Seiketsu o estandarización pretende:

Conservar el estado de limpieza alcanzado por las tres primeras S's.

Aplicar hábitos para que el empleado realice la limpieza adecuadamente, tener medidas de seguridad y avisar oportunamente anomalías.

El jefe inmediato es encargado de supervisar el cumplimiento de este proceso. .

Beneficios del seiketsu:

Se caracteriza un proceso donde el almacén va a estar en condiciones de limpieza todo el tiempo.

El bienestar personal se incrementa, teniendo en cuenta que no solo se asea el lugar de trabajo, si no los empleados también deben tener hábitos de cuidado personal.

El personal se capacita con una cultura para asumir mayores responsabilidades en la gestión del puesto de trabajo.

Shitsuke (disciplina).

La cultura que se introyecta en la empresa, estimulando a los empleados para que realice las actividades, garantizando así que la aplicación de la metodología será permanente. “permite adquirir el hábito en las prácticas y aplicar la mejora continua en el trabajo diario”. (Rey, 2005, pág. 21)

Shitsuke implica:

Que las normas y los estándares de orden y aseo sean cumplidos.



Control permanente para asegurar su aplicabilidad correcta.

Promover la importancia de la metodología.

Beneficios del Shitsuke:

Se crea un sentido de pertenencia por la organización y sus recursos.

La disciplina es una forma de cambiar hábito.

Los niveles de calidad aumentan y el cliente se siente satisfecho.

El sitio del trabajo será un lugar en donde realmente sea atractivo llegar cada día.

### ***Sensibilización a los empleados***

Sensibilización: “Es un proceso que tiene como objetivo principal impactar sobre el comportamiento de una población o reforzar buenas prácticas sobre algún tema en particular”.

**Tabla 2. Plan de sensibilización, elaboración propia.**

DISEÑO	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Identifica las tareas a ser realizadas para cumplir con las metas de entrenamiento en la empresa.</li> </ul>
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Se enfoca en las fuentes de información disponible, alcance y contenidos del material de entrenamiento</li> </ul>
IMPLEMENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Direcciona efectivamente la manera como deberá comunicarse el material diseñado.</li> </ul>
MEJORA	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Indica cómo mantener el programa actualizado, monitorizando su efectividad.</li> </ul>

*Fuente de elaboración propia*

***Diseño del plan de capacitación y sensibilización:***

1. Una vez se identifican todas las necesidades, se debe proceder con la elaboración del documento maestro que es el plan en sí, el cuál debe contener los siguientes elementos.
2. El alcance del programa y tiempo aproximado 3 meses.
3. Roles y responsabilidades de quienes diseñaran, desarrollaran, implementarán y mejorarán continuamente el programa y el material.
4. Metas a cumplir con el programa desarrollado.
5. Audiencias objetivo para cada aspecto, quienes deben ser sensibilizados, quienes capacitados o entrenados.
6. Cursos obligatorios para todo el personal.
7. Temas a ser tocados en cada sesión o cada curso.
8. Métodos a desplegar para brindar las capacitaciones respectivas.
9. Frecuencia de las capacitaciones o las situaciones en las que será necesaria una capacitación

(Re inducciones o capacitaciones para personal nuevo etc....).

10. Documentación y evidencia de cada aspecto del programa (incluyendo evaluaciones).

11. Evaluación y renovación del material creado.

### ***Disponibilidad de los recursos materiales***

- Si hay presupuesto disponible sin ningún problema, es posible iniciar con los aspectos más claves que se consideren, sin embargo, se debe contemplar tiempos de desarrollo de material y/o instructores.

### **IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN**

- Dependiendo del rol o impacto de ciertos cargos en la organización, puede ser necesario dar prioridad a la capacitación o sensibilización a cierta población.

### **NECESIDADES CRÍTICAS DE PROYECTOS**

- Por ejemplo, para poder, desplegar un nuevo sistema operativo, es necesario realizar una capacitación a todos los usuarios previos al despliegue.

## ESTADO ACTUAL DEL PLAN (BRECHAS)

- Brechas o falencias que se hayan identificado en el plan y que se necesiten corregir.

### *Financiamiento del plan de la metodología 5S:*

Después de definir prioridades y el plan a desarrollar. Se debe realizar el estimado de recursos financieros necesario para desarrollar el plan.

La idea es enviar un mensaje claro a la alta dirección de que de ahora en adelante debe existir un presupuesto (rubro) definido para desarrollar los planes.

Dicho informe debería incluir las siguientes características:

1. Presupuesto total aproximado destinado a la formación del personal (aproximado).
2. Por cada rol o grupo de usuarios, cuanto se destinaría
3. Cambios locativos
4. consecución de herramientas para ubicar todos los materiales de la empresa.

### ***Técnicas recomendadas para la información de la sensibilización***

Hay a disposición muchas técnicas para la propagación de mensajes de sensibilización, la selección de cada método debe ser acorde a los recursos y tecnología a disposición, algunos ejemplos son:

- Posters con mensajes o checklist sobre que debe y que no debe hacerse.
  
- Videos institucionales a través de videowalls o pantallas.
  
- Screensavers con mensajes de sensibilización.
  
- Cuadernos, relojes o elementos de oficina con mensajes alusivos.
  
- Boletines vía email.
  
- Eventos relacionados con seguridad, concursos etc....
  
- Sesiones con instructores (si se planean charlas que contengan varios temas de sensibilización a la vez). Por lo general, los mensajes de sensibilización son de mucha brevedad y simplicidad, lo que facilita en gran medida la recepción del mensaje que se está transmitiendo. El uso de imágenes o videos pueden reforzar el tema a tratar.

### *Costos de la implementación*

#### *Evaluar económicamente la implementación de la aplicación de la metodología 5S*

El ejecutar las 5S conlleva en gran medida a establecer prioridades, el gasto que se llevara a cabo concretamente solo será el acondicionamiento, la construcción, adecuación necesaria en el almacén y la sensibilización a los empleados.

**Tabla N. 3 Descripción inversión**

DESCRIPCIÓN	VALOR
pintura, soluciones de aislamiento, arreglos en el pavimento, las mejoras en el almacén	\$1.000.000,00
Costo de las estanterías industriales, necesarias para mejorar la capacidad de la bodega.	\$3.000.000,00
canastas para	\$3.000.000,00
<b>Roturas de stock</b>	\$500.000,00
Sensibilización al personal	\$1.600.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$9.100.000,00</b>

*Fuente: de elaboración propia*

Estos costos se logran por el área de compras que suministra información de los precios de los materiales

Debido al sobregasto del mal mantenimiento podemos establecer solamente con la modificación de este, en cuanto tiempo se retorna la inversión.

Teniendo en cuenta que dando orden al área del almacén que es la que se va a impactar y es el pulmón de la empresa, se va a mitigar los riesgos de accidentalidad, de enfermedad general, perdida de tiempo en la consecución de las herramientas, entregas a tiempo al cliente, personal motivado y orientado al logro. Por ende se espera un crecimiento en ventas que recupere la inversión.

Se puede apreciar que solo en el primer año se recupera la inversión y se vera de manera positiva.



### ***Capítulo 3.***

#### ***Diseño metodológico***

##### ***3.1 Línea de investigación institucional***

La línea de investigación institucional a la que se vincula el trabajo es la Administración Estratégica y Desarrollo Empresarial, ya que el tema central que se desarrollará en el trabajo se trata de proponer la implementación de la estrategia 5s en una pyme una de las áreas de la empresa, el cual se considera que es adecuada a la línea de investigación, teniendo en cuenta que puede ayudar de manera significativa por su metodología que ayuda a alcanzar los objetivos de la organización a corto o mediano plazo ; por medio de esta línea investigativa se analizan las herramientas necesarias que se deben adoptar al momento de querer desarrollar una idea de negocio como por ejemplo; la situación actual y las metas que se quieren lograr.

Esta línea de investigación nos permite desarrollar el trabajo que se enfoca en un tema central y permite dar soluciones a los empresarios que tienen inconvenientes logísticos y/o con poca experiencia en temas administrativos, la propuesta que hace la línea a los empresarios son de gran ayuda, porque con esta es viable crear un proyecto que aporte a la gestión de la empresa, con el fin de ayudar a que se vuelva más competitiva en el mercado; Si la empresa hacen buen uso de esta propuesta pueden llegar a crear un excelente proyecto, con el cual lograrán hacer una adecuada reestructuración, mejora los procesos o hábitos que se tienen hasta el momento y que traerá consigo mejores oportunidades de crecimiento y permanencia en el mercado.

### ***3.2 Eje temático (Programa académico)***

La carrera de Administración de empresas y el eje de la investigación enfoca totalmente a este, ya que es un proyecto donde se aplican conceptos claves, orientaciones a la adecuada gestión empresarial y la creación de empresas, estrategias de innovación para permanecer en el mercado, investigación entre otros, fundamentales para todo profesional de administración que se encamine a ejercer en este campo.

### ***3.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo***

Para llevar a cabo el desarrollo del diseño metodológico correspondiente a la investigación se realizara a través de un enfoque cualitativo, ya que es necesario para desarrollar una investigación las herramientas como las entrevistas, encuestas, y diferentes textos informativos que contengan información sobre el tema principal de la investigación. Vega (1999) afirma que “Por lo general se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación y a veces se prueban hipótesis” (pág.526), que en este caso es determinar los principales factores de fracaso de las pymes del sector comercial del Sur del Valle de Aburra.

El diseño del trabajo investigativo es no experimental, porque en este diseño se hace el estudio de una situación real y de la cual se quieren analizar los datos para saber cómo se reacciona frente a dicha situación, fenómeno o problemática. (Francia Robles, 2019)

### ***3.5 Alcance: Descriptivo***

La investigación se categoriza dentro del alcance descriptivo ya que existe una problemática en la empresa. por tal razón se pretende realizar una serie de visitas a la empresa

elegida para desarrollar el proyecto, con la finalidad de hacer entrevistas al administrador, con estas entrevistas se busca conocer detalladamente cuáles han sido los retos a los que se han debido enfrentar en cada una de las diferentes etapas que conlleva ordenar una empresa y que desde su experiencia describan cuáles son esos principales factores que se encargan de que una empresa permanezca en el tiempo o por el contrario que se encargan de que una pyme fracase y debe ser cerrada.(Francia Robles2019).

También se tomarán otras fuentes de información que estén relacionadas de manera directa o indirecta con el tema central del trabajo de grado y sirvan de apoyo para llevar a cabalidad el desarrollo del proyecto, como por ejemplo; libros, artículos, trabajos de grados y las entrevistas que se realizaran a los doce administradores de las empresas que serán elegidas como población.

Para definir la población y la muestra de la monografía, también se utilizara la escrita utilizando diferentes fuentes de información como; libros, artículos y trabajos de grados, esto con el objetivo de tener mayor cantidad de información y rescatar la que sea considera importante para desarrollar la investigación.

### ***3.6 Población.***

La población que se elegirá para desarrollar el diseño metodológico del proyecto será el área operativa. La empresa tiene en total 107 empleados activos, los cuales 30 son administrativos y 77 operativos, contratados directamente por la empresa.

### ***3.7 Tamaño de muestra.***

La muestra seleccionada para desarrollar el diseño metodológico de este trabajo es el área operativa, específicamente el Almacén, 31 personas en total y 1 persona del área administrativa. Para realizar las visitas deseadas y obtener mayor cantidad de información sobre cuales con los principales factores oportunidades de mejora en el proceso que han tenido enfrentar.

### ***3.8 Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos.***

La técnica de recolección de información que se utilizaran será la verbal esta se realizará por medio de entrevistas que se realizaran al área operativa y administrativa, donde se pretende identificar el estado actual de la empresa, en cuanto a orden y limpieza, protocolos, entre otros y también ver el interés por parte de los trabajadores hacia un cambio de cultura.

#### ***Entrevista***

Para desarrollar la investigación, se definió realizar una serie de entrevistas dirigidas a los administradores y jefes de cada una de las áreas de Rapi vidrios, dicha entrevista está conformada por diez preguntas abiertas y cerradas con las que se pretende conocer desde la experiencia personal de cada uno de estos líderes, como es el panorama en general de la empresa, en cuanto a conocimiento sobre la metodología 5S, implementar manuales de procesos que permitan la visualización de los pasos a seguir en las tareas diarias, también se desea conocer sobre cuáles son las estrategias que han implementado para sacar adelante su negocio y como han manejado la logística, para diagnosticar las condiciones actuales de la empresa y el sistema de control de registro se realizara con la caracterización de proceso del almacén para garantizar su cumplimiento.

Análisis del resultado de respuestas: las respuestas cerradas de la entrevista que se realizó, tenían como objetivo conocer sobre cuáles son las estrategias que han implementado para mantener el orden, como han manejado la logística y diagnosticar las condiciones actuales de la empresa.

Las respuestas del administrador permite evidenciar que: La empresa ha trabajado durante 11 años sin estandarizar ni documentar los procesos, es posible que por este motivo no hayan avances en el crecimiento de las áreas.

En la empresa han tenido iniciativas por parte de los empleados para crear conciencia en el orden y el aseo, buscando crear una cultura organizacional que incremente el sentido de pertenencia.

Por ultimo, a los empleados les parece positivo la implementación de manuales de procesos que va a servir como estrategia para garantizar el optimo cumplimiento de la labor.

### ***Conclusión de la encuesta***

En los resultados de la encuesta se evidencia que los operarios de la empresa sienten que no están aprovechando al máximo su espacio de manera eficaz, que el lugar de trabajo no esta estructurado adecuadamente, y que no cuentan con las herramientas necesarias para realizar efectivamente su labor.

Se hace referencia a las necesidad de ubicar las herramientas de una manera adecuada y seleccionar la maquinaria que no funciona, se evidencia que las herramientas están en mal estado, mal ubicadas o que no funcionan

Los procesos estructurados son un factor clave para el desarrollo de una buena labor, se evidencia que no existe en la empresa un manual de procesos estandarizado para las áreas.

Estos porcentajes arrojan que se debe plantear una estrategia que permita que los empleados utilicen mejor el espacio para ser aprovechado adecuadamente y el proceso fluya de una manera eficaz. Es evidente que al espacio hay que realizar modificaciones pertinentes.

A pesar de la presente emergencia sanitaria por la que atraviesa el país y el “decreto en el apartado 539 del 13 abril 2020 implementar un protocolo de bioseguridad para todas las actividades económicas”

Según estos resultados obtenidos, se propone establecer un manual de funciones donde se especifica el perfil que debe cumplir el candidato a ocupar el cargo del área de Bodega y de Almacén, que características específicas debe cumplir, como la experiencia, conocimiento y competencias necesarias.

Se establece las funciones específicas y esenciales del cargo y lo más importante el cumplimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo y la aplicación de las 5S.

Es importante tener el manual de funciones establecido para orientar la ejecución del trabajo, según Gonzales (como se citó en Sotomayor Cun, 2016) establece que un manual de funciones es: INNOVA Research Journal 2018. Vol. 3, No.12 pp. 99-112 Revista de la Universidad Internacional del Ecuador. URL: <https://www.uide.edu.ec/> 101 Considerado como una herramienta de trabajo en el que se expone de forma clara y precisa el conjunto de normas y tareas que deben cumplir cada una de la persona de la organización, por tanto, éste debe ser elaborado técnicamente, siguiendo los respectivos procedimientos para determinar las rutinas o labores cotidianas de los trabajadores (pág. 30)

Establece el grado de responsabilidad que tiene el empleado dentro de la empresa “Cualquier estructura de acción colectiva o sistema de acción concreta se constituye como un sistema de poder apoyado sobre las incertidumbres inherentes a los problemas a resolver” (Bernal Domínguez & Herrera Caballero, 2014, p.6). Facilita la información y cual es el alcance de su trabajo.

***Manuales de funciones y procedimientos***

	MANUAL DE FUNCIONES  FR-GTH-001	Pág.1-5  Versión: 01  Fechas: 15 03  2021
--	---------------------------------------	---

Área de bodega

Cargos:

Auxiliar de Almacén

Auxiliar de recibo

Coordinador de Almacén



	MANUAL DE FUNCIONES- FR-GTH-001	Pág. 1-7  Versión: 1  Fecha: 19 05 2021
--	---------------------------------	---

I. Identificación del cargo	
Denominación del cargo	Auxiliar de Almacén
Dependencia	Departamento comercial
Sección organizacional	Bodega
Reporta	Coordinador de bodega
Supervisa	N/A

II. Requisitos del cargo		
Formación	Bachiller Académico	
Conocimientos técnicos	Conocimientos	
		Nivel
	Layout	3
	Reconocimiento de productos y herramientas	4
	Rotación de mercancía	4
	Servicio al cliente	3
	Sistema de Gestión SST	3
Competencia	Competencia	
		Nivel
	Polivalencia	3
	Pro-actividad	3
	Sentido de pertenencia	3

		Tolerancia a la presión	4
		Trabajo en equipo	4
Experiencia	Seis (6) meses		

III. Comunicación del cargo	
Ascendente	Coordinador de Almacén
Colateral	Auxiliar de recibo
Descendente	N/A

IV. Objetivos del cargo
Ejecutar las labores de almacenamiento y clasificación de los productos bajo condiciones de higiene y rotación de mercancías.

V. Funciones asociadas al cargo
<b>Funciones esenciales</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar el control de calidad en los productos que ingresan nuevos al macen.</li> <li>2. Llevar a cabo la clasificación de productos para proceder a su almacenamiento en las zonas designadas en el almacén para ello.</li> <li>3. Revisar frecuentemente el estado de las mercancías en el almacén y suministrar información sobre su ubicación al personal encargado de corte y transporte.</li> <li>4. Desempeñar las labores de limpieza, revisión de equipos e instalaciones de bodega para</li> <li>5. asegurar su adecuado funcionamiento.</li> </ol>

<b>Funciones específicas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar La actividad de control de calidad durante la recepción de mercancías verificando</li> <li>2. -fechas de vencimiento y estado de los empaques</li> <li>3. -Almacenar los productos ordenadamente, asegurando su accesibilidad en en almacén, bajo los procedimientos vigentes.</li> <li>4. -Realizar el almacenamiento de mercancías recibidas.</li> <li>5. -Ubicar cada producto por referencia de acuerdo a la ubicación que previamente les fue asignada en la zona de almacén, después de haber terminado el proceso de recibo.</li> <li>6. -Procurar ofrecer las condiciones que las mercancías requieren para que durante el</li> </ol>

proceso de almacenamiento no se vea afectada su conservación y calidad.

7. -Garantizar que los productos almacenados, permanezcan en buenas condiciones de conservación, y realizar inspecciones diariamente para verificar la limpieza de los productos almacenados.
8. -Apoyar el proceso de traslado de mercancías del almacén a la planta, suministrando información sobre ubicación de las herramientas y otros elementos necesarios para desempeñar la labor.
9. Ejecutar las labores de limpieza y asegurar el mantenimiento de condiciones higiénicas en el almacén, para evitar la presencia de roedores e insectos que provoquen daños y afecten la calidad.
10. Hacer buen uso de las herramientas, equipos de cómputo, sistemas, y medios que le sean proporcionados para el cumplimiento de sus funciones, y cumplir con las normas de higiene y seguridad industrial.
11. Revisar el adecuado funcionamiento de la banda transportadora y otros equipos necesarios para las actividades de almacenamiento e informar las anomalías a su Jefe Inmediato.

#### Notas

Debe realizar cualquier otra labor de la naturaleza de su cargo que le sea asignada por su jefe inmediato.

**Responsabilidades SG-SST**

1. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
2. Cumplir con las normas y recomendaciones del SG-SST, reglamento Interno de trabajo y Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial.
3. Participar en actividades de capacitación, campañas, programas, promoción y prevención en el trabajo programadas por el SG SST.
4. Utilizar adecuadamente las instalaciones, herramientas de trabajo y elementos de protección personal, para el desarrollo de sus labores, dándole el uso debido.

**Funciones específicas para aplicar 5S**

1. Analizar y definir el lugar de la ubicación de las herramientas de la bodega (clasificación)
2. Definir la forma de colocación, describir el nombre de cada uno de los elementos
3. Realizar el inventario
4. Definir la ubicación de los elementos de manera segura y eficaz
5. Rotular el sitio de colocación indicando el sitio, insumos, documentos.
6. Indicar lo niveles máximos y mínimos para el almacenamiento
7. Dividir por áreas
8. Demarcar y señalizar pasillos

9. Señalar sitio y forma exacta de colocación

10. Ilustrar por medio de fotografías

11. Planificar las actividades de limpieza

12. Asignar responsabilidades

13. Verificar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, el orden y el aseo diario.

	MANUAL DE FUNCIONES- FR-GTH-001	Pág. 1-7 Versión: 1 Fechas: 19 05 2021
--	---------------------------------	--

I. Identificación del cargo	
Denominación del cargo	Auxiliar de Recibo
Dependencia	Departamento comercial
Sección organizacional	Bodega
Reporta	Coordinador de Almacén
Supervisa	N/A



II. Requisitos del cargo		
Formación	Bachiller académico	
Conocimientos técnicos	Conocimiento	Nivel
	Excel	3
	Lay out	3
	Manejo de equipos de oficina	3
	Reconocimiento de productos y herramientas	5
	Rotación de mercancías	3
	Servicio al cliente	3
	Sistema de gestión SGT	3
	Sistema empresarial	3
		Competencia

Competencia	Atención al detalle	4
	Polivalencia	4
	Proactividad	3
	Sentido de pertenencia	3
	Tolerancia a la presión	4
	Trabajo en equipo	4
	Experiencia	Seis (6) meses

III. Comunicación del cargo	
Ascendente	Coordinador de Bodega
Colateral	Auxiliar de facturación  Auxiliar de Bodega
Descendente	N/A

IV. Objetivo del cargo
Registrar, controlar la recepción y verificación de mercancía, para su posterior clasificación y almacenamiento en en el almacén de acuerdo con los métodos y procedimientos establecidos para la sección.

V. Funciones asociadas al cargo
Funciones esenciales
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Apoyar la asignación de las citas de forma personal o telefónicamente para la recepción</li><li>2. y la realización del descargue de mercancía, dicha mercancía debe ser recibida conforme a la orden de compra, respetando y cumpliendo los estándares de la compañía.</li><li>3. Realizar control de calidad de los productos recibidos, y asegurar la conservación de los productos durante la actividad de recibo.</li><li>4. Realizar el ingreso de mercancías recibidas en el sistema empresarial para alimentar el sistema de inventario.</li><li>5. Realizar la relación de averías y llevar control de ellas, además de efectuar su registro en el Sistema Empresarial y gestionar su devolución y reconocimiento por parte del proveedor.</li><li>6. Desempeñar las labores de aseo y mantenimiento, asegurando condiciones óptimas de higiene y limpieza en el almacén, así como hacer correcto uso de los equipos e insumos suministrados para el cumplimiento de su labor.</li></ol>

### Funciones específicas

1. Verificar que las citas asignadas al proveedor no se crucen con el horario de citas fijas, es decir, aquellos proveedores que tienen cita preestablecida en la planilla de la empresa.
2. Verificar si el proveedor que solicita la cita para el descargue de mercancía tiene averías que no ha relacionado, la cantidad de mercancía a recibir y el tipo de producto a descargar para identificar la prioridad en el recibo, determinar el espacio donde almacenarla y optimizar el tiempo de descargue.
3. Inspeccionar los productos durante el recibo, para determinar si cumplen con los requerimientos de calidad establecidos por la empresa.
4. Inspeccionar y verificar la llegada de los productos en las facturas y otros documentos, rechazar artículos dañados, para proceder a su registro en el sistema empresarial.
5. Relacionar las averías existentes en el almacén, y proceder a su devolución, para el reconocimiento por parte del proveedor.
6. Ingresar al Sistema de la empresa, las averías existentes para darles de baja cuando no son reconocidas por el proveedor, previa autorización de su Jefe Inmediato.
7. Procurar ofrecer las condiciones que las mercancías requieren para que durante el proceso de recibo no se vea afectada su conservación y calidad.
8. Suministrar al encargado de facturación la información sobre la terminación del proceso de recibo, y la documentación para su causación y posterior archivo.
9. Informar a la auxiliar de facturación las diferencias presentadas entre la mercancía recibida, la factura, la orden de compra y notas que se deberán aplicar.
10. Realizar la limpieza del almacén frecuentemente, cuando haya disponibilidad

de tiempo.

11. Hacer buen uso de las herramientas, equipos de cómputo, sistemas, y medios que le sean proporcionados para el cumplimiento de sus funciones y actividades.
12. Realizar el conteo de las mercancías recibidas, y llevar registro físico y/o digital de la ubicación física dentro de la zona de almacén.
13. Colaborar en el área de corte cuando sea necesario o cuando lo disponga el coordinador del almacén.

Notas
<p>-Debe realizar cualquier otra labor de la naturaleza de su cargo que le sea asignada por su jefe inmediato.</p> <p>-Debe cumplir con los procedimientos y disposiciones establecidos dentro del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.</p>

Responsabilidades SG-SST
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.</li> <li>2. Cumplir con las normas y recomendaciones del SG-SST, reglamento Interno de trabajo y Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial.</li> <li>3. Participar en actividades de capacitación, campañas, programas, promoción y prevención en el trabajo programadas por el SG SST.</li> <li>4. Utilizar adecuadamente las instalaciones, herramientas de trabajo y elementos de protección personal, para el desarrollo de sus labores, dándole el uso debido.</li> </ol>

	MANUAL DE FUNCIONES- FR-GTH-001	Pág. 1-7 Versión: 1 Fechas: 19 05 2021
--	---------------------------------	--

I. Identificación del cargo	
Denominación del cargo	Coordinador de Almacén
Dependencia	Departamento comercial
Sección organizacional	Bodega
Reporta	Administrador
Supervisa	N/A



II. Requisitos del cargo		
Formación	Tecnólogo en gestión logística	
Conocimientos técnicos	Conocimiento	Nivel
	Conocimientos en logística y almacenamiento	5
	Excel	3
	Gestión de personal	4
	Gestión documental	4
	Lay out	3
	Manejo de equipos de oficina	3
	Reconocimiento de productos y herramientas	5
	Rotación de inventarios	3

	Rotación de mercancías	5
	Servicio al cliente	3
	Sistema de gestión SST	4
	Sistema empresarial	4

Competencias	Competencia	Nivel
	Inteligencia	4
	Auto-control	4
	Autoridad	4
	Capacidad de coordinación	4
	Comunicación escrita	3
	Delegación	4

	Dominio cognitivo	4
	Gestión del conflicto	5
	Gestión del talento	4
	Pro actividad	4
	Tolerancia a la frustración	3
	Tolerancia a la presión	4
	Toma de decisiones	4
	Trabajo en equipo	5
	Liderazgo	4
Experiencia	Un (1) año de experiencia en almacenamiento y gestión de personal.	

III. Comunicación del cargo	
Ascendente	Administrador
Colateral	Coordinador de compras

	<p>Coordinador de recursos humanos</p> <p>Coordinador de prevención y perdida</p> <p>Coordinador de Inventarios</p> <p>Coordinador de contabilidad</p> <p>Coordinador de punto de venta</p> <p>Coordinador de domicilios</p>
Descendente	<p>Auxiliar de Recibo</p> <p>Auxiliar de Bodega</p>

IV. Objetivos del cargo
Supervisar los procesos de recepción, almacenamiento, custodia y control de mercancías
Velar por mantener condiciones óptimas de almacenamiento en en almacén, así como supervisar y coordinar las actividades del personal a cargo.

V. Funciones asociadas al cargo
Funciones esenciales
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Coordinar y dirigir el proceso de recepción, almacenamiento, custodia de existencias físicas.</li><li>2. Realizar control de averías, y asegurar que la zona de almacén cumpla con las condiciones óptimas de almacenamiento e higiene.</li><li>3. Dirigir, supervisar y coordinar las actividades del personal a cargo, conformado por auxiliares de recibo y de almacén, así como mantener una fluida comunicación y coordinación con las diferentes Secciones de la empresa.</li><li>4. Brindar una atención amable y personalizada a las personas encargadas del transporte de</li><li>5. las mercancías.</li></ol>

### Funciones específicas

1. Coordinar y supervisar la asignación de citas de los vehículos para el descargue.
  2. Supervisar que el procedimiento de descargue sea realizado bajo estrictas normas de seguridad para el trabajador y para el producto.
  3. Coordina la elaboración de notas por devoluciones o cualquier otra situación que se presente y que así lo requiera.
  4. Velar porque los defectos (daños, faltantes, sobrantes, problemas de infestación, humedad) que sean detectadas durante el proceso de recibo sean reportadas al proveedor.
  5. Controlar que las cantidades y referencias de productos que ingresan al área de recibo de mercancía correspondan con los señalados en la factura.
  6. Realizar la inducción y entrenamiento del personal a cargo, así como reportar las novedades de nómina de su grupo de trabajo.
  7. Realizar control de calidad a los productos almacenados.
  8. Supervisar la clasificación y distribución de la mercancía, de acuerdo a la normatividad ambiental y de salud vigente, organizándolos por familia y peso.
1. Apoyar las bajas en el sistema por los diferentes conceptos.
  2. Confirmar que los documentos de órdenes de compra, facturas y cualquier otro
  3. Documento estén debidamente autorizados.
  4. Supervisar la limpieza con el fin de asegurar condiciones higiénicas, para evitar la presencia de roedores e insectos que provoquen averías y afecten la calidad de los productos.

5. Revisar el adecuado funcionamiento de la banda transportadora y otros equipos necesarios para las actividades de almacenamiento.
6. Suministrar y supervisar el correcto uso de los elementos de seguridad del personal a cargo para ejercer su labor.
7. Asegurar la rotación adecuada de los productos y herramientas.
8. Resolver las inquietudes e inconvenientes generados en la atención a los transportadores.
9. Realizar el reporte quincenal de nómina, tomando nota diariamente de las novedades de cada empleado (Horas extras, incapacidades, permisos, festivos, recargos, etc).
10. Realizar control de asistencia del personal del almacén mediante planilla, así como asignar los descansos y tiempos suplementarios a que haya lugar (Descansos, desayuno, almuerzo, etc.)
11. Hacer los pedidos de material de empaque además de notificar al administrador de estos productos.
12. Velar por el adecuado uso y mantenimiento de las herramientas de trabajo del área de almacén.
13. supervisar y coordinar a los auxiliares de recibo la clasificación de las averías a devolver por proveedor para hacer la respectiva entrega.
14. Diligenciar el formato de averías y en colaboración con el coordinador de inventario dar de baja en el sistema los productos que no reciban los proveedores.

Notas
Debe realizar cualquier otra labor de la naturaleza de su cargo que le sea asignada por su jefe inmediato.

Responsabilidades SG-SST
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.</li><li>2. Cumplir con las normas y recomendaciones del SG-SST, reglamento Interno de trabajo y Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial.</li><li>3. Participar en actividades de capacitación, campañas, programas, promoción y prevención en el trabajo programadas por el SG SST.</li><li>4. Utilizar adecuadamente las instalaciones, herramientas de trabajo y elementos de protección personal, para el desarrollo de sus labores, dándole el uso debido.</li></ol>



Funciones específicas para aplicar 5S
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ubicar las herramientas del almacén en los lugares establecidos, rotulados, con los respectivos niveles máximos y mínimos.</li><li>2. Realizar la limpieza del almacén todos los días, 15 minutos antes de terminar la labor.</li><li>3. Limpiar los elementos de trabajo, maquinas y equipos cada vez que sea necesario.</li><li>4. Identificar oportunidades de mejora e informarlas al jefe directo.</li></ol>

## *Anexos*

### *Entrevistas*

#### Preguntas Cerradas

1. Dado el panorama actual de la empresa, ¿está aprovechando el espacio al máximo, de manera eficaz?

Si

No

Tal vez

43

2. ¿Considera usted que el lugar de trabajo está estructurado adecuadamente para que el proceso fluya sin ningún inconveniente?

Si

No

Tal vez

3. ¿Dispone de las herramientas de trabajo necesarias para desarrollar el trabajo cotidiano?

Si

No

4. ¿Encuentra las herramientas con rapidez sin necesidad de desplazarse a buscarlas?

Si

No

5. ¿Observa que las herramientas están mal ubicadas o que algún equipo máquina no funciona?

Si

No

6. ¿Cuenta usted con los recursos que ayuden a mejorar en los diferentes procesos, es decir manuales de procesos?

Si

No

Otro

### Preguntas abiertas

7. ¿Según su experiencia como líder, cual considera usted que ha sido el principal reto que ha tenido que enfrentar para sostener su área en cada una de sus etapas?

8. Durante la permanencia en la empresa, cuáles han sido las estrategias que ha implementado para mantener el orden y la limpieza? Describa cada una de ellas

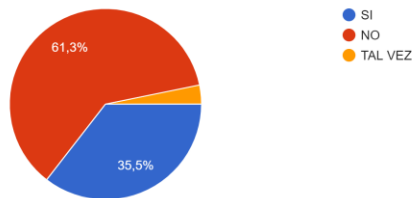
9. ¿Teniendo en cuenta que el país ha adoptado una economía globalizada, considera que la estrategia 5s puede ayudar empresa para vincularse a esta nueva economía?

10. ¿De qué manera ha implementado usted la innovación para mejorar su servicio en el área?

**Figura 1. Gráfica Pregunta No. 1**

Dado el panorama actual de la empresa, ¿está aprovechando el espacio al máximo, de manera eficaz?

31 respuestas

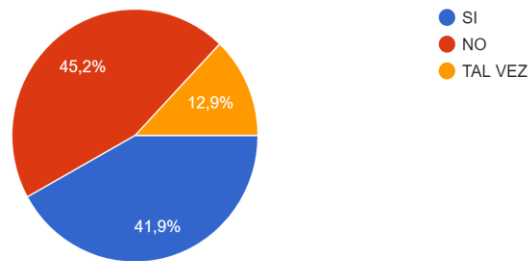


*Fuente: elaboración propia*

**Figura 2. Gráfica Pregunta No. 2**

¿Considera usted que el lugar de trabajo está estructurado adecuadamente para que el proceso fluya sin ningún inconveniente?

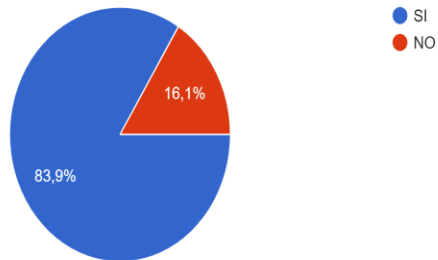
31 respuestas



*Fuente: elaboración propia*

**Figura 3. Gráfica Pregunta No. 3**

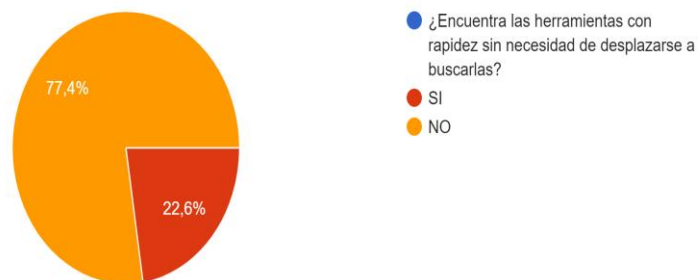
¿Dispone de las herramientas de trabajo necesarias para desarrollar el trabajo cotidiano?  
31 respuestas



**Fuente: elaboración propia**

**Figura 4. Gráfica Pregunta No. 4**

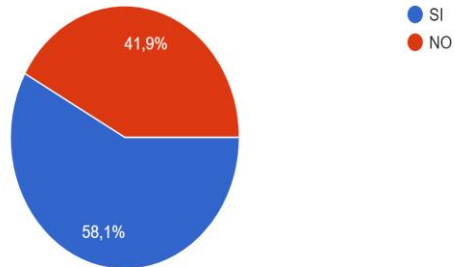
31 respuestas



**Fuente: elaboración propia**

**Figura 5. Gráfica Pregunta No. 5**

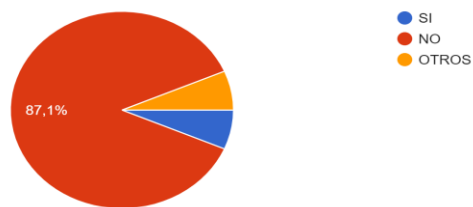
¿Observa que las herramientas están mal ubicadas o que algún equipo maquina no funciona?  
31 respuestas



*Fuente: elaboración propia*

**Figura 6. Gráfica Pregunta No. 6**

¿Cuenta usted con los recursos que ayuden a mejorar en los diferentes procesos, es decir manuales de procesos?  
31 respuestas



*Fuente: elaboración propia*

**Tabla 4. Resumen de preguntas abiertas operativos**

1	2	3	4	5	6
¿Dado el panorama actual de la empresa, está aprovechando el espacio al máximo, ¿de manera eficaz?	¿Considera usted que el lugar de trabajo está estructurado adecuadamente para que el proceso fluya sin ningún inconveniente?	¿Dispone de las herramientas de trabajo necesarias para desarrollar el trabajo cotidiano?	¿Encuentra las herramientas con rapidez sin necesidad de ir a buscarlas?	¿Observa que las herramientas están mal ubicadas o que algún equipo máquina no funciona?	¿Cuenta usted con los recursos que ayuden a mejorar en los diferentes procesos, es decir manuales de procesos?

*Fuente de elaboración propia*



**Tabla N.5, Respuesta entrevista operativos**

Respuestas						
1	NO	TAL VEZ	NO	NO	SI	NO
2	NO	NO	SI	SI	SI	NO
3	NO	TAL VEZ	SI	NO	SI	SI
4	SI	SI	SI	NO	SI	NO
5	SI	SI	SI	NO	SI	NO
6	NO	NO	NO	NO	SI	NO
7	NO	NO	SI	NO	SI	NO
8	SI	SI	SI	NO	SI	NO
9	SI	SI	SI	NO	NO	NO
10	NO	TAL VEZ	SI	NO	NO	NO
11	NO	NO	SI	NO	NO	NO
0	NO	NO	SI	NO	NO	NO
13	NO	NO	SI	NO	SI	NO
14	NO	SI	NO	NO	NO	NO
15	SI	SI	SI	SI	NO	NO
16	SI	NO	SI	NO	SI	NO
17	NO	NO	SI	NO	SI	NO
18	NO	NO	SI	NO	SI	NO
19	NO	NO	SI	NO	SI	NO
20	NO	NO	SI	NO	NO	NO
21	NO	SI	NO	NO	SI	OTROS
22	NO	NO	SI	SI	NO	NO
23	SI	SI	SI	SI	SI	SI
24	NO	NO	SI	NO	SI	NO
25	NO	NO	SI	NO	NO	OTROS
26	TAL VEZ	TAL VEZ	SI	NO	SI	NO
27	SI	SI	SI	NO	SI	NO
28	SI	SI	SI	SI	NO	NO
29	SI	SI	SI	SI	NO	NO
30	SI	SI	NO	NO	NO	NO

**Tabla N.6, preguntas entrevista administrador**

Preguntas abiertas para líder.			
	1	2	3
No.	¿Según su experiencia como líder, cual considera usted que ha sido el principal reto que ha tenido que enfrentar para sostener su área en cada una de sus etapas?	Durante la permanencia en la empresa, ¿cuáles han sido las estrategias que ha implementado para mantener el orden y la limpieza? Describa cada una de ellas	¿De qué manera ha implementado usted la innovación para mejorar su servicio en el área?

**Tabla N.7, respuestas entrevista administrador**

Respuestas			
No.	La empresa se ha maneja sin procesos caracterizados ni estructurados durante 11 años, el principal reto es cambiar la cultura organizacional, que las personas que llevan muchos años se acojan a los cambios, a la documentación y estructuración de nuevos procesos.	Las principales estrategias son: Solicitar a cada uno de los empleados que 15 minutos antes que se termine la labor recojan todo el desorden del día, se han realizado jornadas de aseo y se han establecido lugares para la disposición de los materiales y el primer lunes de cada mes, en el carro de la basura se saca todos los vidrios grandes que ya no sirven.	Yo considero que todo lo que se establezca en una empresa para mejorar y agilizar los procesos es conveniente, si ayuda a minimizar los riesgos y mejora la calidad del ambiente para los trabajadores, es muy positivo.

*Fuente: elaboración propia*

### ***Referencias bibliograficas***

(RCS), R. d. (04 de 2020). Google academico. Obtenido de  
file:///C:/Users/AGO20/Downloads/Dialnet-  
DeterminacionesSocioambientalesDelCOVID19YVulnerab-7500740.pdf

Aldavert, J. (2016). 5s Para la mejora continua, hacer mas con menos. Cims, 2016, 27 pp.  
ISBN: 9788484112211.

Arrieta. (1999). Google Academico. Obtenido de  
<https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1073/965>

Arrieta. (2007). Interacción y conexiones entre las técnicas 5s. SMED y Poka Yoke, 139-  
148 ISSN.

Arrieta, J. (19 de 08 de 2020). Repository Universidad Eafit . Obtenido de Repository  
Universidad Eafit : [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/16361/document%20-  
%202020-08-19T182946.917.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/16361/document%20-%202020-08-19T182946.917.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Bonilla, E., Diaz, B., Kleeberg, F., & Noriega, M. (2020). Mejora continua de los  
procesos. Herramientas y tecnicas. En E. Bonilla, B. Diaz, F. Kleeberg, & M. Noriega, Mejora  
continua de los procesos. Herramientas y tecnicas (pág. 23). Lima, Peru: Fondo Editorial.

Comercio, M. (s.f.).

comercio, M. (05 de 06 de 2019). Decreto 957 5 junio 2019. Obtenido de presidencia.gov.co:  
<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20957%20DEL%2005%20DE%20JUNIO%20DE%202019.pdf>

Comfecamaras. (2018). Comfecamaras org. Obtenido de Comfecamaras org:  
[http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2018/Cuadernos\\_An%C3%A1lisis\\_Econ%C3%B3mico/Cuaderno\\_demografia\\_empresarial/Cartilla17.pdf](http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2018/Cuadernos_An%C3%A1lisis_Econ%C3%B3mico/Cuaderno_demografia_empresarial/Cartilla17.pdf)

COMFECAMARAS. (12 de 2019). Comfecaramas org. Obtenido de Comfecamaras org:  
[http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2019/Cuadernos\\_Analisis\\_Economicos/Din%C3%A1mica%20de%20Creaci%C3%B3n%20de%20Empresas%20\\_%20Ene-Dic%202019%20\\_21012020.pdf](http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2019/Cuadernos_Analisis_Economicos/Din%C3%A1mica%20de%20Creaci%C3%B3n%20de%20Empresas%20_%20Ene-Dic%202019%20_21012020.pdf)

Dorbessan. (2006). Las 5S, herramientas de cambio. Editorial Universitaria de la U.T.N.

Garcia, S. (1990). Estrategia Empresarial . En S. Garcia, Estrategia Empresarial (pág. 172). Diaz De Santos.

M.L, S. (s.f.).

Min Comercio. (08 de 2020). Mintic. Obtenido de Mintic:  
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/800d4b4c-9748-4fdf-88e2-a013acc7e85f/Antioquia.aspx>

Ministerio de comercio Industria y Turismo. (05 de 06 de 2019). Decreto 957 de 5 junio 2019. Colombia.

Mintzberg, H., Brian, J., & John, V. (1997). El proceso Estrategico. En H. Mintzberg, J. Brian, & V. John, El proceso Estrategico (pág. 7). Mexico: Printed in mexico.

Mochon. (2005). Tercera edicion Principios de la Economia. España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U.

Oviedo, A. (2012). Sistema de Gestion de la Calidad. En A. Oviedo, Sistema de Gestion de la Calidad (pág. 2). Mexico.

Perez, J. (1994). Gestion de la calidad . En J. Perez, Gestion de la calidad (pág. 25). Madrid: ESIC.

RAE. (2020). Real Academia Española. Obtenido de <https://dle.rae.es/>

Rey, F. (2005). La 5s, orden y limpieza en el puesto de trabajo. En F. Rey, La 5s, orden y limpieza en el puesto de trabajo (pág. 18). España: Printed in spain.

Reyes, A. (2004). Administracion moderna. En Administracion Moderna (pág. 2). Mexico: Limusa Noriega Editores.

Rubio, I., & Verónica, V. (2015). El poder de la competitividad. En I. Rubio, & V. Verónica, El poder de la competitividad (pág. 5). México: Fondo de cultura económica.

Saavedra. (2019). Obtenido de <file:///C:/Users/AGO20/Desktop/Dialnet-CaracterizacionDeLasMPYMESEnLatinoamerica-2527677.pdf>

Sanchis, J., & Ribeiro, D. (1999). Creación y dirección de las pymes. En Creación y dirección de las pymes (pág. 2). Madrid: Díaz de Santos S.A.

Secretaría permanente del SELA. (2010). Visión prospectiva de las Pequeñas. En S. p. SELA, Visión prospectiva de las Pequeñas (pág. 16). Caracas Venezuela.

Sheen, R. (1999). La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial. En R. Sheen, La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial (pág. 3). Lima: Fondo editorial.

Varela, R. (2001). Innovación empresarial. En R. Varela, Innovación empresarial (pág. 19). Bogotá: Quevecor.

Rodríguez GG, Gil FJ y García JE. Metodología de la investigación cualitativa. Granada: Ediciones Aljibe; 1999. <file:///C:/Users/YGuerra/Downloads/236413540.pdf>

Revista Politécnica ISSN 1900-2351 (Impreso), ISSN 2256-5353 (En línea), Año 14,  
Volumen 14, Número 27, páginas 80-92, Julio-Diciembre 2018