Universidad de El Salvador

Facultad Multidisciplinaria Paracentral

Departamento de Ciencias Agronómicas

Ingeniería Agroindustrial

Proyecto: Elaboración de perfil para contratar personal de ventas, Elaboración de manual de operaciones y Elaboración de manual de limpieza y reubicación de materiales, maquinaria y equipo basado en la metodología 5s en la empresa soluciones agrícolas e industriales ubicada en Km 74, carretera de Tejutepeque a Cinquera, Cantón El Zapote, Tejutepeque, Cabañas

Por: Hernández Hernández Gedeón Isaías

Rodríguez Mejía Cristian Alexander

Villalobos Gabriel Edgar Enmanuel

San Vicente 15 de Diciembre del 2021

RESUMEN.

Este proyecto ha sido desarrollado en la empresa Soluciones Agrícolas e industriales, la cual es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de concentrados para ganado lechero, aves y cerdos, venta de productos agrícolas al igual que veterinarios, molido y mezclado de materias primas, desgrane y labrado de tierras. con cuatro años de experiencia, se busca mejorar aspectos en los que se han identificado dificultades, como la necesidad de contar con un personal de ventas externa, la necesidad de un manual de funciones y un manual de limpieza y organización aplicado a la empresa en general.

A partir de estas necesidades se inició con la recolección de información a través de entrevistas con los propietarios de la empresa, en las que comentaron que tienen algunos inconvenientes con la programación de rutas de surtido donde proveen a los productores los productos requeridos, junto con esto la demanda de tiempo de la empresa ha evitado que puedan buscar clientes potenciales, por otra parte, han tenido problemas ya que los empleados no tienen asignadas sus funciones específicas por lo que el flujo de trabajo se ve entorpecido, además la limpieza y organización de materiales, productos y maquinaria dentro de las instalaciones requiere cambios para mejorar la calidad de los productos ofrecidos y tener un control más organizado.

Con el fin de darle solución a esta problemática se planteó la creación del perfil para la contratación del personal de venta, la elaboración de un manual de funciones y un manual de limpieza y organización basado en la metodología 5s, dichos manuales fueron desarrollados junto con el seguimiento de los dueños de la empresa, los cuales aportaron la información necesaria para que fueran aplicables a la empresa, quedando a la espera de su ejecución a futuro.

ABSTRACT.

This project has been developed in the company Soluciones Agrícolas e Industriales, which is a company dedicated to the production and marketing of concentrates for dairy cattle, poultry and pigs, sale of agricultural products as well as veterinary, grinding and mixing of raw materials. raw materials, shelling and tilling of land. with four years of experience, it seeks to improve aspects in which difficulties have been identified, such as the need to have an external sales staff, the need for a function's manual and a cleaning and organization manual applied to the company in general.

Based on these needs, information was collected through interviews with the owners of the company, in which they commented that they have some inconveniences with the programming of supply routes where they provide the producers with the required products, along with this the demand for the company's time has prevented them from looking for potential clients, on the other hand, they have had problems since the employees are not assigned their specific functions, so the workflow is hampered, in addition to the cleaning and organization of materials , products and machinery within the facilities requires changes to improve the quality of the products offered and have a more organized control.

In order to solve this problem, the creation of the profile for the hiring of sales personnel was proposed, the preparation of a function´s manual and a cleaning and organization manual based on the 5s methodology, these manuals were developed together with the follow-up of the owners of the company, who provided the necessary information to be applicable to the company, waiting for its execution in the future.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN. 1

II. JUSTIFICACIÓN 2

III. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA. 3

IV. UBICACIÓN GEOGRÁFICA. 3

V. OBJETIVOS 4

5.1. Objetivo General. 4

5.2. Objetivos específicos. 4

VI. DIAGNÓSTICO. 5

6.1. Identificación de problemas. 5

VII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES. 6

VIII. MARCO TEÓRICO 7

8.1. Contratación de personal de venta. 7

8.1.1. Publicación de la plaza. 7

8.1.2. Recepción de curriculums 8

8.1.3. Función del vendedor externo 8

8.1.4. Rol de un vendedor 8

8.1.5. Perfil del vendedor profesional por excelencia 8

8.1.6. Prestaciones de ley 9

8.1.7. Entrevista 9

8.1.8. Periodo de prueba 9

8.1.9. Metas 9

8.1.10 Comisiones 9

6.1.11 Ficha o bitácora de visitas a clientes 10

8.2. Manual de funciones. 10

8.2.1. ¿Qué es un manual de funciones? 10

8.2.2. ¿Cómo elaborar un manual de funciones? 11

8.2.3. Beneficios de un manual de funciones 11

8.2.4. ¿Qué partes componen un manual de funciones? 11

8.3. Manual de Limpieza y Reubicación de Materiales, Maquinaria y Equipo Basado en la Metodología 5s 13

8.3.1. Limpieza de bodega. 13

8.3.2. Las normas básicas que se deben tener en cuenta son: 14
8.3.3. Que es la metodología de las 5s. 15
8.3.4. Que son las 5s. 16
8.3.5. Beneficios de la aplicación de trabajo bajo la metodología de las 5s. .. 17
IX. PROYECTO: PROBLEMA-SOLUCIÓN 18
9.1. Elaboración de perfil para contratar personal de ventas 18
9.1.1. Solución del problema. 18
9.1.2. Elaboración del formato del anuncio de la plaza de ejecutivo de ventas. 18
9.1.3. Evaluación de valores o características de un vendedor 19
9.1.4. Encuesta a realizar de los curriculum seleccionados 20
9.1.5. Sueldo, comisiones y metas de ventas 20
9.1.6. Funciones del vendedor 21
9.1.7. Actividades del ejecutivo de ventas 22
9.1.8. Ficha de visitas a clientes de concentrados del cerro 24
9.1.9. Resultados 25
9.2. Elaboración de manual de funciones 26
9.2.1. Solución del problema. 26
9.2.2. Elaboración de flujogramas de proceso de producción de concentrados y servicio de molido y mezclado 26
9.2.3. Identificación de cargos. 30
9.2.4. Diseño de manual de funciones. 31
9.2.5. Resultados. 43
9.3. Elaboración de manual de limpieza y reubicación de materiales, maquinaria y equipo basado en la metodología 5s. 44
9.3.1. Solución. 44
9.3.2. Seiri (clasificación y desalojo). 44
9.3.3. Seiton (Organizar) 51
9.3.4. Seiso (Limpiar). 53
9.3.5. Seiketsu (Estandarizar). 54
9.3.6. Shitsuke (Autodisciplina). 56
9.3.7. Diseño de instalaciones. 57
9.3.8. Resultados. 59
X. CONCLUSIONES 60

XI. RECOMENDACIONES 61
XII. BIBLIOGRAFÍA. 62
XIII. GLOSARIO 66
XIV. ANEXOS. 67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Flujograma de proceso de elaboración de concentrados……..27

Figura 2. Flujograma de proceso de servicio de molido y mezclado……29

Figura 3. Instalaciones de la empresa……..58

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características a evaluar de un candidato a vendedor……..19

Tabla 2. Formato de ficha de visita a llenar por el vendedor……24

Tabla 3. Cargo de Gerente General……32

Tabla 4. Cargo de Bodeguero……33

Tabla 5. Cargo de operario de mezcladora……..34

Tabla 6. Cargo de Operario de Molino……..35

Tabla 7. Cargo de Auxiliar de Operario de Producción……..36

Tabla 8. Cargo de Tractorista……37

Tabla 9. Cargo de Vendedor Local……38

Tabla 10. Cargo de Vendedor Externo……39

Tabla 11. Cargo de Motorista……40

Tabla 12. Cargo de Mecánico……41

Tabla 13. Cargo de Ayudante temporal de Molino y Mezcladora……42

Tabla 14. Equipo de uso cotidiano de la empresa……...45

Tabla 15. Equipo de uso temporal……..45

Tabla 16. Materias primas en bodega #1……..46

Tabla 17. Producto en venta en bodega #1……..47

Tabla 18. Producto en venta en bodega #2 y bodega de agroquímicos……..47

Tabla 19. Productos veterinarios almacenados en vitrina……..49

Tabla 20. Materiales a descartar……50

Tabla 21. Equipo y materiales a movilizar a otra bodega……50

Tabla 22. Evaluación mensual para seguimiento de la metodología 5s……55

I. INTRODUCCIÓN.

En el documento presente se brinda el desarrollo del proyecto enfocado a dar solución a 3 problemas planteados por la empresa “soluciones Agrícolas e Industriales” cubriendo tres áreas clave para el desarrollo de la empresa, una de estas áreas se enfoca en la comercialización de los productos y expansión en el mercado, haciendo referencia al área de ventas ya que aunque los niveles de producción se dupliquen sin un buen mercado y nuevos clientes las ventas siempre se mantendrán al mismo nivel, por ende se considera indispensable para el crecimiento continuo de la empresa mantener un departamento de ventas optimo.

Por otra parte, en una empresa, sin importar del tipo que se trate, debe existir una organización respecto a las tareas que se llevan a cabo para su funcionamiento. Ahí surge la importancia que, para cada uno de los puestos laborales existentes estén descritas sus funciones, así también las habilidades que debe poseer la persona encargada de ejecutar el cargo. Debido a esto, un Manual de funciones se torna una herramienta muy importante dentro de una empresa, dado que esta herramienta estipula los roles de los trabajadores de acuerdo al puesto que desempeña. Esto con el fin de obtener una mayor eficiencia y mejor control administrativo dentro de la empresa.

Además, la acumulación de materiales desechables, equipo y maquinaria dentro de una empresa puede llegar a afectar el desarrollo normal de las funciones de los trabajadores, así como también una acumulación de suciedad la cual puede afectar la calidad de materias primas y productos terminados. Un manual de Limpieza y reubicación tomando como referencia la metodología de trabajo basada en 5s es muy útil para micro y pequeñas empresas como esta, por lo que es una herramienta muy importante para el buen desarrollo de las actividades y el mantenimiento aseado de las áreas de trabajo y almacenamiento, así como también áreas aledañas a estas.

II. JUSTIFICACIÓN

La empresa Soluciones Agrícolas e Industriales actualmente se dedica a la elaboración y comercialización de productos destinados al consumo animal, al igual que comercializar productos químicos como fertilizantes y pesticidas así como también productos veterinarios, pero ciertamente se han identificado ciertas problemáticas dentro de la empresa como lo sería una falta de organización con sus empleados dentro de las labores que desarrollan, así como también la asignación específica de labores indispensables de la empresa, por otro lado también se percibe cierto estancamiento en el número de ventas y la falta de coordinación vendedor-cliente lo que ocasionalmente afecta sus ventas ya que no cuentan con personal destinado a esta labor ya sea en el sitio o externo que pueda coordinar estas actividades y buscar nuevos posibles clientes, además de cierta acumulación de algunos materiales y equipo que deberían ser desalojados por generar suciedad y contaminación ya que terminaron su vida útil y deben ser desechados o reubicados de las áreas de trabajo y almacenamiento, aparte de la posible contaminación también afectan el desarrollo de las actividades de producción obstruyendo el paso en ciertos momentos; debido a todas estas problemáticas se ha tomado a bien el desarrollo de este proyecto con el que se solventaran la mayoría de estas dificultades mejorando la eficiencia e imagen de la empresa.

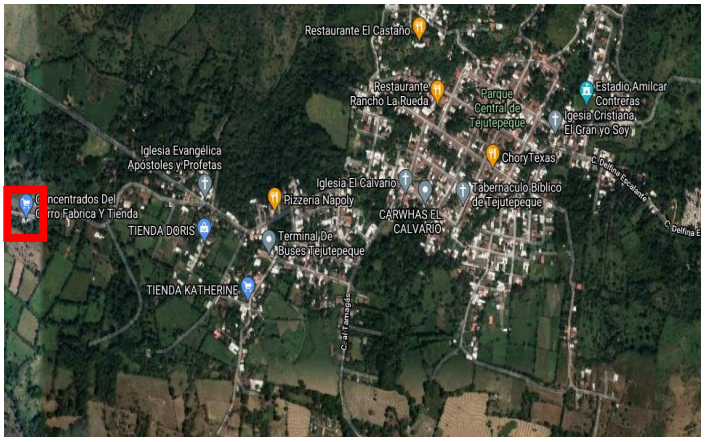
III. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

Soluciones Agrícolas e Industriales es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de concentrados para ganado lechero, aves y cerdos, comercialización de productos agrícolas al igual que veterinarios y el ofrecimiento de servicios de molido y mezclado de materias primas así como también servicios de desgrane y servicios de labrado de tierras, con casi cuatro años de experiencia.

Actualmente cuentan con 6 trabajadores de planta, sin embargo tienen proyecciones a futuro de contratar más personal, enfocados en la idea de crecer como empresa y aumentar sus niveles de producción, además se encuentran en proceso de registrar su marca siendo apoyados por CDMYPE bajo el nombre de Concentrados del cerro. También planean aumentar su cartera de clientes llegando a más municipios y dando a conocer sus productos.

IV. UBICACIÓN GEOGRÁFICA.

MACRO LOCALIZACIÒN	MICRO LOCALIZACIÒN
La planta de concentrados de la empresa Soluciones Agrícolas e Industriales está ubicada en la zona paracentral de El Salvador, en el Municipio de Tejutepeque, departamento de Cabañas.	Km 74, carretera de Tejutepeque a Cinquera, Cantón El Zapote, Municipio de Tejutepeque, Departamento de Cabañas Coordenadas: Latitud 13,8499278^0 N, Longitud -88,9170362^0 O



V. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General.

Diseñar un documento que satisfaga las necesidades observadas dentro de la empresa Soluciones Agrícolas e Industriales enfocándose la comercialización de productos y la mejora de servicios, el establecimiento de las funciones específicas correspondientes a cada empleado así como también la organización y limpieza dentro de la empresa, la asignación de nuevas áreas y evacuación de desechos o materiales innecesarios dentro de los procesos que realiza la empresa y como conservar dichas mejoras.

5.2. Objetivos específicos.

- Establecer el proceso para elegir el perfil correcto del personal de ventas.
- Plantear las funciones que tendrá dentro de la empresa.
- Evaluar el sueldo base a ofertar y las comisiones.
- Investigar las funciones de los cargos existentes dentro de la empresa
- Realizar un diagrama de proceso de producción para la identificación de cargos.
- Elaborar un manual que describa los objetivos de cada cargo, así también sus funciones y requerimientos de un puesto dentro de la empresa.
- Elaborar un manual enfocado en la organización y limpieza basado en la metodología 5s.
- Desarrollar una propuesta inclusiva donde propietarios y empleados colabores para el mantenimiento del orden y organización alcanzado.

VI. DIAGNÓSTICO.

Para la realización del diagnóstico se realizaron múltiples entrevistas con los propietarios, así como también inspecciones visuales, donde se identificaron ciertas problemáticas que aquejaban a la empresa, después de las entrevistas e inspecciones se plantearon 3 grandes problemas, sobre las cuales se presentaron las propuestas de solución las cuales fueron aceptadas, los problemas tratados fueron los siguientes.

6.1. Identificación de problemas.

Problema #1: Para la identificación del problema, se realizaron entrevistas directamente con el propietario de la empresa Soluciones Agrícolas e Industriales, donde se determinó que uno de los problemas importantes dentro de la empresa, era que el producto no es muy consumido en la zona por lo tanto el progreso y crecimiento de la empresa es bien lento.

Problema #2: Para la identificación del problema, se realizaron entrevistas directamente con el propietario de la empresa Soluciones Agrícolas e Industriales, donde se determinó que uno de los problemas importantes dentro de la empresa, era que no estaban definidas las funciones que cada uno de los empleados desempeña dentro de la empresa, lo que conlleva a una desorganización a la hora de ejecutar las actividades, dado que no existe ningún cargo especifico que realice las funciones dentro de la empresa.

Problema #3: El problema identificado en esta sección corresponde a limpieza y organización, dos condiciones imprescindibles dentro de cualquier empresa y aún más si dicha empresa se dedica a la elaboración de productos dirigidos al consumo humano o animal, después de entrevistar a los propietario e inspeccionar las instalaciones, se pudo apreciar que contaban con una acumulación de residuos y materiales en mal estado.

Respecto a las demás áreas, se pudo apreciar en las visitas siguientes que varios equipos y maquinaria no tenían un lugar designado afectando el flujo de trabajo y reduciendo la efectividad de los trabajadores.

VII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

N°	Actividades por mes	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
1	Visita sobre planteamiento de la propuesta del proyecto																				
2	Entrega de cartas a la empresa																				
3	Visita de recolección de información																				
4	Planteamiento del problema y solución																				
6	Revisión del primer avance																				
7	Correcciones del primer avance con propietarios																				
8	Revisión del segundo avance																				
9	Correcciones del segundo avance con propietarios																				
10	Revisión de avance final																				
11	Correcciones del tercer avance con propietarios																				
12	Presentación de documento final																				

VIII. MARCO TEÓRICO

8.1. Contratación de personal de venta.

8.1.1. Publicación de la plaza.

Las aplicaciones móviles y los sitios de internet son los medios más accesibles tanto para la búsqueda como para la evaluación de aspirantes, particularmente los de alta especialidad, debido a que se pueden investigar los antecedentes en algunas ocasiones de postulantes y empresas (Adecco, 2018).

El primer paso es lograr que el candidato encuentre tu vacante. Todo título debe ser muy claro con el puesto que se ofrece. Define el nombre del puesto que solicitas según las tendencias de búsqueda del mercado laboral o como comúnmente lo conozca la gente, evita emoticonos y etiquetas (como redactar vacantes… 2021).

Un título atractivo, una descripción concreta del puesto, los requisitos indispensables del proceso, las condiciones laborales y una descripción de quiénes somos como compañía; son los apartados principales de un buen anuncio de empleo (como publicar una… 2021).

Según la empresa consultora HR4FREE (2021) presenta los elementos necesarios para redactar un anuncio.

- Una breve descripción de la empresa (nombre, sector de actividad, lugar) y su logotipo.
- Una breve descripción del puesto vacante (título, misión, función, tipo de contrato, eventualmente la duración…).
- Las competencias técnicas y comportamentales requeridas (basadas en la descripción de función).
- El plazo de depósito de las solicitudes, eventualmente la fecha de contratación.
- El pliego de condiciones.
- La persona responsable de las solicitudes.
- La dirección de envío (física y/o correo).

8.1.2. Recepción de curriculums

Se trata del documento que recoge la información personal, educativa, formativa y laboral que una persona ha adquirido a lo largo de su vida. Su objetivo es el de servir como apoyo y representación ante la postulación para un puesto de trabajo (Dasilva, 2021).

La importancia del currículum vitae radica en su necesidad para darse a conocer en el ámbito profesional, pues hace las veces de una tarjeta de acceso a la notoriedad laboral y a la inclusión y consideración que una empresa pueda tener con respecto al solicitante (tecoloco, 2020).

8.1.3. Función del vendedor externo

Según Thomps (2007) el vendedor externo es un tipo de vendedor que se desplaza y moviliza fuera de la empresa para visitar 1) a clientes actuales con la finalidad de tomar pedidos y/o 2) a posibles clientes para intentar venderles el producto que ofrece y convertirlos en nuevos clientes.

8.1.4. Rol de un vendedor

El rol de un vendedor dentro de una empresa se vuelve fundamental, al momento en el que un servicio o producto se coloca en el mercado. Dentro del proceso de producción, la distribución es importante, ya que los productos que salen de las plantas o bodegas se colocan en supermercados o puntos de ventas, pero es necesario que una persona que se encargue de promocionarlo y distribuirlo (tecoloco, 2020).

8.1.5. Perfil del vendedor profesional por excelencia

Según Villacis (2017) el perfil de un buen vendedor está compuesto por una serie de características propias de la personalidad y valores de la persona, sumado al conocimiento.

8.1.6. Prestaciones de ley

Las prestaciones de trabajo son beneficios adicionales a los que el trabajador se hace acreedor al pertenecer a una empresa. Estas surgen de la relación contractual y son independientes al salario. Su objetivo, es que siempre estén orientadas a mejorar la condición de vida de los trabajadores, reducir sus gastos y otorgarle recursos que propicien su desarrollo cultural y social (Eslabon, 2019). Las que son de rigor o por ley en El Salvador es el seguro de salud, vía las cotizaciones para el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), recibir un aguinaldo, que según la ley debe ser al final de cada año y las vacaciones remuneradas (tecoloco, 2020).

8.1.7. Entrevista

Según una entrevista laboral es quizá el punto más decisivo en la contratación de personal para una empresa, porque permite descubrir las verdaderas habilidades o falencias de cada candidato (elempleo, 2019).

8.1.8. Periodo de prueba

Es una oportunidad para evaluar el rendimiento, la dedicación del nuevo empleado y si en general es adecuado para el puesto, y tomar las medidas necesarias si no alcanzan los requisitos. Normalmente duran de 1 a 6 meses, y tanto usted como el empleado tienen la oportunidad de no continuar con el acuerdo durante este periodo (como gestionar el… 2021).

8.1.9. Metas

Las metas de ventas representan toda la planificación necesaria para que los representantes de ventas se desempeñen bien. Estas trazan una definición de roles, plazos y deben ser realistas (Dasilva, 2021).

8.1.10 Comisiones

Es un mecanismo para incentivar el esfuerzo de los empleados. Ejemplo, en el área comercial los vendedores suelen tener un salario compuesto de dos partes: una fija y una variable que se basa en comisiones sobre lo que es capaz de vender. De esta forma, se busca que el vendedor se esfuerce por concretar nuevas operaciones de venta de modo que su comisión crezca (Roldan, 2017).

Comisiones progresivas.

En un sistema progresivo de comisiones, el vendedor cobra progresivamente mayores comisiones a medida que más vende (Frigo 2010).

6.1.11 Ficha o bitácora de visitas a clientes

Una Ficha de Cliente es un documento en el que se recopila información y datos de un cliente, valiosos para la empresa. El propósito de recopilar esta información es poder crear contenido adecuado a cada cliente, permitiendo así establecer un trato cercano y personalizarlo, con posibilidad de fidelizarlo (sirope, 2021).

8.2. Manual de funciones.

8.2.1. ¿Qué es un manual de funciones?

El Manual de Funciones, es un instrumento de trabajo que emite un conjunto de normas y tareas que deben realizar todos quienes conforman la empresa y que desarrollan actividades específicas, en su elaboración debe estar basado de acuerdo a los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas (Ramos, 2018)

Un Manual de Funciones engloba el análisis y descripción de los diferentes cargos, herramientas que originan la eficiencia de la administración de los Recursos Humanos y permiten establecer normas de coordinación entre cargos (SMSECUADOR, sf).

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada

puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización (Herrera, 2007).

8.2.2. ¿Cómo elaborar un manual de funciones?

La elaboración de un manual de funciones consta de siete pasos (Rodriguez, 2019):

- Visita a la empresa y entrevista con los responsables para la obtención de información sobre: la organización de la empresa y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
- Análisis del estado de la organización de la empresa.
- Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
- Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
- Contrastar el contenido del anteproyecto con el personal de la empresa.
- Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
- Presentación del manual de funciones de la empresa.

8.2.3. Beneficios de un manual de funciones

Según SMSECUADOR (sf), algunos de los beneficios son:

- Organiza eficazmente el trabajo.
- Informa a los jefes sobre las labores de los cargos que están bajo su supervisión, como una medida de evaluación del desempeño.
- Promueve el desarrollo de las estrategias de las empresas, ya que establece los campos de actuación de cada cargo.
- Proporciona, a cada colaborador, un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
- Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones y circuitos de trabajos irracionales.

8.2.4. ¿Qué partes componen un manual de funciones?

El manual debe contener los siguientes elementos (funcionpublica.gov.co, sf):

- Identificación y ubicación del empleo.
- Contenido funcional: que comprende el propósito principal y la descripción de funciones esenciales del empleo
- Conocimientos básicos o esenciales
- Requisitos de formación académica y experiencia

8.3. Manual de Limpieza y Reubicación de Materiales, Maquinaria y Equipo Basado en la Metodología 5s

8.3.1. Limpieza de bodega.

En los almacenes de las empresas se suele acumular una gran cantidad de productos en stock, que, dependiendo de su naturaleza, pueden contener elementos químicos inestables, ser perecederos, frágiles, pesados, inflamables, y un sinfín más de atributos, que obligan a usuarios y responsables, a prestar una particular atención, para evitar su deterioro y con ello la depreciación de su valor (Limpiezas LM2, 2017).

El orden y la limpieza forman parte del día a día en el almacén y consisten en cuidar el área de trabajo donde nos movemos. Un almacén sucio y desordenado puede causar accidentes por caídas o resbalones, al pasar por suelos grasientos, resbaladizos o húmedos, y golpes o tropiezos, con herramientas y materiales depositados en pasillos y corredores. El orden y la limpieza son factores esenciales para la seguridad; por eso las normas que se adopten no tratarán sólo de ordenar los elementos de los puestos de trabajo sino de prever las causas que producen desorden, tomando las medidas necesarias para su eliminación y hacer inspecciones periódicas para mantener los lugares en perfecto estado (CEUPE, sf).

Por otro lado limpieza LM2 (2017), el orden y limpieza en almacenes, ayuda a mantener la mercancía en condiciones óptimas evitando la aparición de polvo y telarañas que como mínimo deteriorarán el aspecto de los productos, y en el peor de los casos favorecen la aparición de plagas de insectos o roedores que pueden:

- Deteriorar los envases, embalajes, contenedores o bidones, echando a perder los productos o materias primas.
- Ser un peligro potencial a la hora de la manipulación por parte de los operarios por las enfermedades que trasmiten.

- Provocar el desplazamiento y caída de envases con contenidos inestables o inflamables, en el caso de grandes roedores.
- Expandir la plaga que viaja en el interior de embalajes de la mercancía, a un gran número de puntos de entrega.

8.3.2. Las normas básicas que se deben tener en cuenta son:

Adoptar métodos seguros para el apilamiento de material. Las estanterías, recipientes y áreas de almacenaje, tienen su capacidad justa, por lo que hay que considerar la altura de cada emplazamiento y la carga permitida por metro cuadrado. Los embalajes y plataformas de madera deben mantener la estabilidad de las cargas y su apilamiento, para evitar que se deslicen o derrumben, y los objetos pequeños se deben depositar en recipientes que faciliten el apilamiento y simplifiquen su manejo. Hay que verificar que están despejadas las vías de paso y la zona de almacenaje, antes de elevar la carga a fin de evitar accidentes (CEUPE, sf).

Con un correcto mantenimiento de los equipos de trabajo. Encontramos varios beneficios: aumentar la vida útil del equipo, disminuir el uso de repuestos y recambios, minimizar el riesgo de avería y aumentar el valor residual del mismo. En efecto, un buen mantenimiento aumenta la productividad de la máquina. Esto se traduce en una mayor rentabilidad y, por lo tanto, en una mejoría para la empresa (CEMA, 2018).

Herramientas y utensilios. Las herramientas de mano, como matrices, hojas de sierra, cables y útiles de máquinas, deben estar debidamente ordenadas en armarios, soportes, estantes, ganchos o similares. Para ello se puede crear una zona específica para ello, como el almacén de herramientas o bien en el puesto de trabajo, cuando se trate de herramientas de uso común. Además, cuando se realizan trabajos en altura hay que evitar la caída de materiales y herramientas, para no lesionar a las personas situadas en un nivel inferior (Berganzo, 2016).

Desperdicios, recortes y desechos. Las basuras, cartones, desechos, desperdicios y otros restos no se deben acumular en el suelo, en las estanterías o en los lugares de trabajo; se deben depositar en recipientes específicos. Hay que prever con anticipación la cantidad de desperdicios y los lugares donde se producen, para tomar las medidas necesarias y retirarlos según se van generando. Los recipientes para la recogida de desperdicios y basura se deben distribuir adecuadamente para mejorar el orden y la limpieza. Los desechos de materias combustibles se deben depositar alejados de los focos de calor y retirar antes de proceder a cualquier operación de soldadura, para evitar el peligro de incendio laboral (Liker, 2006).

Suelos, pasillos, escaleras, accesos. Los pasillos, escaleras y zonas de paso deben estar siempre libres de obstáculos y adecuadamente señalizados, para facilitar la circulación de personas y vehículos, así como la evacuación en casos de emergencia. El suelo no debe estar encharcado y se conservará limpio de aceites, grasas u otras materias resbaladizas. Las manchas de grasa se deben limpiar inmediatamente o cubrirlas con un compuesto absorbente y enarenar el suelo en caso de hielo. También hay que examinar las máquinas que pierdan aceite o grasa y utilizar recipientes adecuados para su recogida, como alfombras de plástico tipo celdillas o similares (Álvarez Velezmoro, Paucar Poma, 2014).

8.3.3. Que es la metodología de las 5s.

El método 5S surge en Japón tras la Segunda Guerra Mundial. Se implantó por primera vez en los años 60 dentro de una fábrica de producción de Toyota. Su principal objetivo es mantener y mejorar las condiciones de organización, orden y limpieza, así como mejorar las condiciones de trabajo, seguridad, clima laboral, motivación personal y eficiencia. No es por tanto una mera cuestión de estética, sino más bien una cultura de trabajo, mediante la práctica planificada de los conceptos básicos de la calidad total (eurofins, 2020).

Las 5S´s establece una metodología para alcanzar mejoras en la organización del lugar de trabajo mediante la formación de hábitos de orden y limpieza, desarrollada

por primera vez en Toyota en el año de 1960 por Eili Toyoda, en el entorno industrial. Como herramienta base para el principio del sistema de producción Toyota (casa Toyota), con el objetivo de lograr lugares de trabajo más organizados, ordenados y limpios de forma permanente para mejorar la productividad y el entorno laboral (Liker, 2006).

El nombre “5S” se debe a la denominación en japonés de cada uno de sus pilares y al procedimiento de su implantación que comprende dos etapas que interactúan y se relacionan entre sí: las 3S en una primera fase y posteriormente el resto, para completar el ciclo de mejora continua (Anónimo, 2015).

8.3.4. Que son las 5s.

- **La primera S, Seiri (Seleccionar):** Seiri o clasificar consiste en retirar del área o estación de trabajo todos aquellos elementos que no son necesarios para realizar la labor, ya sea en áreas de producción o en áreas administrativas (López, 2001).

- L**a segunda S, Seiton (Organizar):** Consiste en ordenar los materiales indispensables, facilitando las tareas de encontrar, usar y reponer estos útiles. Con ello se consigue eliminar tiempos no productivos asociados a la búsqueda de materiales y desplazamientos innecesarios. Se debe marcar la ubicación de cada material, componente o herramienta, para ello nos servimos de etiquetas, moldes, dibujos, señales (Berganzo, 2016).

- **La tercera S, Seiso (Limpiar):** Significa eliminar el polvo y suciedad de una fábrica. También implica inspeccionar el equipo durante el proceso de limpieza, por el cual se identifican problemas de escapes, averías, fallos o cualquier tipo de fugas. La limpieza se relaciona estrechamente con el buen funcionamiento de los equipos y la habilidad para producir artículos de calidad (Anónimo, 2009).

- **La cuarta S, Seiketsu (Estandarizar):** El Seiketsu o limpieza estandarizada pretende mantener el estado de limpieza y organización alcanzado con la aplicación de las primeras tres S, el Seiketsu solo se obtiene cuando se trabajan continuamente los tres principios anteriores. En esta etapa o fase de aplicación (que debe ser permanente), son los trabajadores quienes adelantan programas y diseñan mecanismos que les permitan beneficiarse a sí mismos (López, 2001).

- **La quinta S, Shitsuke (Autodisciplina):** Consiste en tener el hábito de implementar permanente y correctamente los procedimientos apropiados. Se podrán obtener los beneficios alcanzados con las primeras "S" en un largo período de tiempo si se logra crear un ambiente de respeto a las normas y estándares establecidos (Pro Optim, 2017).

8.3.5. Beneficios de la aplicación de trabajo bajo la metodología de las 5s.

1. Involucrar a todos los empleados en una herramienta eficaz y sencilla.
2. Ayudar en la eliminación de desperdicios.
3. Reducir los riesgos de accidentes.
4. Mejora de los procesos de comunicación interna.
5. Reducir el tiempo de búsqueda de los elementos que se necesitan.
6. Suavizar el flujo de trabajo.
7. Mejorar la disposición ante el trabajo.
8. Menos movimientos y traslados inútiles.
9. Aumentar la fiabilidad de las entregas debido a los retrasos.
10. Mejorar la imagen ante los clientes.
11. Menor nivel de existencias almacenadas.
12. Mejor identificación de los problemas.
13. Contribuir a desarrollar buenos hábitos.

IX. PROYECTO: PROBLEMA-SOLUCIÓN

9.1. Elaboración de perfil para contratar personal de ventas

9.1.1. Solución del problema.

Para brindar una solución a la problemática planteada por el propietario de la empresa Soluciones Agrícolas e Industriales, se optó por la elaboración del perfil del puesto de ejecutivo de ventas para lograrlo se debe tener en cuenta como elaborar el anuncio de una plaza vacante y todos los factores y parámetros que este conlleva hasta las funciones y actividades que debe ejecutar.

9.1.2. Elaboración del formato del anuncio de la plaza de ejecutivo de ventas.

Ejecutivo de ventas.

Tiempo completo, salario base más comisión.

Concentrados del cerro, Km 74, carretera de Tejutepeque a Cinquera, Cantón El Zapote, Tejutepeque, Cabañas.

Empresa dedicada a formular y elaborar concentrados de calidad, te invita a formar parte de su equipo de trabajo.

Requisitos.

- Solvencia de centros penales.
- Solvencia de PNC.
- .Grado académico mínimo: bachiller.
- Edad: 22 años en adelante.
- Experiencia en el área de ventas.
- Buena presentación personal.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Responsabilidad.
- Licencia de conducir vehículo o motocicleta.

Funciones.

- Ventas externas.
- Creación de cartera de clientes .
- Asesoría técnica a clientes.
- Elaboración de reporte de ventas.

La empresa ofrece:

- Salario base más comisiones.
- Prestaciones de ley.
- Uniforme.
- transporte para desempeño laboral.
- Excelente ambiente laboral.

Enviar curriculums a: martel_diego@hotmail.com Tel: 77413024

9.1.3. Evaluación de valores o características de un vendedor

(Cuadro 1. calificación de valores y características a evaluar en la entrevista)

Características o valores	Malo (0-2.5)	Bueno (2.5-5)	Muy bueno (5-7.5)	Excelente (7.5-10)
Optimismo				
Perseverancia				
Empatía				
Seguridad en sí mismo				
Honestidad				
Puntualidad				
Saber escuchar				
Organización				
Comunicación				
Conocimiento				

Tabla 1. Características a evaluar de un candidato a vendedor.

9.1.4. Encuesta a realizar de los curriculum seleccionados

1. Háblame de usted.
2. ¿Porque le interesa el puesto de trabajo?
3. ¿Qué sabe de nuestra empresa?
4. ¿Qué le gusta hacer en tu tiempo libre?
5. ¿Cuál es su meta en la vida?
6. ¿Por qué dejo su anterior empleo? ¿Por qué quiere cambiar de empleo?
7. ¿Por qué no duro en sus trabajos anteriores? ¿Por qué duro tan poco en su anterior empleo?
8. ¿Qué me puede decir de su jefe anterior?
9. ¿Tiene deudas?
10. Hay un hueco en su experiencia laboral ¿qué hizo durante ese tiempo?
11. Cuéntame de algún momento de tu vida laboral en el que haya cometido un error, ¿cómo lo soluciono?
12. ¿Cómo maneja la presión?
13. ¿Cuáles son sus pretensiones salariales?
14. ¿Cuál es su mayor debilidad o defecto?
15. Si hoy se ganaras la lotería, ¿vendría a trabajar mañana? ¿le mueve solo el dinero? ¿Qué tanto respeta sus compromisos?
16. ¿Cuál ha sido el mayor error en su vida? ¿Qué aprendió? ¿Aprende de sus errores? ¿sus experiencias le ayudaron a madurar?
17. Háblame de algún reto o conflicto que haya enfrentado en el trabajo y cómo lo resolvió. ¿Está preparado para resolver problemas?
18. Mencione una situación concreta de su vida laboral en la que haya demostrado su liderazgo.
19. ¿Cuál es el mayor riesgo que ha tomado?
20. ¿Por qué deberíamos contratarle?
21. ¿Tiene alguna pregunta?

9.1.5. Sueldo, comisiones y metas de ventas

Salario sector agroindustria $365

- Descuento sobre la Renta: la clasificación depende del sueldo

- Descuento ISS 14% del salario devengado por cada empleado el empleado aportara el 7% y el empleador aportara el 7%.
- Descuento AFP: 15% del salario devengado por cada empleado, cuya composición es el 7.25% aportado por el empleado y 7.75% por el empleador.

Comisiones progresivas.

Sobrepasar la meta de 0 a 2.5%: 2.49% de la utilidad por unidad $0.25

Sobrepasar la meta en un 2.5% a 4.99%: 30% de la utilidad por unidad $0.30

Sobrepasar la meta en un 5%: 35% de la utilidad por unidad $0.35

Metas.

Meta diaria: 37.5 unidades de concentrado

Meta semanal: 225 unidades de concentrado

Meta mensual: 900 unidades de concentrado

Meta anual: 10,800 unidades de concentrado

Nota: las metas pueden variar dependiendo la temporada de consumo del producto

9.1.6. Funciones del vendedor

- Visitas a clientes.
- Prospectación de clientes.
- Atención a cartera de clientes.
- Asesoría técnica.
- Toma de pedidos de clientes.
- Llenado de ficha de visitas.
- Coordinar pedido con planta.

- Elaboración de reportes de ventas diarias y semanales.
- distribuir material publicitario (fotos, videos, afiches, brochure) en físico y actualizar redes sociales.
- Conocer el mercado y la competencia.
- Capacitarse constantemente para actualizar sus estrategias y técnicas de ventas.

9.1.7. Actividades del ejecutivo de ventas

Prospección de clientes: identificar semanalmente las zonas potenciales de posible consumo de los productos y servicios; calendarizar y planificar los días de visitas a los futuros clientes por zona identificada.

Visitas a clientes: visitar a los clientes de acuerdo a la calendarización semanal; brindar información sobre los productos y servicios ofrecidos de la empresa; identificar la necesidad del cliente; tomar nota de pedidos que demanda el cliente.

Atención a cartera de clientes: formular una base de datos personales de todos los clientes actuales y nuevos que consumen productos o adquieren servicios de la empresa; atender y solventar las consultas que el cliente tenga sobre los productos y servicios de la empresa puede ser de manera física o virtual.

Asesoría técnica: capacitarse en los productos y servicios de la empresa; obtener el conocimiento básico en el manejo de bovinos, aves de corral, cerdos al igual que en productos herbicidas, insecticidas y fertilizantes; compartir el conocimiento adquirido con los clientes cuando ellos lo demanden.

Toma de pedidos de clientes: la toma de pedidos de los clientes puede ser de forma virtual por la fanpage o por medio de llamadas telefónicas, no obstante preferiblemente debe ser de forma física en las visitas programadas semanalmente para prestar mejor servicio a los clientes; la nota del pedido debe ser estrictamente lo que el cliente solicita; informar a los clientes la cantidad a cancelar de acuerdo a los productos solicitados e informar el día de la entrega del producto.

Llenado de bitácora de visitas: poner datos informativos como fecha, hora y el número de vista en el día; llenar los datos personales del cliente: nombre, dirección,

número de teléfono; escribir la cantidad de producto y el tipo de producto que el cliente solicita; escribir la cantidad de dinero total e infórmaselo al cliente; solicitar sello cuando sean negocios como agro servicio y pedir firma cuando son clientes consumidores finales; si hay observaciones por parte del cliente o de parte del vendedor hay un espacio designado para que la empresa las tome en cuenta.

Coordinar pedido con planta: informar al jefe de bodega de producto terminado la cantidad solicitada por los clientes y que este autorice la salida del o los productos.

Elaboración de reportes de ventas diarios y semanales: antes de terminar la jornada laboral diaria se debe totalizar la cantidad de producto solicitado por los clientes para analizar el volumen de las ventas diarias; analizar semanalmente los resultados y establecer estrategias que aumenten la cantidad del volumen de ventas.

Distribuir material publicitario (fotos, videos, afiches, brochure) en físico y redes sociales: visitar granjas que consumen concentrados del cerro y pedir autorización para tomar fotos y videos como prueba de los resultados obtenidos; publicar en las plataformas sociales oficiales de la empresa fotos, videos y artículos reales que den credibilidad y auge a la empresa; repartir material en el cual este la información de los diferentes tipos de concentrados y demás productos que ofrece la empresa.

Conocer el mercado y la competencia: estudiar y analizar las ventajas y desventajas de los productos que más demanda tienen.

Capacitarse constantemente para actualizar sus estrategias y técnicas de ventas: recibir capacitaciones de los productos para manejar precios y recomendarlos de forma segura.

9.1.8. Ficha de visitas a clientes de concentrados del cerro

Nombre del vendedor: _____

Fecha:	Hora:	Visita N.	
Nombre del cliente:			
Dirección:			
Teléfono:			
Tipo de cliente: (especificar si es cliente actual, nuevo o perspectiva)			
Ganado	Aves	Cerdos	Otros
Total $			
Firma/Sello	Observaciones:		

Tabla 2. Formato de ficha de visita a llenar por el vendedor.

9.1.9. Resultados

Elaborar perfil del ejecutivo de ventas.

Tomando como base el primer objetivo, por medio de las entrevistas al propietario de la empresa se pudo conocer la necesidad que existía de contratar un ejecutivo de ventas, sin embargo se determinó que no tenían un perfil en el cual basarse para elegir la persona adecuada para el cargo, de acuerdo a lo anterior se crea el perfil de ejecutivo de ventas.

Elaborar un sistema de comisiones y metas.

Con la información recopilada en el primer objetivo se pudo crear el sistema de comisiones y metas y el perfil que necesita la empresa para el puesto de ejecutivo de ventas, además se elaboró las herramientas necesarias para le entrevista a realizar a los candidatos.

Definir las funciones y actividades del ejecutivo de ventas.

Basados en la información de las entrevistas y la necesidad de la empresa se establecieron cada una de las funciones y actividades que tendrá que cumplir dentro de la empresa el ejecutivo de ventas.

9.2. Elaboración de manual de funciones

9.2.1. Solución del problema.

Para brindar una solución a la problemática planteada por el propietario de la empresa Soluciones Agrícolas e Industriales, se optó por la elaboración de un manual de funciones donde se describan los cargos y funciones que cada uno de ellos desempeñaran. Para lograrlo es necesario la elaboración del flujograma del proceso de producción de concentrados y el servicio de molido y mezclado, puesto que es en estas operaciones donde se encuentran la mayor cantidad de actividades.

9.2.2. Elaboración de flujogramas de proceso de producción de concentrados y servicio de molido y mezclado

Para la realización de estos flujogramas se observó el proceso y se realizaron una serie de entrevistas al propietario donde se conocieron cada una de las actividades que se realizan dentro de dichos procesos.

9.2.2.1. Flujograma de proceso de elaboración de concentrados.

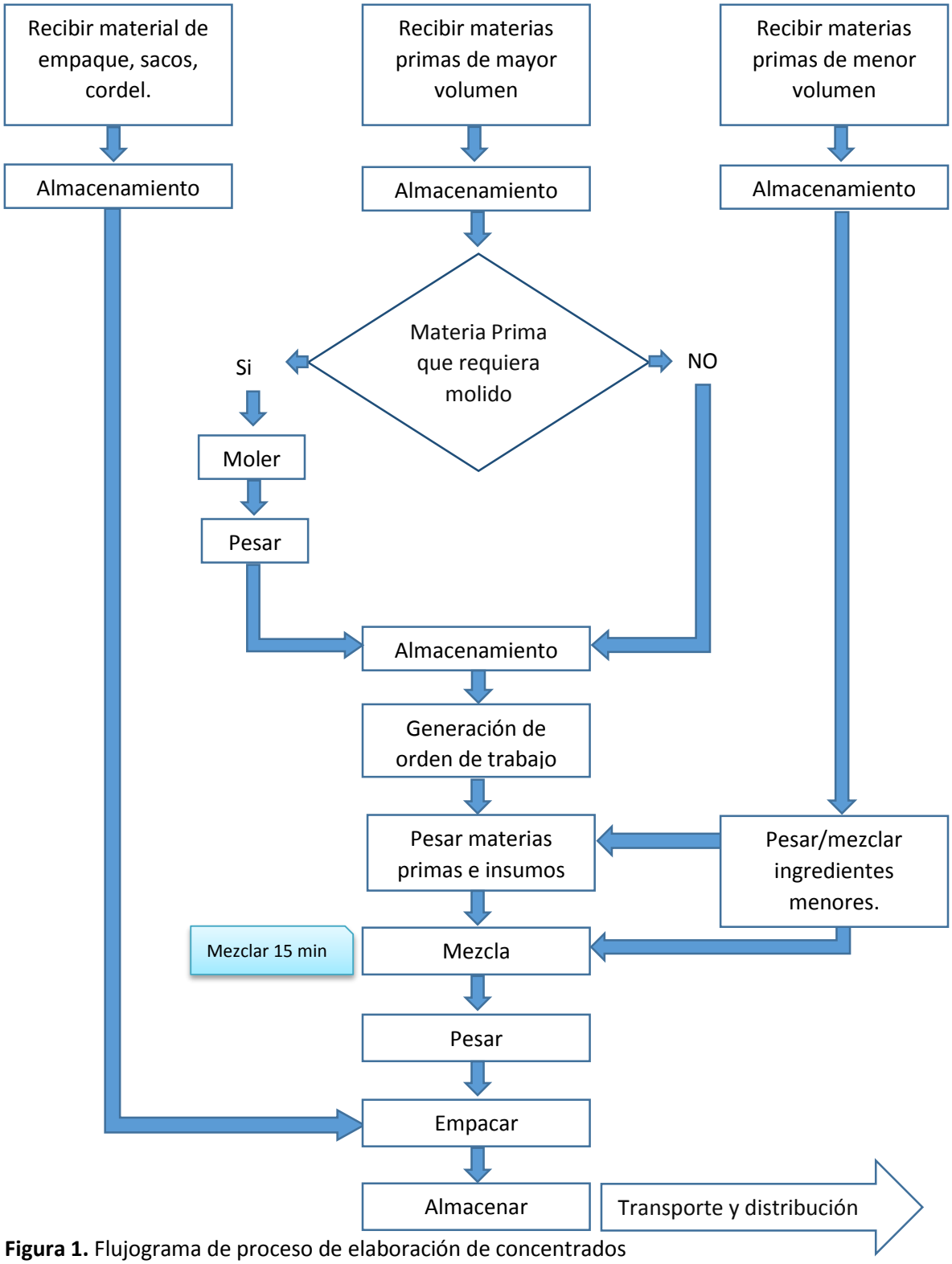


Figura 1. Flujograma de proceso de elaboración de concentrados

9.2.2.2. Descripción de proceso de producción de concentrados.

1- Se recibe el camión de carga, se llena formulario de recepción de materia prima; el bodeguero cuenta las materias que se encuentran en bodega; el proveedor procede a descargar las materias primas y material de empaque, el bodeguero hace una inspección visual, olfativa y toma una muestra para pesa, posteriormente cuenta nuevamente las materias existentes más las recibidas, entregar el formulario al gerente debidamente complementado.
2- En caso de haber materias primas sin moler (granos), se muelen y pesan para luego llevarlos nuevamente al almacenamiento.
3- Se genera la orden de trabajo de acuerdo al requerimiento de las existencias de bodega producto terminado, dicha orden de trabajo debe ser generada y autorizada por el gerente general.
4- El operario verifica que la orden de trabajo esté debidamente autorizada, posterior a eso se procede a pesa las materias primas en una báscula digital, de acuerdo a la orden de trabajo.
5- Proceder al encendido y llenado de la mezcladora de materias primas. Este proceso tiene una duración de 15 minutos aproximadamente
6- Transcurridos los 15 minutos en el proceso de mezclado, se hace una inspección visual de la homogeneidad de la mezcla, el siguiente paso es llenar los sacos con el producto terminado.
7- Se pesan en la báscula, asegurándose de colocar el peso correcto de la presentación.
8- Luego se cosen los sacos.
9- Se trasladan a la bodega de producto terminado.
10- Se ordenan utilizando el método de control de inventarios PEPS primero que entra primero que sale

9.2.2.3. Flujograma de proceso de servicio de molido y mezclado.

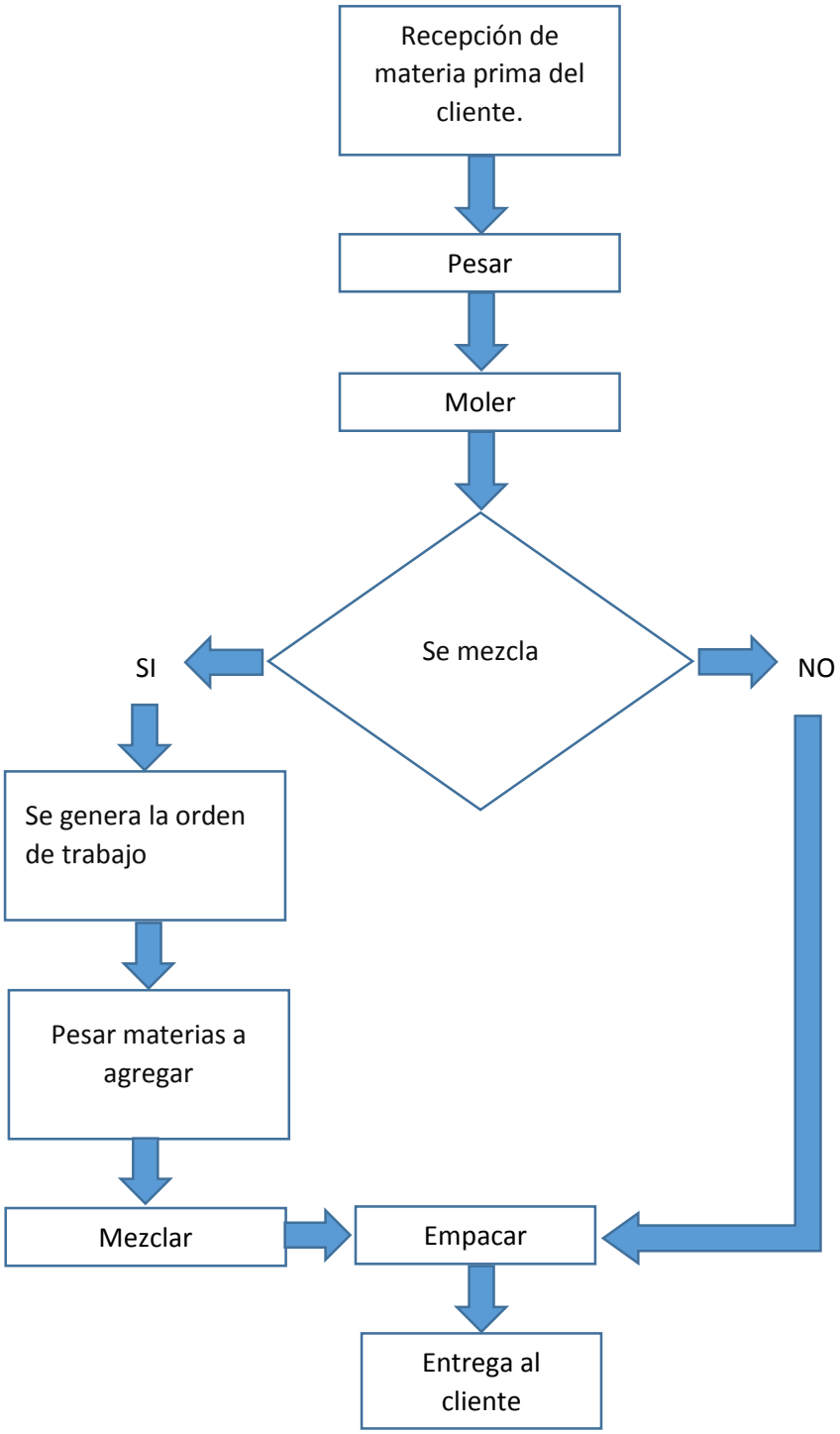


Figura 2. Flujograma de proceso de servicio de molido y mezclado

9.2.2.4. Descripción del servicio de molido y mezclado

1- Se recibe el cliente, y se procede a descargar el material a moler.
2- Si la materia del cliente son granos, se pesan en la báscula y posterior a eso se trasladan al área de molido; si las materias son rastrojos o maíz en tuza no se pesan y pasan al área de molido.
3- Se revisa y prepara el tractor y el molino para proceder a moler los materiales; el operario de molino se encarga de llenar la tolva de entrada, mientras el auxiliar de operario de producción se encarga de llenar, ordenar y cambiar sacos.
4- El gerente negocia y cotiza con el cliente el servicio de mezclado, donde se agregarán materiales como soja, vitaminas, sales minerales, etc; si se llega a un acuerdo se hacen los preparativos para hacer la mezcla, caso contrario, se procede a empacar el material molido.
5- El gerente realiza la orden de trabajo con los requerimientos que el cliente pide, el bodeguero verifica la orden de trabajo y procede a pesar las materias que se agregaran a la mezcla.
6- El encargado de mezcladora y operario temporal de molido y mezcladora trasladan los materiales molidos y las materias que se agregaran a la mezcla, se agregan a la mezcladora, y se llena la bitácora de inicio y final de mezcla.
7- Se empacan el producto mezclado, y se entrega al transporte de cliente.

9.2.3. Identificación de cargos.

Posterior a la realización y descripción de los flujogramas de procesos, se pudieron identificar los cargos que eran requeridos para estas operaciones y demás actividades dentro de la empresa:

- Gerente General.
- Bodeguero.
- Operario de Mezcladora.
- Operario de Molino.
- Auxiliar de Operario de Producción.

- Vendedor local
- Vendedor externo.
- Motorista.
- Tractorista.
- Mecánico.
- Ayudante temporal de molino y mezcladora.

9.2.4. Diseño de manual de funciones.

Elaboración del Manual de funciones de la empresa Soluciones Agrícolas e Industriales con toda la información recopilada a través de un formato aplicado a cada trabajador a fin de determinar la descripción de cada cargo, habilidades y funciones fundamentales que constituirán el manual para contribuir al desarrollo organizacional de la empresa.

Para el diseño del mismo se siguió el siguiente orden:

- Funciones de gerencia.
- Funciones de bodeguero
- Funciones de operario de molido y mezclado.
- Funciones de auxiliar de molido y mezclado.
- Funciones de servicio.
- Funciones de vendedor.
- Funciones de logística.
- Funciones de taller mecánico.
- Funciones de cargo temporal.

DEL CERRO A TU GRANJA	FUNCIONES DE GERENCIA	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Gerente General

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Administrativa
Cargo del jefe Inmediato:	

II. DESCRIPCION DEL CARGO:

Cargo de dirección de la empresa se encarga de administrar los recursos, planificar estrategias, coordinar funciones, etc.

III.REQUISITOS DEL CARGO:

Educación: Universitario.
Experiencia: 5 años de experiencia en puesto como gerente.
Formación: Administración, mecánica, compra-ventas.
Habilidades: Responsable, iniciativa, capacidad de negociación, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, capacidad para planificar.

IV. FUNCIONES:

1- Planificar producción diaria.
2- Supervisar personal
3- Coordinar pedidos de productos.
4- Negociar compras.
5- Administración de recursos financieros.
6- Planificar la prestación de servicios.
7- Atención del cliente.
8- Control de inventario de materias primas, producto terminado e insumos agrícolas y veterinarios.
9- Recepción de facturas.
10- Gestión de capacitación de trabajadores, entre otras funciones.

V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES

1- Verificar inventario de materias primas; verificar pedidos semanales; verificar el buffer de 50 qq anticipados; calcular los lotes de diferentes concentrados a realizar diariamente.
2- Verificar periódicamente la adecuada realización de cada una de las funciones asignadas a cada trabajador en el área de ventas, logística, producción, servicios y taller.
3- Tomar nota de pedidos de clientes por medio de llamadas; coordinar pedidos tomados por vendedor externo con el motorista; coordinar ruta con fecha y hora con motorista y cliente.
4- Cotizar precios con diferentes proveedores.
5- Efectuar pagos de servicios básicos, trabajadores, servicios adquiridos; realizar cobros a clientes.
6- Toma pedido de servicios y calendarización para su posterior ejecución (solo tractor).
7- Programar rutas, llamar a clientes y recibir pedidos, consultas y reclamos.
8- Supervisar periódicamente el control de inventario de materias primas realizado por el bodeguero, producto terminado, productos agroquímicos y veterinarios.
9- Recibir factura, firmar de recibido, guardar facturas.
10- Gestionar las capacitaciones para vendedor interno y externo.

Tabla 3. Cargo de Gerente General.

	-	Versión	1
	FUNCIONES DE BODEGUERO	Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Bodeguero	
I. IDENTIFICACIÓN	
Dependencia donde se ubica el cargo:	Producción.
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General
II. DESCRIPCION DEL CARGO:	
Recibir y controlar el ingreso de materias primas, mover y manipular materias primas.	
III.REQUISITOS DEL CARGO:	
Educación: Primer ciclo de educación básica **Experiencia**: No requerida **Formación**: No requerida **Habilidades**: Responsable, seguir procedimientos, trabajo en equipo, toma de decisiones.	
IV. FUNCIONES:	
1- Recepción de materia prima e insumos. 2- Control de calidad. 3- Verificación de orden de trabajo. 4- Traslado de materias primas. 5- Pesar ingredientes	
V. ACTVIDADES DE FUNCIONES	
1- Conteo de materias primas en bodega y entrantes; llenar formulario de materias recibidas; aprobar el ingreso de las materias primas e insumos 2- Revisar color, olor y signos de humedad en las materias recibidas. 3- Verificar que la orden de trabajo este autorizada por el gerente general. 4- Traslado de materias primas de almacenamiento al área de pesado. 5- Pesar las materias primas en bascula, de acuerdo a los parámetros generados en la orden de trabajo; firmar orden de trabajo al terminar de pesar.	

Tabla 4. Cargo de Bodeguero

DEL CERRO A TU GRANJA	FUNCIONES DE OPERARIO	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Operario de Mezcladora

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Producción.
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General.

II. DESCRIPCION DEL CARGO:

Encargado de preparar y operar maquinaria mezcladora, cargar materias primas y descargar, pesar y empacar producto mezclado.

III.REQUISITOS DEL CARGO:

Educación: Primer ciclo de educación básica
Experiencia: Manejo de mezcladora no requerido
Formación: No requerida
Habilidades: Responsable, trabajo en equipo, fuerza y resistencia física, conocimiento del proceso de producción.

IV. FUNCIONES:

1- Revisión y Monitoreo de estado de la maquinaria.
2- Bitácora de tiempo de mezclado
3- Control y ajuste de maquinaria.
4- Suministro de materias primas y descarga de producto mezclado.
5- Pesado y empacado de producto terminado.
6- Traslado de producto terminado.
7- Limpieza de maquinaria.

V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES

1- Revisar nivel de aceite del motor, nivel de aceite del filtro, tensión de fajas, lubricación de cadenas, nivel de diesel, limpieza interna de máquina; reportar anomalías existentes con el equipo asignado.
2- Llenar la bitácora con la orden de trabajo de tiempo de inicio y fin de cada mezclada, encargado de mezclado debe firmar orden de trabajo.
3- Encender, apagar, controlar el tiempo y velocidad de mezclado.
4- Trasladar ingredientes del área de pesado hacia la mezcladora y agregarlos; Al concluir el mezclado, descargar el producto en sacos.
5- Pesar sacos de producto terminado de acuerdo a su presentación; Coser sacos de producto terminado.
6- Traslado de producto terminado hacia bodega.
7- Barrer el interior de la mezcladora, “raspar” con espátula las paredes y alas de la máquina, y sacarlos por la compuerta de des vaciado, limpiar el exterior de la maquina

Tabla 5. Cargo de operario de mezcladora.

DEL CERRO A TU GRANJA	FUNCIONES DE OPERARIO	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Operario de molino

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Producción
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General

II. DESCRIPCION DEL CARGO:

Encargado de preparar y operar maquinaria de molido, cargar materias primas, etc.

III.REQUISITOS DEL CARGO:

Educación: Primer ciclo de educación básica
Experiencia: Manejo de molino no requerido
Formación: No requerida
Habilidades: Responsable, trabajo en equipo, fuerza y resistencia física, conocimiento del proceso de producción.

IV. FUNCIONES:

1- Revisión y Monitoreo de estado de la maquinaria.
2- Llenar bitácora de tiempo de molido
3- Control y ajuste de maquinaria.
4- Traslado de materias primas.
5- Carga de máquina.
6- Limpieza de maquinaria.

V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES

1- Revisar nivel de aceite del motor, nivel de aceite del filtro, tensión de fajas, lubricación de cadenas, nivel de Diesel, nivel de agua del tractor, nivel de aceite del sistema hidráulico.
2- Llenar la bitácora con tiempo de inicio y fin de cada molido nombre de cliente y tipo de producto.,
3- Encender tractor, enlazar molino al tractor, ajuste de molido de acuerdo a necesidad, control de velocidad de molido.
4- Mover las materias a moler de bodega hacia el molino.
5- Cargar la tolva de entrada del molino, y dosificarla de acuerdo al tipo de material.
6- Limpieza externa, limpieza de zarandas laterales del tractor, limpieza de filtro de aire del tractor.

Tabla 6. Cargo de Operario de Molino.

	FUNCIONES DE AUXILIAR	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Auxiliar de operario de producción.

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Producción.
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General

II. DESCRIPCION DEL CARGO:

Encargado de cargar y descargar productos e insumos y limpieza

III.REQUISITOS DEL CARGO:

Educación: Primer ciclo de educación básica
Experiencia: No requerida
Formación: No requerida.
Habilidades: Responsable, proactivo, fuerza y resistencia física.

IV. FUNCIONES:

1- Carga y descarga
2- Limpieza y ordenamiento.

V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES

1- Cargar camión con materiales a distribuir, cargar los productos en el transporte de los clientes, descargar las materias primas del camión, descargar materiales del transporte de los clientes que requieren servicio de molido y mezclado; descargar insumos de la empresa, cuando sea requerido.
2- Barrer las instalaciones, recolección de basura, ordenar sacos desocupados, limpieza de sillas y mesas y otras actividades que le sean encomendadas.

Tabla 7. Cargo de Auxiliar de Operario de Producción.

	FUNCIONES DE SERVICIO	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Tractorista.
I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Servicios.
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General

II. DESCRIPCION DEL CARGO:
Encargado de brindar servicio tractor.
III.REQUISITOS DEL CARGO:
Educación: Primer ciclo de educación básica **Experiencia:** Tener 2 años de experiencia en el manejo de tractor y equipo agrícola. **Formación:** No requerida **Habilidades:** Responsable, excelencia.
IV. FUNCIONES:
1- Control de tractor 2- Manejo de implementos del tractor. 3- Monitoreo del tractor y maquinaria.
V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES
1- Manejar el tractor sin poner en riesgo la integridad del operador y equipo. 2- Conocer la función de cada implemento; conectar y desconectar al tractor cada uno de los implementos; hacer uso de las funciones del tractor que cada implemento requiere para lograr el trabajo. 3- Revisar nivel de aceite del motor, nivel de aceite del filtro, nivel de Diesel, Nivel de agua del tractor, nivel de aceite del sistema hidráulico; Revisar aspectos mecánicos en cada implemento; reportar cualquier anomalía con el equipo; registrar en una bitácora las horas de uso del tractor e implementos.

Tabla 8. Cargo de Tractorista.

	FUNCIONES DE VENDEDOR	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Vendedor local.

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Ventas.
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General

II. DESCRIPCION DEL CARGO:

Responsable de vender en el local, producto a los clientes, mostrar sus características, forma de uso, brindar información, etc.

III.REQUISITOS DEL CARGO:

Educación: Bachillerato General.
Experiencia: Preferentemente 1 año de experiencia en el área de ventas.
Formación: No requerida.
Habilidades: Responsable, fluidez verbal, trabajo en equipo, toma de decisiones, honestidad.

IV. FUNCIONES:

1- Atención al cliente.
2- Venta local de productos.
3- Acciones publicitarias.
4- Seguimiento de pedidos y despacho.
5- Enviñetar productos.
6- Reporte de ventas diario.
7- Capacitación contante

V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES

1- Recepción y atención de clientes en el local; brindar información sobre los productos a los clientes; atender las inquietudes y reclamos de los clientes.
2- Venta de concentrados, fertilizantes, agroquímicos y productos veterinarios; facturación de ventas.
3- Promocionar productos en la página de Facebook, contestar las preguntas realizadas por usuarios en las publicaciones y mensajes, mantener actualizadas las redes sociales.
4- Dar seguimiento a los pedidos recibidos que se entreguen oportunamente al cliente en cuanto a fecha, cantidades y precios pactados, detallando dirección exacta del lugar de entrega y forma de pago.
5- Colocar viñeta de precio a los productos que ingresan; mantener ordenado, limpio y a la vista del cliente los productos.
6- Registrar en un formato previamente establecido, todas las ventas realizadas diariamente, donde se defina cantidad de unidades y categoría de productos y otros aspectos importantes.
7- Capacitarse sobre el uso y manejo de los productos ofrecidos.

Tabla 9. Cargo de Vendedor Local.

	FUNCIONES DE VENDEDOR	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Vendedor externo.

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Ventas.
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General

II. DESCRIPCION DEL CARGO:

Encargado de buscar clientes nuevos y mantener la cartera de clientes actual, brindar asesoría técnica, realizar visitas a clientes potenciales nuevos.

III.REQUISITOS DEL CARGO:

Educación: Bachiller
Experiencia: Experiencia en ventas sin tiempo específico.
Formación: No requerida
Habilidades: Responsable, fluidez verbal, trabajo en equipo, toma de decisiones, honestidad, investigación.

IV. FUNCIONES:

1- Prospectación de clientes.
2- Visita a clientes y posibles clientes.
3- Atención a cartera de clientes.
4- Asesoría técnica a los clientes
5- Toma de pedidos de clientes.
6- Coordinar pedido con la planta.
7- Elaboración de reportes de ventas diarios y semanales
8- Distribuir material publicitario.
9- Investigar mercado y competencia.
10- Capacitarse constantemente.

V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES

1- Identificar zonas con clientes potenciales; planificar y calendarizar días de visita a las zonas identificadas.
2- Visita de acuerdo a calendarización; identificar necesidades de los clientes; brindar información sobre productos y servicios.
3- Formular base de datos personales de clientes nuevos y existentes; atender y solventar consultas.
4- Asesorar a clientes cuando lo demanden.
5- Tomar los pedidos que los clientes necesiten, por medio de visita o llamadas; brindar información sobre el valor de los pedidos.
6- Coordinar con Gerente General cada pedido para su posterior distribución.
7- Elaborar reportes donde se totalice las ventas diarias y semanales
8- Distribuir material físico a clientes visitados con información sobre los productos ofrecidos; mantenimiento de las redes sociales si es necesario.
9- Investigar las ventajas y desventajas de los productos más demandados.
10- Capacitarse sobre le uso y manejo de los productos ofrecidos; capacitarse sobre el manejo de diferentes especies usadas para producción.

Tabla 10. Cargo de Vendedor Externo.

	FUNCIONES DE LOGISTICA	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Motorista.	
I. IDENTIFICACIÓN	
Dependencia donde se ubica el cargo:	Logística
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General
II. DESCRIPCION DEL CARGO:	
Encargado de movilizar por medio de transporte, insumos y productos terminados.	
III.REQUISITOS DEL CARGO:	
Educación: Primer ciclo de educación básica **Experiencia**: Tener 1 años de experiencia en el manejo de vehículo de carga pesada. **Formación**: Poseer licencia de conducir pesada. **Habilidades**: Responsable, trabajo en equipo, excelencia.	
IV. FUNCIONES:	
1- Despacho de rutas. 2- Movilización de insumos 3- Monitoreo del vehículo.	
V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES	
1- Ejecutar la entrega de producto de acuerdo a factura; Corroborar cantidades y productos con el cliente; solicitar firma de recibido; cobrar y entregar factura al cliente; embalar cargamento cuando el clima lo requiera. 2- Pedir documentación, ubicación, fecha y hora necesaria para retirar los insumos al gerente general; embalar cargamento cuando el clima lo requiera. 3- Realizar una revisión general al vehículo asignado previo a un despacho o movilización de insumos, en el cual se verifiquen aspectos mecánicos críticos; reportar anomalías existentes con el equipo asignado; realizar registro de kilometraje en cada ruta de despacho o movilización de insumos.	

Tabla 11. Cargo de Motorista.

	FUNCIONES DE MECANICO	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Mecánico

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Taller.
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General

II. DESCRIPCION DEL CARGO:

Encargado de mantenimiento y reparación de motores, trabajos de estructuras metálicas

III.REQUISITOS DEL CARGO:

Educación: Bachiller
Experiencia: 3 años de experiencia en mecánica general.
Formación: Mecánica.
Habilidades: Responsable, trabajo en equipo,

IV. FUNCIONES:

1- Mantenimiento de motor diesel
2- Inspección de baleros y chumaceras.
3- Mantenimiento automotriz.
4- Trabajo de obra y banco.

V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES

1- Realizar cambios de aceite; Afinado menor y mayor; ajuste de motor.
2- Lubricar periódicamente las transmisiones y rodamiento de las máquinas y cambiarlas cuando sea necesario.
3- Mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos, es decir, cambios de aceite, afinado mayor y menor, mantenimiento de suspensión y transmisión y sistema eléctrico, y otras actividades que sean requeridas en el área de mantenimiento y reparación.
4- Realizar mantenimientos a la Infraestructura de la planta, maquinaria y equipo cuando sea necesario, haciendo uso de soldadura eléctrica y herramientas manuales.

Tabla 12. Cargo de Mecánico.

	FUNCIONES DE CARGO TEMPORAL	Versión	1
		Fecha:	03/12/2021

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Ayudante temporal de molino y mezcladora.

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia donde se ubica el cargo:	Producción y servicios.
Cargo del jefe Inmediato:	Operario de mezcladora u operario de molino

II. DESCRIPCION DEL CARGO:

Cargo interino para mezcladora y molino.

III.REQUISITOS DEL CARGO:

Educación: Primer ciclo de educación básica
Experiencia: No requerido
Formación: No requerido
Habilidades: Responsable, trabajo en equipo.

IV. FUNCIONES:

1- Ayudante de molino
2- Ayudante de mezcladora
3- Ordenado de sacos.
4- Limpieza y ordenamiento

V. ACTIVIDADES DE FUNCIONES

1- Traslado de materias primas hacia el molino; llenar sacos con materia molida; cambiar sacos, amarrar sacos llenos, cargar y descargar el vehículo del cliente.
2- Trasladar ingredientes del área de pesado hacia la mezcladora y agregarlos; Al concluir el mezclado, descargar el producto en sacos; Pesar sacos de producto terminado de acuerdo a su presentación; Coser sacos de producto terminado; Traslado de producto terminado hacia bodega; Barrer el interior de la mezcladora, "raspar" con espátula las paredes y alas de la máquina, y sacarlos por la compuerta de vaciado, limpiar el exterior de la máquina.
3- Ordenar sacos vacíos de las materias primas utilizadas.
4- Barrer las instalaciones, recolección de basura, ordenar sacos desocupados, limpieza de sillas y mesas.

Tabla 13. Cargo de Ayudante temporal de Molino y Mezcladora.

9.2.5. Resultados.

- **Objetivo: Investigar las funciones de los cargos existentes dentro de la empresa**

  Basándose en el primer objetivo, por medio de entrevistas al propietario de la empresa se pudieron conocer las actividades realizadas en la empresa. Sin embargo, se determinó que no existían cargos con funciones que delimitaran las operaciones de cada trabajador dentro de la empresa.

- **Objetivo: Realizar un diagrama de proceso de producción para la identificación de cargos.**

  Con la información recolectada en el primer objetivo, se pudo elaborar un diagrama del proceso de producción de concentrados, así también un diagrama para el servicio de molido y mezclado de harinas. Con esta información se pudieron identificar tres cargos: Bodeguero, operario de mezcladora y un ayudante temporal en el proceso de elaboración de concentrados, así también otras actividades para otros cargos. Por otra parte, en proceso de servicio de molido y mezclado de harinas se identificaron el cargo de Operador de Molino y un cargo temporal de ayudante de molino.

- **Objetivo: Elaborar un manual que describa el cargo, las funciones y requerimientos de un puesto dentro de la empresa.**

  Con toda la información recolectada en diferentes entrevistas y observando algunas de las actividades realizadas en la empresa se obtuvo la elaboración de un manual de funciones con las descripciones de los cargos que actualmente son requeridos, así como los que se irán agregando en un futuro cercano.

9.3. Elaboración de manual de limpieza y reubicación de materiales, maquinaria y equipo basado en la metodología 5s.

9.3.1. Solución.

Para darle solución a esta problemática se optó por elaborar un manual de limpieza y organización basado en la metodología 5s. Para la elaboración de este manual se recolecto un listado de materiales, equipos y maquinaria que la empresa poseía para posteriormente desglosarlas en diferentes categorías para aplicar dicha metodología de trabajo. Durante las primeras visitas se realiza un recorrido en el área de la empresa, reconociendo 7 áreas las cuales son, oficina, bodega #1, bodega #2, bodega de agroquímicos, área de mezclado, área de atención al cliente y parqueo, junto con esto se solicitó el listado de todas las existencias, así como también los supuestos de compra con los que contaba la empresa en ese momento para iniciar el proceso de clasificación y organización.

9.3.2. Seiri (clasificación y desalojo).

En esta etapa se elaboró el listado de las existencias y los supuestos de comprar para su respectiva clasificación y desalojo en los casos necesarios.

Clasificación.

La clasificación siguiente corresponde a materiales y equipo con los que la empresa cuenta, dando como resultado 8 categorías las cuales se presentan a continuación.

N°	EQUIPO DE USO COTIDIANO
1	Camión tiltmaster 8 toneladas
2	Camion dogde 4 toneladas 1
3	Camion dogde blanco 4 toneladas 2
4	Molino rojo turbo
5	Tractor Ford 5,000
6	Tractor John deere
7	Mezcladora 1de 10 qq
8	Mezcladora de 2 qq
9	Mezcladora 2 de 10qq
10	Motocicleta azul
11	Motocicleta blanca
12	Depósito de diesel
13	Barril de aceite 15w-40
14	Cubetas de melaza
15	Cosedora de sacos
16	Extensiones para electricidad
17	Selladora para plasticos
18	Estante 1
19	Estante 2
20	Mesa plástica
21	Escobas
22	Pila cuadrada
23	Bascula digital
24	Bascula mecánica para sacos
25	Vitrina
26	Cucharones 5
27	Impresora
28	Laptop
29	Sacos nuevos
30	Zaranda de molino rojo turbo
31	Zaranda de molino verde
32	Dispensador de agua
33	Tarimas
34	Escobas de araña
35	Bascula de reloj de 40L

Tabla 14. Equipo de uso cotidiano de la empresa.

N°	EQUIPO DE USO TEMPORAL	CANTIDAD
1	Arado	1
2	Rastra	1
3	Desgranadora de maíz y sorgo de tractor	1
4	Picadora de zacate de tractor	1
5	Subsolador	1
6	Bidones de melaza	5

7	Bidones de grasa	2
8	Bidones de agua	2
9	Carretilla	1
10	Barra	1
11	Piocha	1
12	Palas	3
13	Aparato de soldadura	1
14	Compresor	1
15	Bomba de mochila	1
16	Machete	1
17	Mesa de metal	1
18	Escalera	1
19	Pisote	1
20	Javas para pollitos	4
21	Sillas plásticas	8
22	Ventilador	1
23	Mangueras	3
24	Pluma hidráulica	1
25	Pizarra	1
26	Motor mercedez disel	1
27	Molino verde ciclón de motor mercedes	1
28	Ciclón azul de molino verde	1

Tabla 15. Equipo de uso temporal

N°	MATERIAS PRIMAS (BODEGA #1)	CANTIDAD (qq)
1	Harina maíz amarillo	63
2	Harina maíz amarillo charo	50
3	Harina de soya	52
4	Afrecho de trigo	12
5	DDGS maíz destilado	12
6	Harina de coco	17
7	Granillo de maíz	23
8	Grancilla de arroz	14
9	Cascarilla de mani	2
10	Pulimento de arroz	200
11	Granza	200
12	Sal común	4
13	Carbonato de calcio	4
14	Carbonato de calcio grueso 1-2mm	1
15	Carbonato de calcio grueso 3-4mm	1
16	Availa sow	10
17	Quitaflax	1
18	Leitevita	4
19	Vidamin pack cerdo reprod inicio	1
20	Vidamin pack cerdo engorde	1

21	Vidamin pack pollo inicio	2
22	Vidamin pack pollo final	4
23	Vidamin pack polla inicial	0
24	Vidamin pack polla de crecimiento	0
25	Vidamin pack polla de desarrollo	0
26	Vidamin pack impulsor	0
27	Vidamin pack ponedora fase 1	0
Total		678

Tabla 16. Materias primas en bodega #1

N°	PRODUCTO EN VENTA (BODEGA #1 Fertilizantes y Semillas)	MINIMO	MAXIMO
1	Basta 15SL	0	0
2	16-16-0 100kg Disagro formula física	15	200
3	16-16-0 45kg	5	25
4	16-20-0 100kg Disagro formula física	5	50
5	Sulfato 100kg fertica	30	200
6	Urea 68kg Disagro	15	200
7	Urea 45kg	4	50
8	Fertifrijol 100kg	10	100
9	Fertimaiz refuerzo 100kg	15	25
10	Fertimaiz inicio 100kg Disagro	5	50
11	Fertimaiz refuerzo 45kg	10	25
12	Fertimaiz inicio 45kg	20	50
13	15-15-15 100kg	5	10
14	Nitroextend 68kg	15	100
15	16-20-0 Formula química Disagro 100kg	5	50
16	16-20-0 Formula física Disagro 45kg	2	50
17	Sulfato Pelicano 45kg	0	0
18	Urea Disagro 45kg	5	25
19	Semilla de pasto brizanta 2kg	1	20
20	15-15-15 Disagro 45kg	2	10
21	Fertifrijol 45kg	5	25
Total		174	1,265

Tabla 17. Producto en venta en bodega #1

N°	PRODUCTO EN VENTA (BODEGA #2 Y BODEGA DE AGROQUIMICOS)	MINIMO	MAXIMO
1	Polla postura (Concentrado)	10	20
2	Pollo preinicio (Concentrado)	10	30
3	Pollo finalizador (Concentrado)	30	100
4	Cerdo desarrollo (Concentrado)	2	10
5	Cerdo engorde (Concentrado)	10	40
6	Cerdo incio (Concentrado)	2	10

7	Vaca mantenimiento (Concentrado)	10	50
8	Vaca lechero 15% normal (Concentrado)	40	120
9	Vaca lechero 22% normal (Concentrado)	20	50
10	Bombas Protecno 17L (Equipo)	3	25
11	Semilla para pasto mulato ll 2kg	1	10
12	Semilla de pasto brach hib. Camello	0	0
13	Difor 25 EC 100 CC (Fungicida)	5	10
14	Amistar 10 GR (Fungicida)	10	100
15	Semilla de maíz dekalb DK-390 S18 60M	1	100
16	Cuprimicin 1.25kg (Fungicida)	1	5
17	Terminator (Insecticida)	10	100
18	Folikill (Insecticida)	10	100
19	Mirex (Insecticida)	5	20
20	Kung fu 125 ml (Insecticida)	20	100
21	Kung fu 250 ml (Insecticida)	15	100
22	Kung fu 1L 2.5 EC (Insecticida)	0	0
23	Pikudo 20 SC 1L (Insecticida)	1	3
24	Lombador 5 EC 100 ml (Insecticida)	5	24
25	Lombador 5 EC 250 ml (Insecticida)	3	10
26	Lombador 5 EC 1L (Insecticida)	2	5
27	Malatión 57 EC 500 CC (Insecticida)	10	25
28	Malatión 57 EC 1L (Insecticida)	2	5
29	Spect pro 24 SC 100 CC (Insecticida)	0	0
30	Curagro 55 EC 100 CC (Insecticida)	0	100
31	Fuerte 40 SF 125 ml (Insecticida)	0	0
32	Blindage 60 FS 100 CC (Insecticida)	5	40
33	Cipermetrina 25 EC 1L (Insecticida)	1	4
34	Marchal de libra (Insecticida)	4	50
35	Marchal de onza (28g) (Insecticida)	10	100
36	Semilla de maíz pioneer P4082 60mil	0	0
37	Multifeed maíz 1kg (Fertilizante)	1	10
38	Ultrafert 1L (Fertilizante)	5	100
39	Fertifrijol 1L (Fertilizante)	5	50
40	NR frijol 500CC (Fertilizante)	5	50
41	Flimixin 57 tubo 3 tab (Herbicida)	50	1,000
42	Atrazina 800g (Herbicida)	0	200
43	Tronador 189SL 3.5L (Herbicida)	4	25
44	Tronador 189SL 19L (Herbicida)	2	5
45	Flash 7.5 SL 1L (Herbicida)	10	100
46	Flash 7.5 SL 3.5L (Herbicida)	0	0
47	Gesatrina 80 WP (Herbicida)	10	100
48	Tarea 80 WP 800 GRS (Herbicida)	10	500
49	Ilustre 500 ml (Herbicida)	0	0
50	Herancles 4 SC 1L (ilustre) (Herbicida)	20	100
51	Ilustre 1L (Herbicida)	10	100

52	Ilustre plus 1L (Herbicida)	5	100
53	Daga 12.5 EC 250 ml (zacate) (Herbicida)	15	100
54	Agrokin V 250 ml (Herbicida)	0	0
55	Fusilero 2.5 EC 250 ml (Insecticida)	3	100
56	Escolta 25 SL 250 ml (Herbicida)	0	0
57	Dupla 37.5 SL 250 ml (Herbicida)	10	100
58	Nativo 75 WG 600 X 7g (Fungicida)	0	0
59	Bambafin 5 RB sobre de 400 g (Herbicida)	0	0
60	Metalla 15 EC 100ml (Herbicida)	10	100
61	Ciperkill 25 EC 250 ml (Insecticida)	4	100
62	Direct 11.25 SC 100 ml (Insecticida)	4	100
63	Direct 11.25 SC 250 ml (Insecticida)	4	100
64	Monarca 11.25 SC 100 ml (Insecticida)	3	100
65	Monarca 11.25 SC 500 ml (Insecticida)	2	10
66	Caracolex B 5.95 RB libras (caracozell) (Insecticida)	5	10
67	Curyom 48X100 CC (Insecticida)	5	50
68	Domador 250 ml (Insecticida)	0	0
69	Paraquat alemán 1L (Herbicida)	6	100
70	Paraquat alemán 20 SL 5L (Herbicida)	4	100
70	Elimina 2-4D anima 1L (Herbicida)	10	100
72	Elimina 2-4D 3.5L (Herbicida)	4	50
73	Elimina 2-4D anima 18 L (Herbicida)	0	5
74	Ráfaga 20 SL 1L (Herbicida)	5	50
75	Ráfaga 20 SL 5L (Herbicida)	4	50
76	Espuela 30.4 SL 3.5L (tordon) (Herbicida)	4	10
77	Foram 16.5 SL 1L (Herbicida)	15	40
78	Foram 16.5 SL 3.5L (Herbicida)	5	50
79	Foram 16.5 SL 18L (Herbicida)	1	5
80	Root out 36 SL 1L (Herbicida)	5	50
81	Totem 60 SL 2-4D anima 1L (Herbicida)	5	50
82	Root out 36 SL 3.5L (Herbicida)	4	50
83	Totem 60 SL 2-4D anima 3.5L (Herbicida)	4	25
84	Espuela 30.4 SL 1L Tordom (Herbicida)	3	50

Tabla 18. Producto en venta en bodega #2 y bodega de agroquimicos

N°	PRODUCTOS VETERINARIOS (VITRINA)	MINIMO	MAXIMO
1	Gentamicina 5%	1	5
2	Imidocarb 100ml livisto	1	5
3	Imidocarb 50ml livisto	2	5
4	Broncowell 100g	4	100
5	Kaovet-NF	1	5
6	Hierro dextrano	2	5

Tabla 19. Productos veterinarios almacenados en vitrina

N°	MATERIALES A DESCARTAR	CANTIDAD
1	Pulimento de arroz negro	23
2	Grancilla de arroz mojada	4
3	Granza	20
4	Pulpo de estampado	1
5	Llantas	5
6	Baterias de carro	6
7	Chatarra	1
8	Maíz blanco mojado	1
9	Bascula	1
10	Motor gasolina 2k	1
11	Molino rojo	1
12	Cubetas de aceite quemado	4

Tabla 20. Materiales a descartar

N°	MATERIALES A MOVILIZAR A OTRA BODEGA	CANTIDAD
1	Barril plástico y de metal	2
2	Jaula para cerdos	1
3	Concretera	1
4	Tablón de mango	1
5	Mesa de madera	1
6	Tuvo de PVC	2
7	Canopi	1
8	Sacos de 2°	200

Tabla 21. Equipo y materiales a movilizar a otra bodega

Evacuación de materiales y equipo.

Una vez clasificadas las existencias se procederá a evacuar todo material o equipo que sea considerado desechable y que no sea de utilidad dentro del proceso de producción, para esto los materiales clasificados como desechables serán retirados de forma permanente y los materiales o equipos a almacenar deberán ser transportados a otra bodega fuera de las instalaciones de la empresa.

9.3.3. Seiton (Organizar)

Para esta parte se procedió a elaborar un diseño en el que los materiales existentes dentro de la bodega #1 y #2 quedar mejor organizados con el fin de mejorar el rendimiento y la producción de concentrados, dicho diseño incluye también una asignación de espacio para la creación de nuevas áreas solicitadas, como área para reparaciones, área de molido y mezclado, área de parqueo para clientes, área de parqueo de maquinaria de la empresa, reubicación de equipos, modificación de acceso a bodega de agroquímicos, definición de área preoperatoria y diseño de acceso peatonal.

Propuesta de reorganización.

Bodega #1.

Después de evaluar la cantidad de materia prima y fertilizantes almacenados en la bodega de mayor dimensión, la propuesta planteada es, cambiar la forma de apilar los sacos, cambiar a la modalidad de doble fila de pallets con la siguiente distribución, 4 filas x 3 columnas, apilando 4 pallets dando un total de 48 sacos, el ancho de la galera esta designado a 10 m de los cuales se usarán 9 m para almacenaje, el pasillo designado es de 1 m y el ancho de la fila es de 3 m, la capacidad total de la doble fila es de 576 sacos.

El total de filas que se pueden realizar bajo esta modalidad es de 2 ½ filas y otra más pero de menor capacidad ya que se ha asignado un espacio para el abastecimiento del muelle de carga situado a una esquina de la bodega, la fila de menor capacidad podrá almacenar 224 sacos, basado en esto la capacidad total de la bodega ascendería a 1,664 sacos, tomando de referencia las medidas de los sacos utilizados por la empresa.

Cabe mencionar que según sea la temporada las compras de materia prima y fertilizantes pueden variar encontrando un patrón de compra en el que cuando las compras de materias primas aumentan, las compras de fertilizantes se reducen al mínimo ya que la demanda es menor, al igual que cuando la demanda de fertilizantes aumenta, la demanda de concentrados se reduce, por lo que también se reducen las compras de materia prima, en base a estas observaciones la

cantidad normal de productos almacenados en esta bodega se reduciría aún más, por ejemplo tomando el máximo de materia prima que adquiere por parte de la empresa y el mínimo de compra de fertilizantes, la suma asciende a 852 sacos, en el caso contrario, si se evaluara con el máximo de fertilizantes y el mínimo de materia prima la suma sería de 1,643 lo cual sigue estando dentro del margen de almacenaje, sin embargo, los propietarios comentaron que el máximo aproximado que almacenan es de 900 sacos.

Por otra parte, ya que esta bodega no se puede dividir permanentemente es necesario implementar una división improvisada con la que los vapores químicos de los fertilizantes no contaminen las materias primas, la propuesta para este caso es el uso de plástico negro para dividir la bodega ya que se puede movilizar dependiendo del espacio requerido por los fertilizantes.

Bodega #2.

Con respeto a la bodega #2 la capacidad con la que cuenta actualmente no presenta problema debido a la forma en la que la empresa trabaja, ya que emplea una modalidad de procesar similar a la metodología JIT (justo a tiempo) con lo que limita la producción únicamente a la demanda, por consiguiente, no se requiere de una modificación en el almacenado de los productos que esta alberga Concentrados)

Bodega #3 de agroquímicos.

Al abordar los detalles respecto a la bodega de agroquímicos se propone sellar el acceso a la bodega de agroquímicos y crear otro acceso para esta frente al pasillo principal, evitando así el contacto posible con el producto terminado, además se requiere la compra de nuevos estantes en los que se podrán organizar y clasificar los agroquímicos con lo que se reducirán los tiempos de búsqueda y agilizara el flujo del trabajo, además se propone sellar la pared junto a la bodega #1 ya que dichos productos emanan normalmente vapores químicos que pueden contaminar las materias primas, y recomendación de crear una salida de aire en la parte

superior de la bodega para que estos gases no se acumulen y puedan dañar la salud de los trabajadores.

Espacio general.

Dentro de las instalaciones de la empresa se pueden observar ciertos equipos a los que no se les ha asignado un área específica para almacenar o retener mientras no se usan pero que deben estar presentes ya que son indispensables, dentro de esta asignación se tienen a los tanques usados para movilizar melaza y aceite de palma hacia la empresa, inicialmente estaban ubicados en el área designada al muelle de carga, pero al entrar en uso esta área serán movilizados a un lado de este junto a la bodega #1 ya que esta cuenta con un espacio de aproximadamente 3m, de este modo no generaran interferencia con los procesos de producción o abastecimiento a clientes.

9.3.4. Seiso (Limpiar).

Respecto a este apartado, la existencia de suciedad dentro de la empresa es visible, esto se debe a que la superficie del área del parqueo es de tierra o suelo arcilloso y el muelle de carga posee un gran cumulo de tierra, generando polvo en verano y lodo en invierno debido a que el área no cuenta con un sistema de drenaje correcto, el piso de la bodega #1 también representa un foco de suciedad ya que es de tierra, por otra parte, la suciedad generada por los procesos de producción se mantiene al margen mínimo, en el área de maquinaria el mantenimiento es constante evitando problemas por fugas y reparando averías con lo que se puede asegurar un flujo de trabajo constante.

La solución propuesta al problema de la suciedad generada es la pavimentación del parqueo y la evacuación del cumulo de tierra ubicado en el muelle de carga, así como también la construcción del piso de concreto para la bodega #1, además de optar por un sistema de limpieza de instalaciones completo una vez por mes en el que se propone localizar posibles focos nuevos de suciedad, así como también limpiar equipos que contengan las materias primas liquidas como la melaza y el aceite de palma, para evitar la aparición de costras de suciedad que pueda

contaminar los productos y afectar su vida útil, continuar con el mantenimiento de la maquinaria y que todos los empleados sigan los hábitos de limpieza básicos limpiando su área de trabajo al terminar su jornada diaria.

9.3.5. Seiketsu (Estandarizar).

Luego de implementar las tres primeras S, la siguiente etapa es lograr una estandarización de lo realizado, es decir, realizar acciones para mantener el trabajo de limpieza, la clasificación de los objetos, el orden establecido, identificar y eliminar fuentes de suciedad. El objetivo de esta S es mantener y mejorar de manera continua las primeras S, de modo que estas mejoras se conviertan en hábitos y responsabilidades del personal y se tenga un ambiente ideal para trabajar.

Junto con esto se asignarán las responsabilidades correspondientes al personal en cuanto a lo que deben hacer para el cumplimento de las actividades de las primeras 3s.

Las actividades que deben cumplir los trabajadores son:

- Limpieza de área de trabajo después de cada jornada.
- Limpieza de instalaciones completas cada mes.
- Recolección de materiales residuales del proceso para su descarte.
- Limpieza de maquinaria y equipo de trabajo cada mes.
- Mantenimiento del orden alcanzado tras la ejecución de lo planteado en este manual.
- Organizar los materiales y productos de acuerdo a lo planteado.

Las actividades correspondientes al gerente son:

- Programación de limpieza mensual de instalaciones.
- Evaluación mensual del estado de la empresa.
- Evaluación de las acciones de los trabajadores respecto al cumplimiento de las primeras 3s
- Programación de mantenimiento a maquinaria que lo requiera.
- Evacuación de equipo y materiales desechados.
- Programación del traslado de equipo o maquinaria de uso de temporada

- Verificación de almacenamiento apropiado.

Para garantizar que las evaluaciones realizadas sean asertivas se presenta el siguiente cuadro que servirá como instrumento medidor con el que el gerente podrá comprobar el cumplimiento de las primeras 3s.

Para la siguiente calificación asigne un número del 0 al 3, donde 0 corresponde a incumplimiento y 3 corresponde a cumplimiento.			
Área	evaluación	criterio	Puntuación (0-3)
Bodega #1	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	
	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
Bodega #2	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	
	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
Bodega de agroquímicos	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	
	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
Área de mezclado	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	
	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
Área de molido y mezclado	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	
	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
Área preoperatoria	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	
	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
oficina	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	

	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
Área de reparaciones	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	
	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
parqueo	seiri	¿Existen objetos innecesarios?	
	Seiton	¿El área está bien organizada?	
	seiso	¿El área y sus elementos se encuentran limpios?	
Puntaje total			
Clasificación según puntaje obtenido.			
0 – 20	Deficiente		
21 – 40	Regular		
41 - 60	Bueno		
61 - 81	Excelente		

Tabla 22. Evaluación mensual para seguimiento de la metodología 5s.

Posterior a dicha evaluación se tomaran decisiones sobre la aplicación y cumplimiento de lo establecido en la metodología 5s, dependiendo de los resultados obtenidos se crearan interrogantes como, porque las herramientas no están en su lugar, a quien le correspondían o porque se han acumulado residuos en dichas áreas y quien era el responsable de recolectar y desechar, se esta cumpliendo lo establecido o se necesita desarrollar una limpieza general, los empleados cumplen con lo establecido o se requiere de una concientización.

9.3.6. Shitsuke (Autodisciplina).

Por último, pero no menos importante esta la parte de autodisciplina, donde se espera el compromiso de todos y cada uno de los trabajadores, así como también de la alta gerencia. Esta etapa es de vital importancia puesto que se refiere al compromiso, responsabilidad, disposición y disciplina del personal para realizar las labores 5´S. La autodisciplina y el sentido de responsabilidad del personal pueden fomentarse mediante los siguientes pasos:

Realizar actividades que fomenten la participación de personal como las que se presentan a continuación:

- ✓ Fortalecer la comunicación y coordinación interna.
- ✓ Discutir de manera abierta las decisiones a tomar.
- ✓ concientizar constantemente.
- ✓ Presentar recomendaciones y sugerencias.

Establecer situaciones que requieran disciplina tomando las normas básicas como:

- ✓ Puntualidad
- ✓ Dejar los elementos de trabajo en su sitio original luego de haber sido usados.
- ✓ Limpiar y ordenar luego de terminar de trabajar.
- ✓ Usar los implementos de seguridad.
- ✓ Respetar las normas y políticas de la empresa

9.3.7. Diseño de instalaciones.

A continuación, se presenta un diseño de las instalaciones en su estado actual y otro con los cambios definidos.

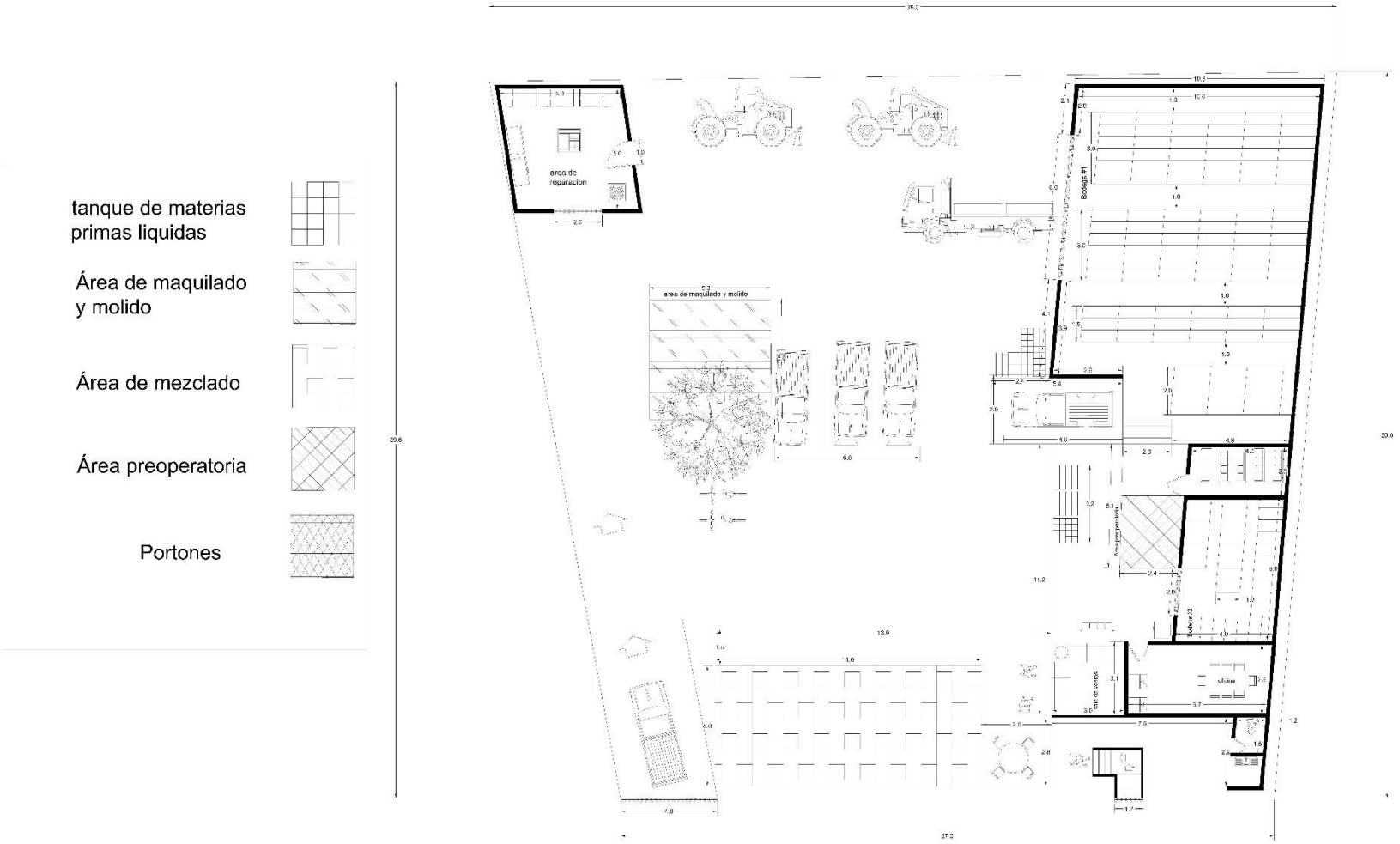


Figura 3. Instalaciones de la empresa.

9.3.8. Resultados.

Elaborar un manual enfocado en la organización y limpieza basado en la metodología 5s.

Posterior a la recolección de datos en diferentes entrevistas y en coordinación con los propietarios se elaboró el manual de limpieza y organización basada en la metodología 5s, donde se podrá encontrar la metodología para aplicarla mediante los instrumentos necesarios para mantener una buena organización.

Clasificar, organizar y reubicar los materiales y equipos con los que cuenta la empresa, así como también evacuar los desechos y materiales innecesarios dentro dela empresa.

Después de obtener la información necesaria se desarrolló una clasificación con diferentes categorías en las que se separaron equipos, materiales y maquinaria para asignar tareas y acciones a desarrollar a partir de estas clasificaciones, hasta el momento se sigue a la espera de la aplicación de las acciones.

Desarrollar una propuesta inclusiva donde propietarios y empleados colabores para el mantenimiento del orden y organización alcanzada.

Siguiendo la metodología 5s, se desarrolló una propuesta dentro de las dos últimas áreas de acción (Seiketsu y Shitsuke) donde tanto a patrono como a empleado se les asignaron tareas que deberán cumplir para mantener la limpieza y organización así como también instrumentos para verificar la aplicación de las normas establecidas.

X. CONCLUSIONES

1. Los concentrados del cerro no tienen mucha participación en el mercado debido a que no existe el cargo de ejecutivo de ventas externo por tal razón se elaboró un perfil y herramientas necesarias para la contratación de este, con el propósito que entre al mercado de concentrados y crecer como empresa
2. Actualmente la empresa Soluciones agrícolas e industriales, se encuentra desorganizada, y el poco personal con el que cuentan, no tienen definida las funciones a desempeñar dentro de la empresa.
3. La distribución en planta de las instalaciones de la empresa presenta algunos aspectos que se deben mejorar para aumentar la eficiencia.

XI. RECOMENDACIONES

1. Para obtener buenos resultados en el proceso de contratación del ejecutivo de ventas se debe tomar como base el perfil elaborado

2. Para una mayor eficiencia en las operaciones realizadas dentro de la empresa, se recomienda implementar el manual de funciones, para que cada uno de los trabajadores tenga sus funciones delimitadas, de acuerdo al cargo que ejerce dentro de la empresa

3. Reorganizar la empresa desde la asignación de nuevas áreas así como también la aplicación de normas que garanticen La conservación del orden y limpieza mejorando la calidad de los productos.

XII. BIBLIOGRAFÍA.

Adecco. 2018. Los medios más efectivos para publicar vacantes laborales (en línea). Consultado 4 Nov 2021. Disponible en https://blog.adecco.com.mx/2018/03/02/medios-mas-efectivos-para-publicar-vacantes-y-seleccion-de-personal/

Álvarez Velezmoro, M. A., Paucar Poma, P. R. 2014. DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE MEJORA CONTINUA EN UNA MYPE METALMECÁNICA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD (en línea). Consultado 20 Nov 2021. Disponible en: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/337910/Manual+5S.pdf?sequence=2

Anónimo. 2009. Las 5 S´s – la tercera: SEISO o Limpieza (en línea). Consultado 24 Oct 2021. Disponible en: https://zenempresarial.wordpress.com/2009/12/24/las-5-s%C2%B4s-seiso-o-limpieza/

Anónimo. 2015. Metodología De Las 5S (en línea). Consultado 22 Oct 2021. Disponible en: https://estrucplan.com.ar/metodologia-de-las-5s/

Berganzo J. 2016. Las '5 eses' para ser más productivo (en línea). Consultado 24 Oct 2021. Disponible en: https://www.sistemasoee.com/implantar-5s/

Bizneo. 2021. Como publicar una oferta de empleo para llegar a más candidatos (en línea). Consultado 29 Oct 2021. Disponible en https://www.bizneo.com/blog/publicar-oferta-de-empleo/

CEMA maquinaria. 2018. La importancia de hacer un buen mantenimiento de tu maquinaria (en línea). Consultado 22 Nov 2021. Disponible en: https://www.cemamaquinaria.com/la-importancia-de-hacer-un-buen-mantenimiento-de-tu-maquinaria/

CEUPE (Centro Europeo de Postgrado). S/F. Orden y limpieza en el almacén (en línea). Consultado 20 Nov 2021. Disponible en: https://www.ceupe.com/blog/orden-y-limpieza-en-el-almacen.html

Dasilva D. 2021. Metas de ventas que son, como fijarlas y medirlas (en línea) consultado 5 Nov 2021. Disponible en https://www.zendesk.com.mx/blog/metas-de-ventas/

Elempleo; 2019. Importancia de la entrevista en un proceso de selección (en línea).Bogotá, Colombia. Consultado 3 Nov 2021. Disponible en https://www.elempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/importancia-de-la-entrevista-en-un-proceso-de-seleccion-3467

Eslabon 2019. Cuáles son las prestaciones laborales (en línea) consultado 1 Nov 202. Disponible en https://www.eslabon.com.mx/es/articulo/179-cuales-son-las-prestaciones-laborales

Eurofins. 2020. ¿En qué consiste el método de las 5? (en línea 2021) consultado 24 Oct 2021. Disponible en: https://envira.es/es/en-que-consiste-el-metodo-de-las-5/

Frigo, E. 2010. Salarios de vendedores: como preparar un plan de remuneración que funcione (en línea). Consultado 5 Nov 2021. Disponible en https://www.gestiondelriesgo.com/artic/mkt/mkt_7016.htm#:~:text=En%20un%20sistema%20progresivo%20de,regresivos%20ocurre%20a%20la%20inversa.

Funcionpublica.gov.co. sf. ¿Sabe usted qué es el Manual de Funciones?. (en línea). Visitado 25 Nov 2021. Disponible en https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-sabe-usted-que-es-el-manual-de-funcione-1/28585938

Herrera Monterroso, H. 2007. Manuales administrativos. (en línea). Visitado 29 Nov 2021. Disponible en https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/

HR4free. 2021. La redacción del anuncio laboral (en línea) consultado 25 Oct 2021. Disponible en https://hr4free.com/es/Proceso-de-reclutamiento/Redacci%C3%B3n-del-anuncio-laboral-Ejemplo

Liker J. K. 2006. Las Claves del Éxito de Toyota: 14 principios de administración del fabricante más grande del mundo (en línea). Consultado 22 Oct 2021. Disponible en: https://predictiva21.com/libro-claves-exito-toyota/

Limpiezas LM2 (Empresa de limpieza en -Madrid). 2017. Por qué es importante realizar un buen mantenimiento de limpieza de los almacenes (en línea), consultado 20 Nov 2021. Disponible en: https://www.limpiezaslm2.com/limpieza-de-almacenes/

López C. 2001. *5S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke. Base de la mejora continúa* (en línea) consultado 24 Oct 2021. Disponible en: https://www.gestiopolis.com/5s-seiri-seiton-seiso-seiketsu-y-shitsuke-base-de-la-mejora-continua/

Monster. 2021. Como gestionar el periodo de prueba de un empleado (en línea) consultado 28 Nov. 2021. Disponible en https://www.monster.es/buscar-candidatos/informacion-recursos-humanos/gestion-talento/rendimiento-del-empleado/como-gestionar-el-periodo-de-prueba-de-un-empleado/

Occmundial. 2021. Como redactar vacantes que consigan más postulaciones de candidatos (en línea) consultado 5 Nov 2021. Disponible en https://www.occ.com.mx/blog/vacantes-consiguen-mas-postulaciones-de-candidatos/

Pro Optim. 2017. Las 5s – Beneficios de la quinta – SHITSUKE / Disciplina (en línea). Consultado 24 Oct 2021. Disponible en: https://blog.pro-optim.com/las-5s/las-5s-beneficios-de-la-quinta-shitsuke-disciplina/

Ramos Huancani, W. 2018. LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS. (en línea). Consultado 14 Sep. 2021. Disponible en https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24281/PT-259.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodriguez, D. 2019. Manual de Funciones. (en línea). Visitado 30 Nov 2021. Disponible en https://talentohumanocali.jimdofree.com/dise%C3%B1o-de-manuales-de-funciones/

Roldan P. 2017. Comisión (en línea). Consultado 3 Nov 2021. Disponible en https://economipedia.com/definiciones/comision.html

Sirope 2021. Que es una ficha del cliente (en línea) cosultado 7 Nov 2021. Disponible en https://sirope.es/glosario-marketing/que-es-una-ficha-de-cliente/

SMSECUADOR. Sf. IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES. (en línea). Visitado 12 Oct. 2021. Disponible en https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/

Tecoloco; 2021. Como se desarrolla una entrevista de trabajo a un vendedor (en línea). El salvador. Consultado 1 Nov 2021 disponible en https://www.tecoloco.com.sv/blog/entrevista-laboral.aspx

Thompson I. 2007. Vendedores externos (en línea). Consultado 29 Oct 2021. Disponible en https://www.promonegocios.net/ventas-personales/vendedores-externos.html

XIII. GLOSARIO

Actividades: Las actividades son todas aquellas tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.

Cargo: Es el conjunto de funciones y actividades que, dentro de un contexto organizativo, la empresa individualiza para conseguir unos resultados.

Formación: Nivel de conocimientos que una persona posee sobre una determinada materia.

Habilidades: Capacidad de una persona para hacer una cosa correctamente y con facilidad.

Funciones: Actividades particulares que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado.

Jefe Inmediato: Es aquel trabajador de base o de confianza que conforme a profesiogramas o instrucciones expresas del instituto, está facultado para ordenar a otros trabajadores lo concerniente al debido cumplimiento de sus obligaciones.

Evacuar: es una plataforma horizontal rígida empleada en el transporte de mercancías.

Cumulo: Gran acumulación o reunión de cosas materiales o inmateriales, especialmente cuando están superpuestas unas sobre otras en el espacio o en el tiempo.

XIV. ANEXOS.

Parqueo de la empresa

Área de mezclado.

Parqueo de la empresa

Parqueo de la empresa

Área preoperatoria

Bodega #1

Bodega #1