

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“LAS 5´S COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE
ALMACENES DE LA EMPRESA LANGUAGE AND COMMERCE
S.R.L. EN EL PERÍODO 2014”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

FIGUEROA CRISOSTOMO, JESSICA DINA

**Villa El Salvador
2015**

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi familia, ya que día a día me brindan su apoyo incondicional para alcanzar mis objetivos, y a mis amistades por llenar mis días de felicidad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por cuidar de mí y por darme la oportunidad de tener a mi lado a las personas que más amo, mis padres, hermanos Nilo, Saúl, Freddy, Michael, tíos Antonia y Abilio, y primas que siempre creyeron en mí y me brindaron su apoyo incondicional.

En segundo lugar, a mis docentes de mi Alma Mater por la enseñanza brindada en el transcurso de mi formación profesional, a mis compañeros de clase por los gratos momentos compartidos dentro y fuera del aula, recuerdos que siempre llevaré en mi corazón.

En tercer lugar, a mi asesor y aquellas personas que me orientaron y apoyaron en la ejecución de este proyecto.

Y finalmente, a mis grandes amigas que siempre estuvieron conmigo en los buenos y malos momentos, gracias.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Descripción de la realidad problemática	2
1.2 Justificación de la investigación	3
1.3 Delimitación de la investigación	4
1.3.1 Espacial.....	4
1.3.2 Temporal	4
1.4 Formulación del Problema	4
1.5 Objetivos.....	5
1.5.1 Objetivo General.....	5
1.5.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes.....	6
2.2 Bases Teóricas.....	11
2.3 Marco Conceptual	26
CAPÍTULO III: DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA	
3.1 Análisis del caso.....	29
3.2 Diseño/Descripción de la herramienta	37
3.3 Revisión y Consolidación de resultados.....	51
CONCLUSIONES	57
RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	59
ANEXOS	62

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, son muchas las empresas que pretenden alcanzar la calidad de sus servicios en medio del desorden y la desorganización, por ello el presente trabajo de investigación que lleva por título **“LAS 5’ S COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE ALMACENES DE LA EMPRESA LANGUAGE AND COMMERCE S.R.L. EN EL PERÍODO 2014”**, muestra como la aplicación de una herramienta sencilla y de bajo costo, puede lograr aumentar la productividad de una empresa, a través de un ambiente seguro y agradable.

Para una mejor comprensión, el presente trabajo se estructuró en tres capítulos. El primer capítulo: El planteamiento del problema, comprende desde la descripción de la realidad problemática, donde se hace mención a los problemas que acarrea la empresa Language and Commerce S.R.L. y como la aplicación de una herramienta muy sencilla llamada 5 “S” ayudaría a mejorar la gestión de los almacenes, para luego formular la pregunta de investigación que llevará a plantear los objetivos generales y específicos del proyecto.

En el capítulo II: Marco Teórico, comprende los antecedentes y bases teóricas realizadas por los investigadores y autores en base a las variables 5 “S” y Gestión de Almacenes, culminando el capítulo con el marco conceptual.

El capítulo III: Descripción de la Herramienta, en este capítulo se planteará como propuesta de mejora la aplicación de las 5 “S” en la empresa Language and Commerce S.R.L., buscando mejorar a través de esta herramienta la gestión existente de la empresa.

Finalmente se mencionará las conclusiones y recomendación que se llegó con el desarrollo del trabajo de investigación, haciendo uso de una amplia bibliografía y sus anexos respectivos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En la actualidad existe una gran competencia entre las empresas que se dedican a la importación y distribución de libros en inglés, puesto que la mayoría posee mucha experiencia debido al tiempo que tiene en el mercado. Pero cabe señalar que esa experiencia no le garantiza que no aparezcan nuevos competidores y les quiten cuotas de mercado, ya que los clientes cada vez son más exigentes y quieren recibir un servicio y/o producto de calidad.

Es por ello, que radica la preocupación de la Empresa Language and Commerce S.R.L., debido a que no se está realizando una buena gestión en el área de almacén, ya que el ambiente de trabajo se encuentra muy desorganizado, sucio, no existe una buena distribución de materiales, se encuentran en los pasadizos cajas con libros amontonados que no son acomodados de manera apropiada en su respectivo lugar; también en

consecuencia de una mala venta realizada tanto en la tienda como en las ferias escolares los clientes realizan devoluciones de los libros, materiales que se encuentra dañados o usados, los cuales también se almacenan y quitan espacio a otros libros que tienen una mayor rotación de venta.

Asimismo, carece de un adecuado control de ingreso de los bienes al almacén, ya que los libros que regresan de las ventas realizadas en las ferias de las diversas instituciones; su registro demora hasta 5 días, provocando el retraso en la atención de los pedidos e incluso pérdidas de venta, por no localizar de manera rápida el material solicitado por el cliente.

En efecto, la empresa tiene un impacto negativo en su productividad y rentabilidad, y para amortiguar el problema registrado tendrá que mejorar su forma de trabajo, a través de la aplicación de la herramienta de mejora como las 5´S.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

- **Finalidad:** Contribuir con el desarrollo empresarial a través de la implementación de la herramienta de las 5S en las empresas; puesto que les permitirá mejorar la calidad de sus servicios y/o productos.
- **Justificación Teórica:** El diagnóstico situacional de la implantación de la Herramienta de las 5S pondrá en debate su nivel de influencia en el desarrollo económico de la Empresa Language and Commerce S.R.L.
- **Justificación Metodológica:** La investigación se desarrollará aplicando el método científico, será una investigación de tipo descriptivo. A partir del diagnóstico realizado en la Empresa Language and Commerce S.R.L. se propondrá la aplicación de la Herramienta de las 5S, amalgamando la participación y compromiso de los trabajadores del área de almacén y del Gerente de la empresa.

- **Justificación Práctica:** Desde el punto de vista práctico, la presente se perfila como una investigación con profundo sentido económico; el cual focalizará con claridad las deficiencias de la gestión de almacenes de la Empresa Language and Commerce S.R.L. derivada de la carencia de herramientas de trabajo, lo cual le resta capacidad competitiva, genera ambientes de trabajos desorganizados, y pérdidas económicas; en base a lo cual se formularán recomendaciones concretas para que aplicándolas puedan tener un ambiente de trabajo limpio, organizado, seguro y agradable, el cual permitirá mejorar su gestión y la convertirá en una empresa competitiva y rentable.

1.3 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 ESPACIAL

Se realizó en el área de almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L

1.3.2 TEMPORAL

Comprende el período 2014.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.4.1 problema General

- ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de Almacenes de la Empresa Language and Commerce S.R.L., en el marco de las 5' S?

1.4.2 Problemas Específicos

- ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de clasificación del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.?
- ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de ordenamiento del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.?

- ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de limpieza del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.?
- ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de estandarización del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.?
- ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de la disciplina del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

- ✓ Analizar la Gestión de Almacenes de la Empresa Language and Commerce S.R.L., en el marco de las 5' S.

1.5.2 OBJETIVO ESPECIFICO

- ✓ Analizar el proceso de clasificación del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.
- ✓ Analizar el proceso de ordenamiento del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.
- ✓ Analizar el proceso de limpieza del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.
- ✓ Analizar el proceso de estandarización del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.
- ✓ Analizar el proceso de disciplina del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

En la elaboración del presente proyecto se usaron como referencias los trabajos de investigación, que citare a continuación:

Internacional:

- **Cortés, A.(2015). “Aplicación de las 5S en la empresa Diamante Ltda.”**, concluye:

“Una empresa que contemple las 5S como medida de cambio y optimización, debe entender que la continuidad y el esfuerzo que ponga cada empleado con lo establecido por la metodología, es un factor que determina el éxito o fracaso del objetivo planteado. Cada etapa de las 5S tiene su importancia, y se debe realizar cuidadosamente y detenidamente, garantizando que cada empleado de la empresa esté totalmente involucrado en el proceso y que se transmita claramente el objetivo que quiere lograr la empresa por medio de la metodología. Se logró observar este aspecto en la empresa Diamante Ltda., en donde se hizo énfasis en el trabajo grupal que conllevaba cada etapa y que determinó las ventajas y beneficios percibidos por la empresa, luego de la implementación del programa”. (pág. 76)

- **Matheus, A. (2013).** En su tesis titulada: **“Diseño de un programa para la aplicación de la metodología japonesa de las 5S’s que sirva de base en el desarrollo de la cultura de mejora en Corporación Inlaca, C.A Planta Chivacoa”**, concluye:

“La aplicación de la metodología de las 5S’s en Corporación Inlaca Planta Chivacoa, mediante la utilización del programa propuesto es factible debido a que en la fase de diagnóstico se determinó que tanto el personal de base como el nivel gerencial se encuentran comprometidos y dispuestos a brindar apoyo a nuevas iniciativas como este tipo de programas, por otra parte con la aplicación de cuestionarios se pudo evidenciar que la empresa ya viene desarrollando algunas de las actividades sugeridas por la metodología como son el control de documentos, la realización de limpiezas diarias, entre otros, pero donde se encuentra la mayor debilidad es en la etapa de disciplina ya que no se realizan la actividad de manera constante y no se aplicaban sanciones al personal que incumple con las normas y procedimientos, por lo que el programa deberá esforzarse en la divulgación ya que los encuestados informaron que este era uno de los aspectos en los que los programas fallaban. En la fase de factibilidad, se determinó que con los datos obtenidos en la entrevista con el Gerente de planta se pudo evidenciar que es factible desde el punto de vista financiero la aplicación del programa ya que la empresa está dispuesta a invertir en la metodología y esta consiente de su importancia por lo que consideran que puede ser incluido en el presupuesto del 2013. En cuanto a la factibilidad desde el punto de vista técnico también se considera factible ya que se cuenta con dos salas de adiestramiento para impartir los conocimientos necesarios y se cuenta con la disponibilidad de asistencia del personal a los entrenamientos, así como del personal que servirá de facilitadores para la difusión del programa”. (págs. 74-75)

- **González, J. (2013).** En su tesis titulado: **“Las 5 “S” una herramienta para mejorar la calidad, en la Oficia Tributaria de Quetzaltenango de la Superintendencia de Administración Tributaria en la Región Occidente”**, concluye lo siguiente: “Por medio del experimento realizado, la calidad del servicio en los indicadores establecidos como: tiempo del trámite, información proporcionada, limpieza, orden y otros; antes del experimento se encontraban en los parámetros regular y malo, después del experimento los porcentajes mejoraron encontrándose en los parámetros de vuelo y regular. Por medio de la implementación de la herramienta de las 5 “S”, se generó una disminución en los tiempo para la entrega de informes que anteriormente se realizaban mensualmente y que ahora se entregan semanalmente, con ello se mejorara la satisfacción del cliente interno. La implementación del programa 5 “S” logro mejorar en los departamentos de cobranza, registro tributario unificado, vehículos y especies fiscales; los aspectos de clasificación, organización, orden, limpieza y disciplina; provocando en estos departamento mejor presentación y mayor presentación y mayor rapidez en el servicio a los usuarios de la institución”. (págs. 164-165)
- **Guachisaca,C & Salazar,M. (2009).**”**Implementación de las 5 S como una metodología de mejora en una empresa de elaboración de pinturas**”, se concluyó: “Luego de la implementación de las 5S en las áreas más críticas del proceso productivo, la empresa logro alcanzar un ambiente laboral con mayor eficiencia, seguro y confortable, permitiendo así la elaboración de los productos con menos generación de desperdicios de los recursos y en el tiempo establecido por los clientes”. (pág. 167)

- **Ibarra,S.(2010).** “Implementación de la herramienta de calidad de las 5 “s” en la empresa Confecciones Ruvinni ubicada en **Zacualtipan**”, se llegó a la conclusión: “Es muy importante que cada miembro que pertenece a una empresa debe estar dispuesto a mejorar sus niveles de calidad así como su organización y trabajo en equipo. Para la empresa Confecciones Ruvinni fue de gran importancia haber implementado la herramienta de calidad de las 5”S” en cada una de las áreas, ya que se obtuvieron grandes resultados y eso ayudó a disminuir las pérdidas de tiempo y a incrementar la calidad en el producto gracias a los cuidados que se pusieron a través de las enseñanzas impartidas. También señala que “las 5 S no son una moda, ni el programa del mes, sino una conducta de vida diaria”. (pág. 32)

- Según el trabajo de investigación de **Sánchez, C. (2006)**, que lleva por título, “**Aplicación de la herramienta de las cinco “s” en Frico’s de Colima**”, concluye que la herramienta de las cinco “S” (5 S) aplicada a la empresa de Frico’s de Colima, dieron buenos resultados de forma interesante y sobre todo muy rápidamente, en el transcurso de tres meses se observaron avances de forma significativa para la empresa algo muy curioso es que no se creía que fueran tan sorprendente los resultados.

Una de las primeras propuestas que se dieron a un principio antes de implementar dicha herramienta era que tenía que ser aprobada de forma consiente por parte de la Gerencia y de los mismos trabajadores, ya que estos últimos son actores principales ya que son los que están en contacto con el área y los productos que se elaboran en dicha empresa. De igual forma se les comento que este tipo de herramienta se puede aplicar en todo el resto de la empresa, por lo que es cuestión demostrativa o sea una prueba piloto (el área de producción) para continuar posteriormente con los demás departamentos de la empresa.

Uno de los principales beneficios que se percibieron al implementar la herramienta fue la motivación del personal al explicarles los objetivos por el cual se pretendía llevar a cabo dicha ejecución, por lo que se les pidió participación, sucedieron cambios favorables en toda el área de producción, ya que ellos se sintieron más comprometidos con su trabajo además de tener un grado más elevado de confianza hacia la empresa.

La aplicación pretendió que el área sea la más limpia ya que es más importante porque de ahí es donde se obtiene el producto terminado y la presentación de un buen producto es significado para poder crecer como empresa y poder llegar a satisfacer las necesidades y gustos de la gente, ya que es la principal fuente del porque se aplicó la herramienta de las 5 S en Frico's de Colima". (pág. 72)

Nacional:

- En la tesis de **Moreno,E.(2009)**, titulado "**Propuesta de Mejora de Operación de un Sistema de Gestión de Almacenes de un Operador Logístico**", se concluye que el control de inventarios es una actividad clave en cada almacén del operador logístico, ya que, en muchas ocasiones, la diferencia entre que un almacén sea rentable o no se observa en el número de cajas que tienen de más o de menos. Además que esta área proporcionara información que, claramente, influirá en la satisfacción del cliente puesto que refleja el buen o mal manipuleo que el almacén ejerce sobre su mercadería.

El área no recibe la importancia que debiera, ya que muchas de sus actividades se dejan de lado por dar prioridad a otras de índole más inmediata. Esta dejadez, a largo plazo, repercute en forma negativa, sobre los indicadores de desempeño del almacén, pues se genera un descontrol en la mercadería". (pág. 99)

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Origen de las 5 “S”

“La historia de este método versa en Japón, y se inicia con Toyota en los años 60 para conseguir lugares de trabajo más limpios, ordenados y organizados.

Asimismo, surgió tras la Segunda Guerra Mundial por la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros con el objetivo de mejorar la calidad y eliminar obstáculos a la producción ineficiente. En un principio se aplicó al montaje de automóviles, pero en la actualidad tiene aplicación a muchos sectores, empresas y puestos de trabajo.

Varios estudios estadísticos demuestran que al aplicar las primeras 3S da lugar a resultados tan interesantes como el crecimiento del 15% del tiempo medio entre fallos, el crecimiento del 10% en fiabilidad del equipo, la reducción del 70% del número de accidentes y una reducción del 40% en costos de mantenimiento”. (Soto, 2012)

2.2.2 Definición de las 5 “S”

- Según **Alberto Galgano**: “Las 5s, es definido por orden y limpieza, es decir dirigido a poner en orden el puesto de trabajo (sección, cadenas, oficinas), son el punto de partida para cualquier empresa que quiere implementar con éxito el Sistema de Producción de Toyota (TPS). El nombre 5S deriva de las iniciales de cinco palabras japonesas, seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke, que indican las cinco fases de implementación de un programa 5S”. (Galgano, 2004, pág. 354)

- Según **Ryan Chinchilla**: “Las 5s es una técnica japonesa para aumentar, mantener y mejorar sistemáticamente el orden y la limpieza, a la vez mejorar la calidad y el ambiente laboral, mediante el compromiso de todos sus participantes”. (Chinchilla, 2002, pág. 225)
- Según **Francisco Rey** define a las 5 S, como: “Un programa de trabajo para talleres y oficinas que consiste en desarrollar actividades de orden/limpieza y detección de anomalías en el puesto de trabajo, que por su sencillez permiten la participación de todos a nivel individual/ grupal, mejorando el ambiente de trabajo, la seguridad de personas y equipos y la productividad”. Las 5s son cinco principios japoneses cuyos nombres comienzan por S y que se van todos en la dirección de conseguir una fábrica más limpia y ordenada. Estos nombres son: seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke.
Las tres primeras fases son operativas, la cuarta ayuda a mantener el estado alcanzado mediante la aplicación de estándares y la quinta fase permite adquirir el hábito de las prácticas y aplicar la mejora continua en el trabajo diario.” (Rey, 2005, págs. 17,21)
- Según **Sandra Bortolotti**: “Las 5 “s” es una herramienta que incluye el denominado método de Toyota. Su nombre proviene de las primeras letras de las palabras japonesas que conforman los cinco puntos a seguir para aumentar el orden y la eficiencia del lugar de trabajo con el objetivo de incidir positivamente en la productividad empresarial”. (Bortolotti, 2014)

- Según **Jorge E. Pereira**: “Las 5S’s son una metodología de trabajo, originaria en Japón, donde la perfección en todos los aspectos han conseguido altos niveles de eficiencia y competitividad, reconocidos mundialmente. Esta metodología se basa en 5 principios, de cinco concepto-palabras japonesas que comienzan con la letra “S”: Seiri(clasificar), Seiton (organizar), Seiso (limpiar), Seiketsu(estandarizar) Shitsuke (disciplinar)”. (Pereira, 2012)

Tabla 1: Las 5 s

Palabra Japonesa	Significado	Descripción
Seiri	Clasificar	Separar y desechar del ambiente de trabajo los elementos innecesarios e irrelevantes.
Seiton	Ordenar	Un lugar para cada cosa y cada cosa en su respectivo lugar.
Seiso	Limpiar	Limpiar para detectar, detectar para corregir.
Seiketsu	Estandarización	Mantener la aplicación de las 3 primeras S.
Shitsuke	Disciplina	Establecer una serie de normas en la organización del ambiente de trabajo.

Fuente: fuente propia.

2.2.3 Beneficios de las 5 “S”

Algunos de los beneficios que se logran con la implantación de las 5S, según señala **Cobos (2013)**:

- Eliminación de materiales y útiles innecesarios.
- Orden e identificación de todos los elementos.
- Eliminación de las fuentes de suciedad.
- Control visual mediante el cual saltan a la vista las desviaciones o fallos.
- Aumento de la productividad.

- Un mejor lugar de trabajo para todos, debido a la organización, al orden y la limpieza.
- Menos accidentes, mejora la seguridad al contribuir al desarrollo de los buenos hábitos.
- Mejora la disposición ante el trabajo.

En cuando a datos cuantitativos, las 5 S logra aproximadamente:

- Reducción de un 60% de tiempo en búsqueda de material.
- Aumento de un 50% de espacio para dejar el material.
- Reducción de un 80% de los tiempos de limpieza. (Cobos, 2013)

2.2.4 Descripción de las 5 “S”

A continuación se detallara en forma explicada cada uno de los pilares formados por los principios japoneses cuyos nombres empiezan por “S”:

- Seiri
- Seiton
- Seiso
- Seiketsu
- Shitsuke

Figura 1: Fases de las 5 S



Fuente: Propia.

2.2.4.1 SEIRI: CLASIFICAR

“Se trata de organizar todo, separar lo que sirve de lo que no sirve y clasificar esto último”. (Rey, 2005, pág. 18)

“El propósito de clasificar significa retirar de los puestos de trabajo todos los elementos que no son necesarios para las operaciones de mantenimiento o de oficinas cotidianas. Los elementos necesarios se deben mantener cerca de la acción, mientras que los innecesarios se deben retirar del sitio, donar, transferir o eliminar”. (Vargas, 2004, pág. 12)

Seiri, “consiste en tener en el área de trabajo sólo los materiales necesarios, aquellos de uso habitual, separándolos de los materiales innecesarios. La organización se aplica por áreas de trabajo, no de forma global a toda la empresa. Es decir, un material puede ser necesario en la planta de producción e innecesario en el laboratorio. El propósito de esta fase es tener en el área todo lo que se necesite y solo lo que se utilice para el trabajo diario en las cantidades adecuadas”. (Cobos, 2013)

Beneficios del Seiri:

- Más espacio.
- Mejor control de inventario.
- Eliminación del despilfarro.
- Menos accidentalidad. (Vargas, 2004, pág. 13)

2.2.4.2 SEITON: ORDENAR

“En esta etapa tiramos lo que no sirve y establecemos normas de orden para cada cosa. Además, vamos a colocar las normas a la vista para que sean conocidas por todos y en el futuro nos permitan practicar la mejora de forma permanente.

Así pues, situamos los objetos/ herramientas de trabajo en orden, de tal forma que sean fácilmente accesibles para su uso, bajo el eslogan de **un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar**”. (Rey, 2005, pág. 18)

Figura 2: APLICACIÓN DEL SEIRI



Fuente: Manual de Implementación Programa 5S - Héctor V.

Beneficios del Seiton:

- Nos ayudara a encontrar fácilmente documentos u objetos de trabajo, economizando tiempo y movimientos.
- Facilita regresar a su lugar los objetos o documentos que hemos utilizado.
- Ayuda a identificar cuando falta algo.
- Da una mejor apariencia. (Vargas, 2004, pág. 17)

2.2.4.3 SEISO: LIMPIAR

Seiso, 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”. (ZEN EMPRESARIAL, 2009)

La tercera S, “pretende incentivar la actitud de limpieza del sitio de trabajo y lograr mantener la clasificación y el orden de los elementos. El proceso de implementación se debe apoyar en un fuerte programa de entrenamiento y suministro de los elementos necesarios para su realización, como también del tiempo requerido para su ejecución.

Beneficios del Seiso:

- Aumentará la vida útil del equipo e instalaciones.
- Menos probabilidad de contraer enfermedades.
- Menos accidentes.
- Mejor aspecto.” (Vargas, 2004, págs. 19-20)
-

2.2.4.4 SEIKETSU: ESTANDARIZACIÓN

“En esta etapa se tiende a conservar lo que se ha logrado, aplicando estándares a la práctica de las tres primeras “S”. Esta cuarta S está fuertemente relacionada con la creación de los hábitos para conservar el lugar de trabajo en perfectas condiciones.

Se trata de estabilizar el funcionamiento de todas las reglas definidas en las etapas precedentes, con un mejoramiento y una evolución de la limpieza, ratificando todo lo que se ha realizado y aprobado anteriormente, en lo cual se hace un balance de esta etapa y se obtiene una reflexión acerca de los elementos encontrados para poder darle una solución.

Beneficios del Seiketsu:

- Se guarda el conocimiento producido durante los años.
 - Se mejora el bienestar del personal al crear un hábito de conservar impecable el sitio de trabajo en forma permanente.
 - Los operarios aprenden a conocer con profundidad el equipo y elementos de trabajo.
 - Se evitan errores de limpieza que pueden conducir a accidentes o riesgos laborales innecesarios.
- (Vargas, 2004, pág. 22)

2.2.4.5 SHITSUKE: DISCIPLINA

“La práctica de la disciplina pretende lograr el hábito de respetar y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles previamente desarrollados.

En lo que se refiere a la implantación de las 5 S, la disciplina es importante porque sin ella, la implantación de las cuatro primeras Ss se deteriora rápidamente.

La disciplina no es visible y no puede medirse a diferencia de las otras Ss que se explicaron anteriormente. Existe en la mente y en la voluntad de las personas y solo la conducta demuestra la presencia, sin embargo, se puede crear condiciones que estimulen la práctica de la disciplina.

Beneficios del Shitsuke:

- Se evitan reprimendas y sanciones.
- Mejora nuestra eficacia.
- El personal es más apreciado por los jefes y compañeros.
- Mejora nuestra imagen”. (Vargas, 2004, pág. 24)

2.2.5 Definición de Gestión de almacenes

- El almacén es el “espacio planificado para la ubicación y manipulación eficiente de materiales y mercancías”. (Anaya, 2008, pág. 23)
- “Un almacén básicamente es un espacio, recinto, edificio, o instalación donde se suele guardar la mercancía, pero al mismo tiempo puede hacer otras funciones, como por ejemplo el acondicionamiento de productos determinados, hacer recambios (tanto para el mantenimiento como para la existencia técnica)”. (Buenas tareas, 2011)
- “El concepto de almacén ha ido variando a lo largo de los años, ampliando su ámbito de responsabilidad dentro de la función logística.

Actualmente, la gestión de almacenes se define como: El proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material-materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados.

Así, el ámbito de responsabilidad del área de almacenes nace en la recepción del elemento físico en las propias instalaciones y se extiende al mantenimiento del mismo en las mejores condiciones para su posterior tratamiento (proceso, transporte o consumo), guardando evidencia de ello.

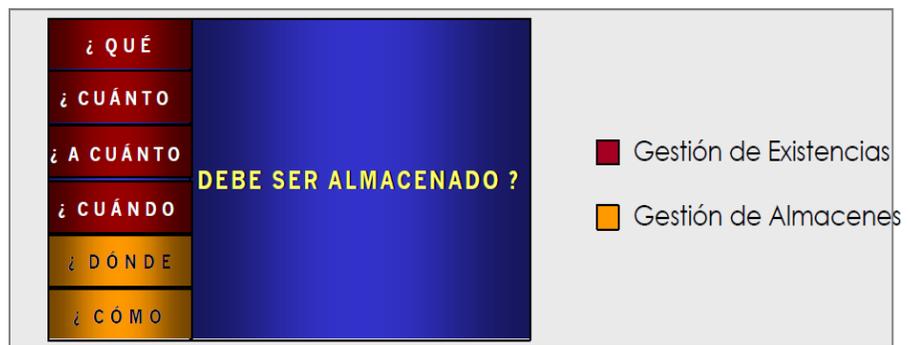
La gestión de almacenes se sitúa en el mapa de procesos logísticos entre la gestión de existencias y el proceso de gestión de pedidos y distribución. La propia evolución de la logística ha provocado el solapamiento de funciones y responsabilidades,

llegando a la confusión, principal entre la gestión de inventarios y la gestión de almacenes.

El mismo origen de la existencia de un almacén— fundamentalmente, la necesidad de mantener inventarios - marca el límite entre la gestión de existencias y la gestión de almacenes.

Del mismo modo, la gestión de almacenes ve finalizada su función cuando los objetos almacenados pasan a ser pedido”. (PrincewaterhouseCoopers)

Figura 3: Gestión de almacén vs. Gestión de existencia



Fuente: Manual de almacenes - PrincewaterhouseCoopers

- “La gestión de almacén trata sobre la utilización de las "Mejores Técnicas" de Almacenaje para conseguir la optimización en la recepción, almacenamiento y movimiento de cualquier material, dentro de un mismo almacén, hasta el punto de consumo”. (Santos, 2010)

2.2.6 Beneficios y Objetivos

“La Gestión de Almacenes como parte del proceso logístico, ofrece los siguientes beneficios:

- Agilidad del desarrollo del resto de procesos logísticos.
- Optimización de la gestión del nivel de inversión del circulante.
- Mejora de la calidad del productos.
- Reducción de tiempos de proceso.
- Nivel de satisfacción del cliente.

Los objetivos principales que se obtienen de un sistema de almacenaje son:

- Rapidez de entregas
- Fiabilidad
- Reducción de costes
- Maximización del volumen disponible”
(PrincewaterhouseCoopers)

2.2.7 Funciones del almacén

El almacén tiene las siguientes funciones:

- **Recibir mercancías.** Se responsabiliza de las mercancías que recibe de transportistas externos o provenientes de una fábrica cercana.
- **Identificar mercancías.** Se registran y se anotan las cantidades recibidas de cada artículo. A veces es necesario marcar los artículos mediante una clave, el código de barras etc.
- **Clasificar mercancías.** Como su nombre lo indica, se clasifican las mercancías en las áreas apropiadas.

- **Enviar las mercancías al almacén.** Tiene identificado el lugar donde se encuentra las mercancías.
- **Conservar mercancías.** Protege las mercancías hasta que se necesite.
- **Retirar, seleccionar o escoger mercancías.** Los artículos deben seleccionarse en forma eficaz del lugar donde se encuentran adecuadamente almacenados para el siguiente paso.
- **Ordenar el embarque.** Los artículos que integran el embarque se agrupan y revisan para comprobar que estén completos o determinar la causa de los faltantes.
- **Despachar el embarque.** El pedido se empaqueta de forma apropiada, se lleva el vehículo de transporte correspondiente y se preparan los documentos necesarios. (Buenas tareas, 2011)

2.2.8 Tipos de almacenes

Los criterios para clasificar los almacenes son múltiples, vamos a considerar los siguientes:

- **Según su naturaleza**
 - **Almacén de Materia prima (MP):** se encarga de suministrar las MP necesarias para el proceso productivo.
 - **Almacén de productos semielaborados:** este almacén suele estar situado entre dos talleres, y se encarga de suministrar productos que están pendientes de algún proceso de transformación para convertirse en productos terminados.
 - **Almacén de productos terminados:** son los que almacenan los productos que están listos para ser vendidos.

- **Almacén de piezas de recambio:** las piezas de recambio pueden tener su propio almacén o estar con los productos terminados, dado que los recambios también son susceptibles de venta.
 - **Almacén de materias auxiliares:** almacenan materiales necesarios para ser incorporado al proceso productivo, pero que no son materias primas en sí. Ejemplo: clavos y tornillos.
- **Según su función logística de distribución**
 - **Almacén central:** se encuentra en el primer escalón del sistema logístico. Se encarga de suministrar los productos terminados a otros almacenes pertenecientes a distintas zonas (es el almacén que se encuentra situado en la empresa productiva o almacén principal).
 - **Almacén de zona o de campo:** pueden existir distintos niveles (provinciales, regionales, etc.), y que tienen como finalidad el mantenimiento de los stock. Ejemplo: el almacén que suministra a un grupo de supermercados, puede haber un almacén provincial y varios regionales para conseguir una distribución más rápida y abaratar el transporte.
 - **Almacenes de tránsito o plataforma:** creados para atender las necesidades de transporte y abaratar los costes con mayores volúmenes transportados. Se utilizan mucho en el transporte de mercancía por ferrocarril, las mercancías van quedando almacenadas allí y luego se distribuyen en tráileres.
- **Según el régimen jurídico**
 - **Almacén propio:** cuyo edificio o instalación pertenece a la empresa titular.

- **Almacén alquilado:** titularidad pública o privada. En ambos casos suelen alquilarse por temporadas. Por ejemplo: un almacén de este tipo puede ser utilizado una temporada para almacenar naranjas, otra, para arroz, uva, etc., según la actividad del empresario que lo alquile.

- **Según la estructura**
 - **Almacenes a cielo abierto:** no requieren ninguna nave para la protección de la mercancía, solo es necesario delimitar la superficie destinada al almacén con una valla. La mercancía que se almacene no debe ser susceptible de deterioro al exponerla al aire libre.
 - **Almacenes cubiertos:** son los que requieren un edificio para almacenar la mercancía, en los que se almacenan artículos que no deben estar expuestos al aire libre.

- **Según el grado de automatización**
 - **Almacén convencional:** el grado de mecanización se reduce a los medios de transporte interno, por lo que la intervención del personal de almacén es importante. La capacidad de almacenamiento es menor debido a la limitación de altura, como máximo 10 metros.
 - **Automatizados:** se caracterizan porque la mayoría de las actividades que se realizan en el almacén no requieren la presencia de personas, debido a que todas las órdenes que se dan emanan de un ordenador central. Los medios de transporte interno están totalmente automatizados. Todo ello permite que los almacenes tengan gran altura, los pasillos sean estrechos y se optimice la capacidad de almacenamiento. (Párraga, Carreño, Nieto, López, & Madrid, 2004, págs. 91-93)

2.3 MARCO CONCEPTUAL

- **Gestión;** Acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa.
- **Almacén;** Edificio o local donde se depositan géneros de cualquier especie, generalmente mercancías.
- **Herramienta;** Conjunto de instrumentos que se utilizan para desempeñar un oficio o un trabajo determinado.
- **Calidad:** Conjunto de las propiedades y características de un producto (proceso, bien o servicio) que le confiere su aptitud para satisfacer las necesidades del cliente, establecidas o implícitas.
- **Cultura;** Es el conjunto de símbolos (como valores, normas, actitudes, creencias, idiomas, costumbres, ritos, hábitos, capacidades, educación, moral, arte, etc.) y objetos (como vestimenta, vivienda, productos, etc.) que son aprendidos, compartidos y transmitidos de una generación a otra por los miembros de una sociedad.
- **Metodología;** Es el conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.
- **Programa;** Proyecto o planificación ordenada de las distintas partes o actividades que componen algo que se va a realizar.
- **Proceso;** Conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tiene lugar con un fin, responde a la pregunta ¿Qué hacemos?
- **Procedimiento;** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso, responde la pregunta ¿cómo lo hacemos?
- **Implementación;** Acción y efecto de poner en funcionamiento una determinada cosa.
- **Productividad;** Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

- **Control visual;** Localización a simple vista de todas las herramientas, partes, actividades productivas e indicadores del desempeño del sistema de producción, de tal manera que el sistema puede ser entendido por medio de un vistazo por cualquiera de las personas involucradas.
- **Disciplina;** Doctrina, instrucción de una persona, especialmente en lo moral.
- **Estandarización;** Proceso de unificación de características en un producto, servicio, procedimiento, etc.
- **Hábito;** Costumbre o práctica adquirida por frecuencia de repetición de un acto.
- **Trabajo en equipo;** Conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo en común.
- **Eficacia;** Capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado.
- **Mercancía;** Es todo aquello que se puede vender o comprar.
- **Inventario;** Conjunto de elementos ordenados y registrados con una determinada finalidad.
- **Existencias;** Bienes poseídos por una empresa para su venta en el curso ordinario de la explotación, bien para su transformación o incorporación al proceso productivo.
- **Suministro;** Acción de dar o proporcionar una cosa que se necesita.
- **Zona;** Porción de terreno o superficie que posee ciertos límites que pueden ser físicos o administrativos.
- **Valla;** Pared o cerca generalmente de madera que sirve para rodear, señalar o proteger un terreno.
- **Optimizar;** Conseguir que algo llegue a la situación óptima o de los mejores resultados posibles.
- **Precedente;** Acción realizada con anterioridad que sirve de ejemplo o norma para casos semejantes que sucedan después.

- **Hojas de control;** Llamadas también hojas de registro o recogida de datos, son formas estructuradas que facilitan la recopilación de información, previamente diseñadas con base en las necesidades y características de los datos que se requieren para medir y evaluar uno o varios procesos.
- **Logística;** Es el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo.
- **Embarque;** Acción de cargar las mercaderías sobre los medios de transporte en que han de salir del recinto aduanero con destino al exterior o a otras Aduanas del país.
- **Convencional;** Que resulta o se establece en virtud a precedentes o de costumbre.
- **Automatización;** Aplicación de máquinas o de procedimientos automáticos en la realización de un proceso o en una industria.

CAPÍTULO III:

DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

3.1 ANÁLISIS DEL CASO

El presente trabajo de investigación tuvo como objeto de estudio a la Empresa Language and Commerce S.R.L. en el cual se propone implementar la herramienta de las 5' S.

Language and Commerce S.R.L fue fundada el 25 de enero del año 1995 por la empresaria Daisy Tapia Vásquez, se encuentra ubicado en la Calle Sigma # 520 del Distrito de San Borja - Lima. Esta pequeña empresa, se dedica a la importación y distribución de libros de inglés de la Editorial PEARSON para inicial, primaria, secundaria, universidades e institutos.

Asimismo como estrategia de venta, realiza feria de libros en los diversos colegios, institutos y universidades, distribuye los libros a las librerías de cada centro de estudio y finalmente realiza la venta en la misma tienda de la empresa.

La Empresa Language and Commerce S.R.L. cuenta con una área de almacén que tiene aproximadamente 45m² en el cual almacena 3000 toneladas de libros.

La empresa tiene como visión, misión y estructura organizacional, los siguientes:

- VISIÓN:

Ser una empresa líder, con alta tecnología y altamente productiva, con vocación de servicio, formada por profesionales entusiastas, comprometidos y calificados que trabajen y hagan equipo con el cliente, cuyos objetivos hagan propios; que satisfagan sus necesidades en materia de comunicación recurriendo al uso de las más diversas tecnologías de generación.

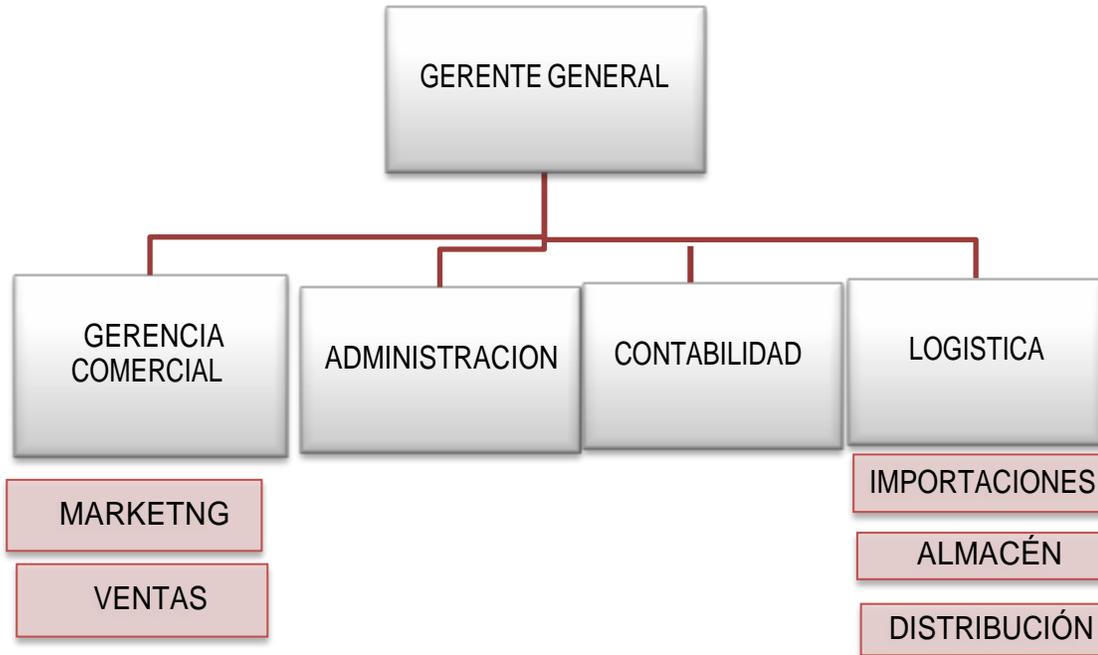
- MISIÓN:

Language and Commerce S.R.L es una empresa de vanguardia que se dedica a la distribución de libros de la Editorial PERASON para el correcto aprendizaje del idioma inglés; asimismo cuenta con profesionales entusiastas, comprometidos y calificados, que ofrecen a sus clientes servicios y asesoría en el manejo correcto del material adicional a la venta.

- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Empresa Language and Commerce S.R.L. cuenta normalmente con 15 personas que laboran todo el año, pero en campañas escolares, que empieza en enero y finaliza en abril, tiende a incrementar a 35 el número de sus trabajadores, ya que se realizan ferias en las diversas escuelas, colegios, universidades e institutos.

FIGURA 4: Organigrama de la Empresa LANGUAGE AND COMMERCE S.R.L



Fuente: Propia

- **Diagnóstico de la situación actual**

Se realizó un diagnostico situacional del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L., en el cual trabajan 4 personas en el área, uno de ellos se encarga de hacer las guías de remisión y entregar a contabilidad para que efectúe las facturas, y las tres personas restantes se dedican a la recepción de libros, almacenaje y atender los pedidos solicitados. Asimismo, al recorrer por todo el almacén se encontró que el ambiente estaba muy desordenado y sucio, como se muestra a continuación en las imágenes.

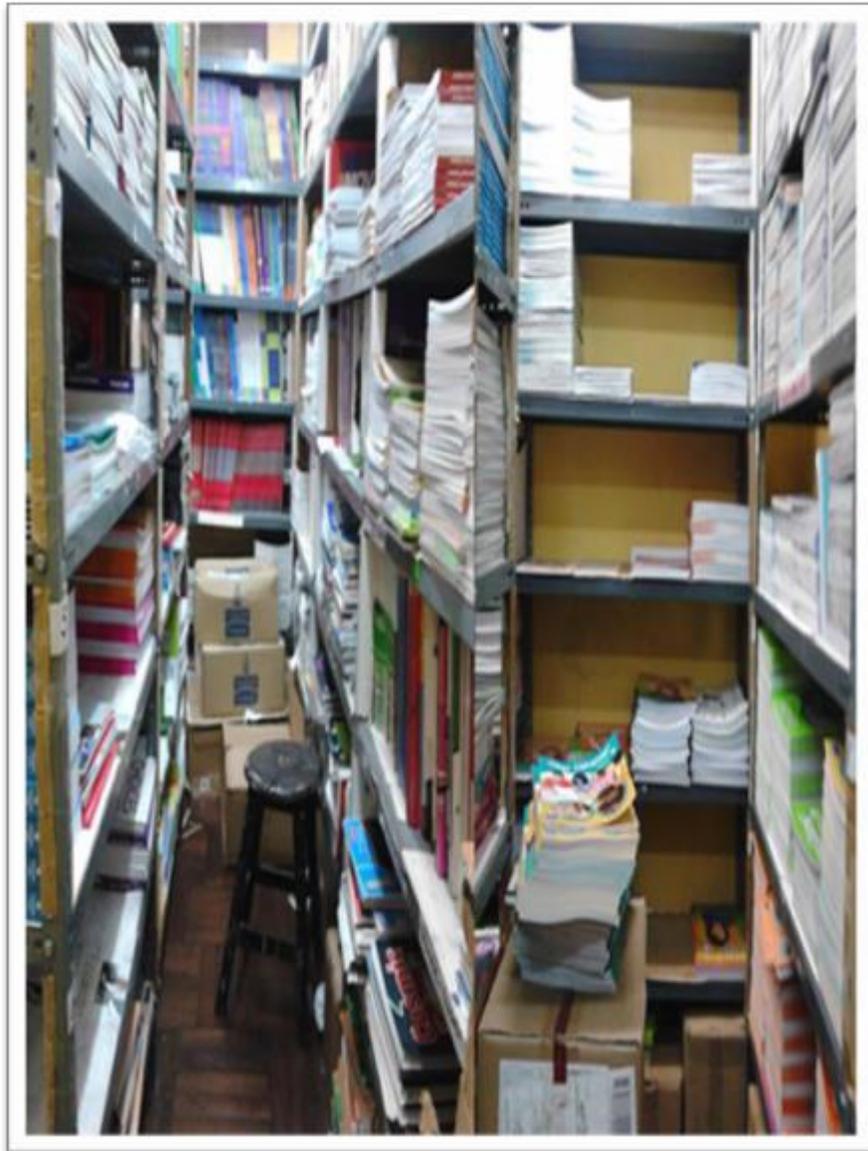


Foto 1: *Almacén desordenado.*

En las primeras imágenes se puede observar que hay espacios vacíos que pueden ser ocupados por los libros que están encajados; optimizando así más los espacios, mejorando el aspecto del ambiente de trabajo y evitando accidentes por las cajas amontonadas y por las sillas que dejan en el pasadizo, lugar que se transita todos los días.

Asimismo, cabe señalar que los libros regresados de las ferias no son ubicados en sus lugares y más aun no ingresan al almacén para su correcto registro y ubicación, referente a ello se preguntó al jefe del almacén, en este caso es el Sr. Edgar Romero, quien señaló que el registro de los libros que regresan no se hace el mismo día y que incluso puede demorar hasta 5 días en ingresar al almacén. Esa demora se debe a que al sistema existente no se abastece y que necesitan un nuevo sistema de control, ya que como consecuencia de ello no se sabe con exactitud cuántos libros salen y cuantos ingresan diariamente de las ferias realizadas. Si bien es cierto, al finalizar el día se rinde cuenta de las ventas realizadas, pero los libros quedan encajados hasta el día siguiente o incluso hasta más días, en consecuencia de ello se pierden ventas o se demoran en atender un pedido, ya que al buscar el libro en el almacén no se encuentran y en muchas ocasiones esos libros están encajados y no están visibles, provocando lamentablemente que los clientes recurrirán a la competencia.



Foto 2: *Ubicación incorrecta de materiales.*

Las imágenes muestran un ambiente desagradable y desorganizado, puesto que hay elementos que se encuentran ubicados en lugares incorrectos, como se observa en las fotos: ¿qué hace una brocha, plato, cinta de embalaje, papeles lustres, un polo, un casco entre los libros? Notablemente salta a la vista la falta de compromiso e interés por parte del personal en mantener ubicados esos elementos en el lugar que les corresponde o en efecto, probablemente no cuentan con un espacio para ubicar dichos objetos.



Foto 3: *Ambiente sucio.*

Referente a las imágenes que fueron tomadas en un horario normal de trabajo, se puede observar que los pasadizos del almacén están sucios; hay cosas tiradas en el piso como papeles, plásticos, bolsas y platos descartables en la mesa, pese a que cuentan con tachos para hacer el depósito de los desperdicios.

Imagínense, si en esas condiciones la empresa tuviera una visita inesperada de los representantes de la Editorial Pearson, la pregunta es ¿Qué imagen se llevarían de la empresa? Por ende es sumamente importante cambiar esa imagen de los ambientes de trabajo del almacén.



Foto 4: *Ubicación de libros por instituciones.*

Finalmente, las imágenes muestran que la ubicación de los libros en los almacenes lo hacen por instituciones donde se pudo detectar el error, ya que muchas son las instituciones que usan el mismo material y al ubicarlo en diferentes lugares demoran en encontrarlos; y más aún cuando dichos libros son llevados a las ferias de las mismas instituciones y quedan vacíos sus lugares. Cabe señalar que no todos los clientes compran en las ferias, si no vienen a la tienda de la empresa a realizar su compra, y cuando se busca en el almacén en el espacio de la “institución” no lo encuentran y no lo venden, pese a que ese mismo libro está ubicado en el lugar de otra institución y más aun habiendo una

gran cantidad de ese material, el cliente tendrá q recurrir hacer su compra a la competencia.

Por lo señalado es fundamental replantear la distribución de los libros, teniendo como base los niveles y la materia del libro.

Asimismo, en los almacene se encuentran ubicados libros antiguos y libros malogrados y usados (libros que son regresados por una mala venta), que están ocupando un lugar que puede ser ocupado por otros libros que tienen una mayor rotación.

3.2 DISEÑO/ DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA

METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE LAS 5'S

La metodología usada para el presente trabajo, tiene como referencia a (Vargas, 2004).

La implementación de la herramienta de las 5'S, se fundamenta en el trabajo en equipo, razón por la cual principalmente los integrantes del área de almacén tendrán que comprender que su participación y compromiso son una pieza fundamental para que la aplicación de esta herramienta tenga éxito. Asimismo el aprendizaje se dará en dos direcciones, como se muestra a continuación:

Figura 5: Integración de conocimiento



Fuente: Propia

El implementador tendrá que capacitar a los integrantes del área de almacén, ya que es el área que tiene más problemas, debido a las imágenes mostradas en el trabajo. Para la capacitación se realizarán talleres y reuniones semanales, para dar conocer cada uno de los participantes los pilares que comprende la Herramienta de las 5'S, mostrando los grandes beneficios que obtendrán al aplicar en su área de trabajo, y fundamentalmente la capacitación busca lograr que cada integrante se sienta comprometido con la labor que realizara al ejecutar dicha herramienta.

A continuación, se detallara los métodos para implementar cada "S" en el área de trabajo:

- **Método para implementar la 1ra "S" : SEIRI**

En esta fase, se tendrá que "separar lo que es necesario de lo que no lo es, y tirar lo que es inútil"

Y como, lograremos hacer eso:

- Haciendo inventarios de las cosas útiles del área de trabajo.
- Realizar un listado de los productos, materiales, herramientas o equipos que no sirven en el área de trabajo.
- Desechar las cosas inútiles del área de trabajo.

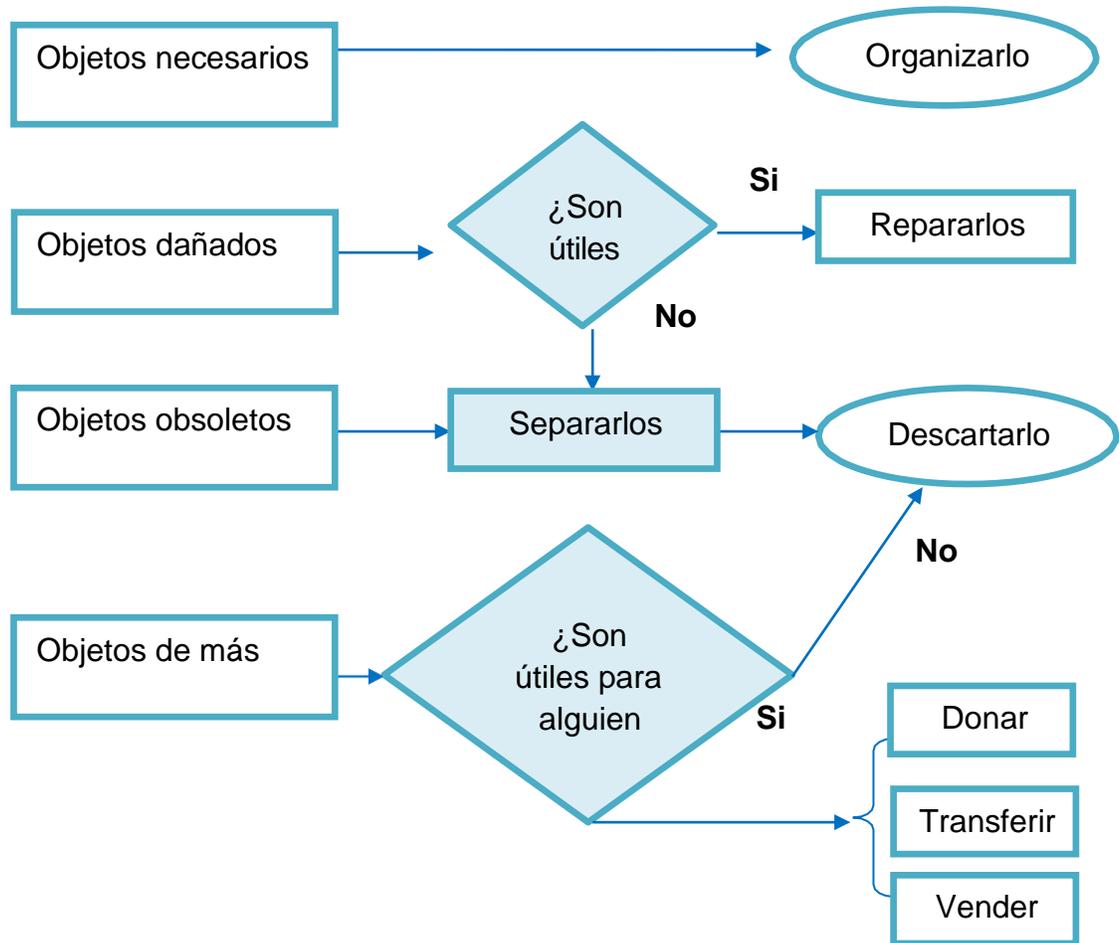
Figura 6: SEIRI



Fuente: Propia

Para un mejor desarrollo, se muestra el proceso inicial que se deberá realizar para llevar a cabo la Clasificación o SEIRI de los elementos que se encuentran en el área de trabajo.

Figura 7: Flujo SEIRI



Fuente: Fuente: Manual de Implementación Programa 5S - Héctor V.

Una vez identificado los elementos innecesarios que se encuentran en el lugar de trabajo, se procederá a separarlos para descartarlos, donar, transferir o vender. En este paso se pueden emplear las siguientes ayudas:

- **Listado de elementos innecesarios:** En esta lista se debe diseñar y enseñar durante la fase de preparación. Esta lista permite registrar el elemento innecesario, su ubicación, cantidad encontrada, posible causa y acción sugerida para su eliminación. Esta lista es complementada por el operario o trabajador, encargado o supervisor durante el tiempo en que se ha decidido realizar la etapa de clasificación en el área de trabajo seleccionado. (**ver anexo 2**)
- **Tarjetas de color:** Este tipo de tarjeta permite marcar o denunciar que en el sitio de trabajo existe elementos innecesarios y que se debe tomar una acción correctiva.

A los elementos innecesarios se les coloca la etiqueta roja y se les lleva a un área de almacenamiento transitorio, registrándolas en la lista de elementos innecesarios. Posteriormente se definirá el destino de dichos elementos en base a las políticas de la empresa.

Figura 8: Formato Tarjeta Roja

<u>TARJETA ROJA</u>	
FECHA:	
NOMBRE DEL RESPONSABLE:	
CATEGORIA:	
Productos
Accesorios
Materiales de Empaque
Otros
Nombre y Cantidad:.....	
RAZONES POR QUE DEBE SER RETIRADO:	
No es necesario
Usados u obsoletos
No pertenece al área
Otros
Fecha de cierre:	
Responsable del cierre:	
Firma:	
Observaciones:	

Fuente: Fuente Propia

- **Plan de acción para retirar los elementos:** Una vez visualizado y marcados con las tarjetas los elementos innecesarios, se tendrán que hacer las siguientes interrogantes:
 - ¿Lo ubicaré en un nuevo lugar dentro de la empresa?
 - ¿Se almacenará fuera del área de trabajo?
 - ¿Se eliminará el elemento?

El método en a usar en este paso, se muestra en el anexo 3.

- **Control e informe final:** Finalmente el *seiri* concluye con el informe final que deberá realizar el jefe de área, y publicarlo en el mural informativo, de modo que se encuentre visible para todos.

- **Método para implementar la 2da “S”: SEITON**

- **Ordene el área donde estarán ubicados los elementos necesarios**

Se trata de hacer una redistribución de los espacios, mobiliarios, estantes, equipos, materiales y todo elemento que es útil para el trabajo que se realiza. De ser el caso, cambie o adquiera mobiliarios que cumplan las características para ubicar los elementos de manera organizada.

- **Determine el lugar donde quedara cada elemento**

Se tendrá que definir el lugar para cada elemento, para ello podemos utilizar el MAPA 5S.

El Mapa 5S, es un gráfico que muestra la ubicación de los elementos que pretendemos ordenar en un área específica (para esta trabajo viene hacer el área de almacén).

Los criterios o principios para encontrar las mejores localizaciones de herramientas, equipos, materiales y útiles son:

- Localizar los elementos en el sitio de trabajo de acuerdo a su frecuencia de uso.
- Los elementos usados con más frecuencia se colocan cerca del lugar de uso.
- Almacenar las herramientas de acuerdo con su función o producto.
- Si los elementos se utilizan juntos, y en secuencia con que se usan. Por ejemplo los libros teóricos y de trabajo, se tiene que almacenar juntos.

- **Realizar la marcación de la ubicación:**

Una vez que se ha decidido las mejores localizaciones, es necesario un modo para identificar estas localizaciones de forma que cada uno sepa dónde están las cosas, y cuantas cosas de cada elemento hay en cada sitio. Para esto, podrán emplear.

- Indicadores de ubicación.
- Indicadores de cantidad.
- Letreros y tarjetas.
- Nombre de las áreas de trabajo.
- Localización de stocks.
- Lugar de ubicación de los equipos de trabajo.
- Puntos de limpieza y seguridad.

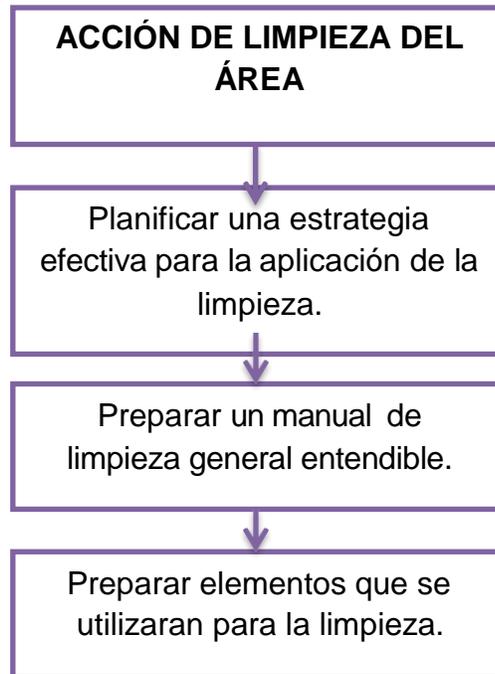
Asimismo, también se podría utilizar la **Marcación con colores**; ya que es un método que se utiliza para crear líneas que señalen la división entre áreas de trabajo y movimiento. En este caso, como se trata del almacén, se podría usar para señalar los espacios que se realiza la descarga de los productos (libros) antes de ingresar al almacén, para situar la mesa de trabajo donde está ubicado la computadora, para marcar los lugares donde están los extinguidores, los elementos de limpieza (escoba, tacho, recogedor), entre otros.

• **Método para implementar la 3ra “S” : SEISO**

Este método busca incentivar a todo el personal, la actitud de limpieza del sitio de trabajo y la conservación de la clasificación y el orden de los elementos. Puesto que limpiar no es simplemente coger la escoba y ponerse a barrer, si no va más allá de eso; el seiso también verifica durante la limpieza que los elementos de trabajo estén en óptimas condiciones, de manera que si se detecta algo fuera de lo normal, permita solucionar el problema de manera inmediata.

Para ello el desarrollo del seiso, se seguirá el siguiente procedimiento:

Figura 9: Flujo SEISO



Fuente: Propia

La campaña de limpieza

La empresa deberá realizar una campaña de limpieza como uno de los pasos fundamentales para cambiar la imagen del área de trabajo, convirtiéndolo en un lugar agradable, ordenando y limpio, el cual permitirá que el personal trabaje más motivado. Esta campaña pretende conseguir que la limpieza se convierta en un hábito adquirido por cada uno de los trabajadores, de modo que se practique de manera constante.

Asimismo se realizarán las siguientes acciones:

- **Planificar el mantenimiento:** El jefe del área debe asignar un cronograma de trabajo de limpieza en el sector de la planta física que le corresponde (almacén). En el caso del almacén de la empresa Language and commerce S.R.L. es un equipo de trabajo pequeño, de modo que no será necesario dividirla por zonas, sin embargo se asignará las responsabilidades a cada trabajador, el cual estará registrado mediante un gráfico que estará visible, con el objeto de hacerles recordar cuáles son sus responsabilidades.

Referente al tipo de limpieza, se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Limpieza diaria; se refiere a que diariamente, al iniciar el día se deberá limpiar el ambiente, así mismo se deberá mantener limpio todo el día.
 - Limpieza con mantenimiento; consiste en que una vez detectado un problema o defecto, se debe solucionar el problema. Básicamente en el área de almacén se daría una fumigación para evitar que se apolillen los libros, así como el mantenimiento integral a la computadora.
-
- **Preparar el manual de limpieza:** Es útil elaborar un manual de entrenamiento para limpieza, el cual deberá incluir:
 - Propósito de la limpieza.
 - Fotografías del área o equipo donde se indique la asignación de zonas o partes del sitio de trabajo.
 - Fotografía del equipo humano que interviene.
 - Elementos de limpieza necesarios y de seguridad.
 - Diagrama de flujo a seguir.

- **Preparar los elementos para la limpieza:** aquí se aplica la segunda S, el orden a los elementos de limpieza. Serán almacenados en lugares fáciles de encontrar y devolver. Para ello el personal debe estar entrenado sobre el empleo y uso de estos elementos desde el punto de vista de la seguridad y conservación.

- **Método para implementar la 4ta “S” : SEIKETSU**

Se trata de estabilizar el funcionamiento de todas las reglas definidas en las etapas precedentes, con un mejoramiento y una evolución de la limpieza, ratificando todo lo que se ha realizado y aprobado anteriormente, en lo cual se hace un balance de esta etapa y se obtiene una reflexión acerca de los elementos encontrados para darle una solución.

La estandarización es recomendable que se realice de la siguiente manera.

- **Asignar trabajos y responsabilidades:** Para mantener las condiciones de las tres primeras S's, cada uno del personal de la empresa (área de almacén) deberá conocer exactamente cuáles son sus responsabilidades sobre lo que tiene que hacer y cuándo, dónde y cómo hacerlo.

Las ayudas que se emplean para la asignación de responsabilidades son:

- Diagrama de distribución de trabajo de limpieza preparado en la etapa de limpieza.
- Manual de limpieza.
- La publicación visual en el mural de la empresa, donde se mostrara el avance de cada S, una vez que fue implantada.

- Se realizara un programa de trabajo para eliminar las áreas de difícil acceso, fuentes de contaminación y mejora de métodos de limpieza.
- **Integrar las acciones de clasificación, orden y limpieza en los trabajos de rutina:** Es fundamental mantener estándares de limpieza y orden en el lugar de trabajo, ya que estándares ofrecerán toda la información necesaria para realizar el trabajo de manera eficiente. El mantenimiento de las condiciones debe ser una parte natural de los trabajos regulares de cada día.

En esta fase se usara la “HOJA DE VERIFICACIÓN”, ya que es un formato de tabla o diagrama que está destinado a registrar y copilar información de la situación real del área de trabajo, el cual permitirá detectar los problemas de calidad y solucionarlos.

Esta hoja de verificación esta direccionado en base a los tres principios “3`S” y es usada para: la autoevaluación, evaluación dado por parte del consultor experto o implementador, evaluación por un superior en este caso por el jefe inmediato que vendría hacer para este trabajo de investigación el jefe de almacén. Para que tenga éxito se deberá determinar: dónde, cómo, qué y cuándo evaluar y básicamente se deberá explicar a todos la necesidad de realizar esta evaluación con el fin de que cada colaborador vaya controlando por si misma su área de trabajo, hasta llegar al autocontrol. (Ver anexo 4)

- **Método para implementar la 5ta “S” : SHITSUKE**

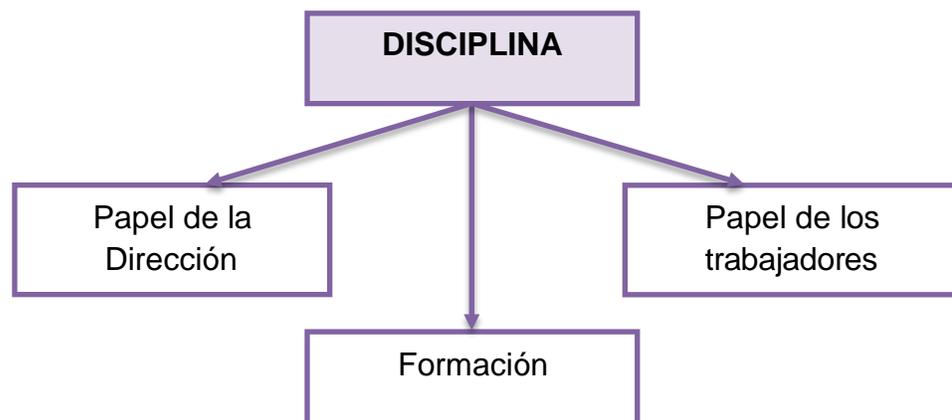
En esta etapa se deberá trabajar de manera permanente con las normas establecidas, asumiendo el compromiso de todo el personal para mantener y mejorar los niveles de organización, orden y limpieza, en las actividades diarias de la empresa. El objetivo es mantener y

mejorar lo logrado, ya que la práctica de la Disciplina pretende lograr el hábito de respetar y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles previamente desarrollados.

Es importante la implementación del Shitsuke, ya que sin ella, la implantación de las 4 primeras S's se deterioran rápidamente. La disciplina no es visible y no puede medirse a diferencia de las otras S's que se explicaron anteriormente. Existe en la mente y en la voluntad de las personas, solo la conducta demuestra la presencia, sin embargo, se pueden crear condiciones que estimulen la buena práctica de la disciplina.

Para desarrollar el SHITSUKE, se tomara en cuenta lo siguiente:

Figura 10: Pasos del SHITSUKE



Fuente: Manual de Implementación Programa 5S - Héctor V.

- **Formación:** las 5S no se trata de ordenar un documento por el mandato de la aplicación de las 5s. en este espacio es necesario educar e introducir el entrenamiento de aprender haciendo en cada una de las S's.

- **El papel de la Dirección:** será necesario crear condiciones que promuevan o favorezcan con la aplicación de la disciplina, y para ello la Dirección o gerencia tendrá las siguientes responsabilidades:
 - Educar al personal sobre los principios y técnicas de las 5S y el mantenimiento autónomo.
 - Crear un equipo promotor y un líder para la implementación de las 5s en la empresa.
 - Suministrar los recursos para que al implementar esta herramienta tenga éxito.
 - Motivar y participar directamente en la promoción de sus actividades.
 - Evaluar el progreso y evolución de la implantación en cada área de la empresa (almacén).
 - Participar en las auditorias de progreso.
 - Aplicar las 5'S en su trabajo.
 - Enseñar con el ejemplo.
 - Demostrar su compromiso y el de la empresa para la aplicación de las 5'S.

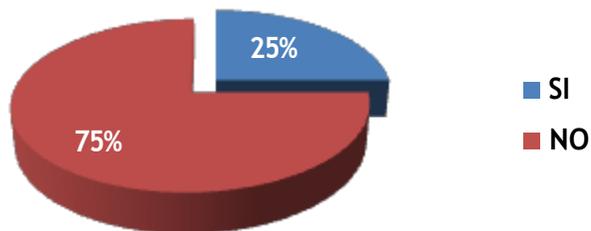
- **El papel de los trabajadores:** Para crear las condiciones que promueven o favorecen la aplicación de la disciplina, los trabajadores o colaboradores tienen las siguientes responsabilidades:
 - Continuar aprendiendo más sobre la aplicación de las 5'S.
 - Asumir con entusiasmo la implantación de las 5'S.
 - Colaborar en su difusión el conocimiento empleando las lecciones de un punto en específico.
 - Diseñar y respetar los estándares de conservación del lugar de trabajo.
 - Realizar las auditorias de rutina establecidas.
 - Pedir al jefe de área el apoyo y los recursos que se necesitan para aplicar las 5'S.
 - Participar en la formulación de planes de mejoras continuas.
 - Participar activamente en la promoción de las 5'S.

3.3 REVISIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS

Una vez realizado la encuesta, se procedió a realizar el análisis y la respectiva interpretación de los resultados obtenidos.

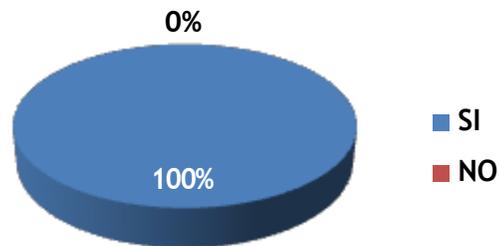
Los resultados se expresan en cuadros explicativos y gráficos estadísticos que facilitan la comprensión de la problemática que es objeto de la presente investigación. La encuesta fue realizada a 4 personas, ya que ese número corresponde a la cantidad de trabajadores que laboran en el área de almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L. Los resultados obtenidos en el cuestionario, de acuerdo a cada pregunta, fueron los siguientes:

1. ¿CONOCE UD. O HA ESCUCHADO SOBRE LA HERRAMIENTA DE LAS 5S (clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar y disciplina)?



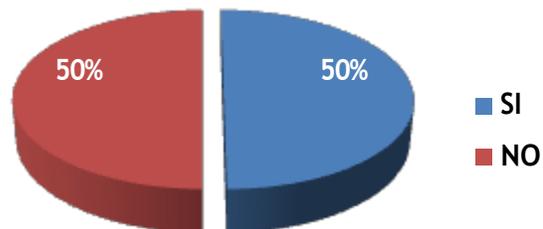
El gráfico muestra que el 75% de los encuestados no conocen ni han escuchado sobre la Herramienta llamada 5'S y solo el 25%, que representa a una sola persona, indica conocer o haber escuchado sobre las 5'S.

2. ¿EN EL ALMACÉN, SE ENCUENTRAN ALMACENADOS LIBROS ANTIGUOS, MALTRATADOS Y/O USADOS?



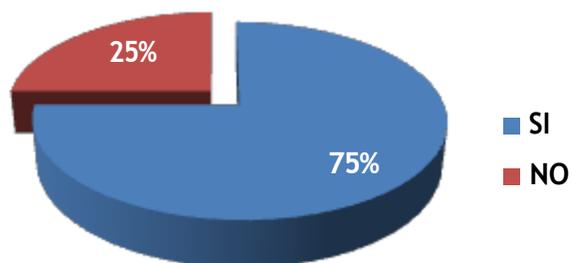
El gráfico con un 100% nos indica que en el almacene de la Empresa Language and Commerce S.R.L. se encuentran almacenados libros antiguos y maltratados y/o usados que deberían ser descartados, transferidos, desechados o vendidos.

3. ¿PARA UD. ES FACIL UBICAR LOS LIBROS QUE LE SOLICITAN EN EL ALMACÉN?



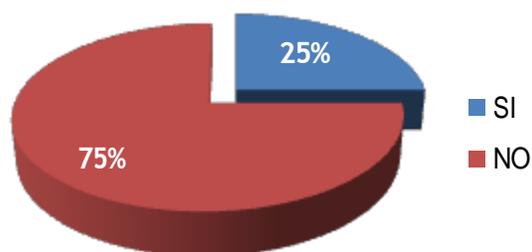
Los encuestados señalan que para la mitad del grupo es fácil ubicar los libros dentro del almacén, mientras que para la otra mitad les resulta difícil ubicarlos.

4. ¿ALGUNA VEZ SE A PERDIDO UNA VENTA, DEBIDO A QUE EL MATERIAL SOLICITADO SE ENCONTRABA OCULTO EN UNA CAJA QUE NO FUE REGISTRADO Y ALMACENADO (básicamente a los libros que regresan de las ferias)?



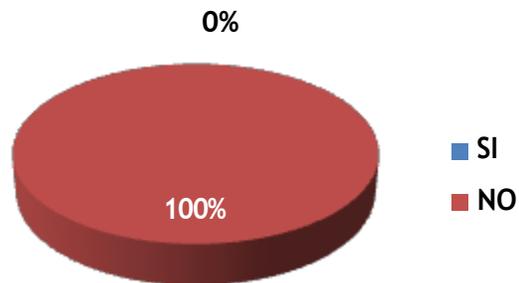
En el grafico podemos observar que el 75% indica que alguna vez si se ha perdido la venta de los libros debido a que el material se encontraba oculto en una caja que no fue registrado y almacenado, mientras que el 25% indica que no se ha perdido ninguna venta.

5. ¿CONSIDERA UD. QUE SU ÁREA DE TRABAJO (ALMACÉN) ESTA ORDENADA?



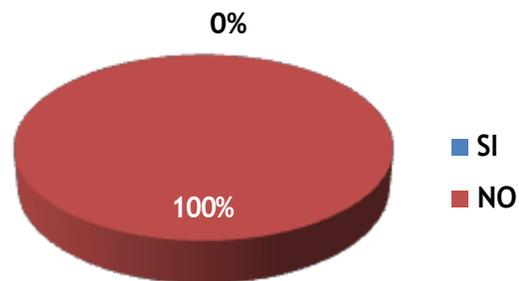
El 75% de los encuestados consideran que su área de trabajo esta desordenada, mientras que 25% indica que esta ordenado.

6. ¿UD. CUENTA CON UN ESPACIO PARA COLOCAR SUS COSAS PERSONALES (mochila, cartera, etc.)?



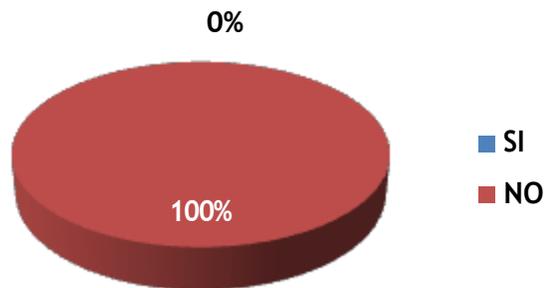
El gráfico nos muestra que el 100% de los encuestados indican que no cuentan con un espacio para colocar sus cosas personales que llevan al trabajo, ya sean mochilas, carteras, bolsos, etc.

7. ¿CONSIDERA UD. QUE SU ÁREA DE TRABAJO (ALMACÉN) ESTA LIMPIA?



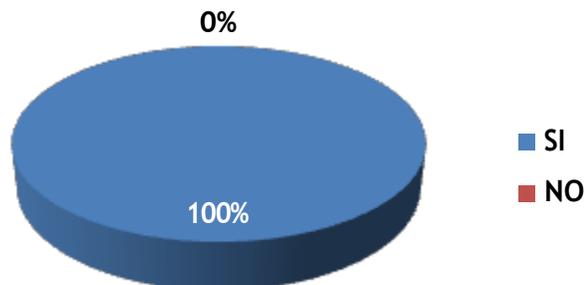
En el grafico nos muestra que el 100% de los encuestados consideran que el área donde laboran está sucia.

8. ¿CUENTAN UD. CON UN REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO?



El 100% de los encuestados señalan que no cuentan con un reglamento interno de trabajo.

9. ¿ESTARIA UD. DISPUESTO A COLABORAR PARA QUE SU AMBIENTE DE TRABAJO SEA UN REA LIMPIO, ORDENADO Y SEGURO?



Finalmente, los encuestados indican con un 100% que estarían de acuerdo a colaborar para conseguir que su ambiente de trabajo sea un lugar limpio, ordenado y seguro.

3.4 GRADO DE EFECTIVIDAD DE LA APLICACIÓN DE LAS 5 “S”

La aplicación de la herramienta de las 5 “S” en el almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L., le permitirá alcanzar los siguientes niveles de efectividad:

- Liberación de espacios de trabajo dentro del área del almacén.
- Mejor uso de los espacios en el almacén.
- Facilitará el control de inventarios.
- Reducción de tiempo de búsqueda de los libros u otros materiales.
- Se evitará gastos por accidentes, ya que los pasadizos estarán libres y contarán con señalización para evacuación en casos de accidentes y/o desastres provocados por la naturaleza (sismos, terremoto).
- Rapidez en el despacho de los materiales que se envían a las ferias.
- Mejorar la calidad en la atención a los clientes.
- Permitirá que el ambiente de trabajo se encuentre limpio y ordenado.
- Optimizará el trabajo en equipo.
- Creación de una cultura laboral de calidad en los colaboradores de la empresa.

CONCLUSIONES

Con el presente trabajo de investigación se llegaron las siguientes conclusiones:

- ✓ El área del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L se encuentra muy desorganizado, ya que se encontró en los estantes donde se almacenan los libros, varios objetos como: las brochas, polos, cinta de embalaje y un casco de la moto, asimismo se pudo observar que no cuentan con áreas de seguridad y que los trabajadores no disponen de un espacio para que guarden sus cosas personales (bolsos, mochilas, etc.).
- ✓ La distribución de los espacios donde almacenan y la forma de cómo son ubicados los libros son incorrectos, puesto que a la mayoría de los trabajadores les resulta difícil ubicarlos.
- ✓ El ambiente de trabajo del almacén estaba sucio, debido a que en los pisos había papeles y residuos tirados, asimismo los estantes donde se almacenan los libros estaban empolvados, y tenían cajas vacías en los pasadizos que estaban interrumpiendo el pase.
- ✓ Los colaboradores desconocen la existencia del Reglamento Interno de Trabajo, pese a que la empresa cuenta con ello, pero que lamentablemente no fue distribuido a los trabajadores cuando se incorporan a la empresa.
- ✓ La Empresa Language and Commerce S.R.L cuenta con un equipo de trabajo en el área de almacén que está dispuesto colaborar con la aplicación de la herramienta de las 5`S para obtener un ambiente de trabajo ordenado, limpio y seguro.

RECOMENDACIONES

- ✓ Aplicar a la brevedad posible la herramienta de las 5'S al área de almacén, para cambiar la situación actual en la que viene desarrollando sus actividades; ya que es importante que la empresa adecue espacios para que el personal guarde sus cosas personales, también que exista señalización en el ambiente de trabajo para que evite accidentes y exista en casos de sismos una evacuación segura.
- ✓ Ejecutar primeramente un adecuado control de inventarios de todos los materiales que se encuentran en los almacenes, para posteriormente realizar una reestructuración de la distribución de los libros, por niveles (desde inicial a universidades e institutos), materias y por complementos de materias (libro teórico con su respectivo libro practico).
- ✓ Colocar tachos de basura dentro del almacén y monitorear durante el día el área para verificar que sus ambientes se encuentren limpios y ordenados.
- ✓ Reestructurar el Reglamento Interno de Trabajo, distribuir a todos los trabajadores de la empresa y realizar charlas o inducción sobre el contenido del material distribuido.
- ✓ Capacitar al personal de manera constante sobre la importancia de mantener sus ambientes de trabajo, limpios y ordenados; promoviendo la creación de una cultura laboral de calidad. Asimismo, realizar inspecciones periódicas sobre el cumplimiento de la aplicación de la herramienta de las 5S en el área de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Anaya, J. (2008). *Almacenes. Análisis, diseño y organización*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
2. Bortolotti, S. (23 de Diciembre de 2014). *El método de las 5"S" de Toyota: Productividad y Eficiencia*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2015, de Agile y Scrum: <https://www.iebschool.com/blog/metodo-de-las-5-s-agile-scrum/>
3. Buenas tareas. (12 de Febrero de 2011). *Definición de almacén*. Recuperado el 08 de Febrero de 2015, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Definicion-De-Almacen/1535134.html>
4. Chinchilla, R. (2002). *Salud y Seguridad en el Trabajo*. San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
5. Cobos, M. (2013). *Gestión de calidad y prevención de riesgos laborales y medioambientales*. Antequera: IC Editorial.
6. Cortés, A. C. Aplicación de las 5S en la empresa Diamante Ltda. (*Trabajo de grado*). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
7. Galgano, A. (2004). *Las tres revoluciones*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
8. González, J. C. Las 5 "S" una herramienta para mejorar la calidad, en la Oficina tributaria de Quetzaltenango de la Suprintendencia de Administración Tributaria en la Región Occidente. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.

9. Guachisaca, C. A., & Salazar, M. B. Implementación de 5S como una Metodología de Mejora en una Empresa de Elaboración de Pinturas. (*Tesis de Grado*). Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil.
10. Ibarra, S. Implementación de la Herramienta de calidad de las 5 "S" en la empresa "Confecciones Ruvinni" ubicada en Zacualtipán. (*Tesis para obtener el título*). Universidad Tecnológica de la Sierra Hidalguense, Zacualtipan de Ángeles Hgo.
11. Matheus, A. F. Diseño de un programa para la aplicación de la metodología Japonesa de las 5S's que sirva de base en el desarrollo de la cultura de mejora en Corporación Inlaca C.A., Planta Chivacoa. (*Tesis de Especialización*). Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto.
12. Moreno, E. J. Propuesta de Mejora de Operación de un Sistema de Gestión de Almacenes de un Operador Logístico. (*Tesis para obter el título profesional*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
13. Párraga, P., Carreño, F., Nieto, A., López, J. A., & Madrid, M. (2004). *Administración de Empresas*. Sevilla: MAD S.L.
14. Pereira, J. E. (27 de Diciembre de 2012). *Las 5"S": Una Filosofía de Trabajo*. Recuperado el 30 de Diciembre de 2015, de Mercadeo.com: <http://www.mercadeo.com/blog/2012/12/las-5-s/>
15. PricewaterhouseCoopers. (s.f.). *Manual de almacenes*. Recuperado el 1 de Febrero de 2015, de PILOT: http://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=a52f7cc0713a48383d25677c1387dce3
16. Rey, F. (2005). *Las 5S: Orden y limpieza en el puesto de trabajo*. Madrid: Fundación Confemetal.

17. Sánchez, C. O. Aplicación de la Herramienta de las cinco "S" en Fricós de Colima. (*Trabajo de investigación*). Universidad de Colima, Colima.
18. Santos, J. C. (15 de Septiembre de 2010). *Gestión de inventarios y gestión de almacenes*. Recuperado el 4 de Febrero de 2015, de El mundo de los negocios: <http://ciclog.blogspot.com/2010/09/gestion-de-inventarios-y-gestion-de.html>
19. Soto, B. (08 de 02 de 2012). *Historia del método de las 5S*. Recuperado el 07 de 01 de 2015, de Gestion.Org: <http://www.gestion.org/rsc/30816/principios-del-metodo-de-las-5s/>
20. Vargas, H. (2004). *Manual de Implementación de las 5S*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de Corporación Autónoma Regional de Santander: <http://es.slideshare.net/shaktivivesanovivefeliz/manual-5s>
21. ZEN EMPRESARIAL. (2009). *Las 5S's - la tercera: SEISO o Limpieza*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de <https://zenempresarial.wordpress.com/2009/12/24/las-5-s-%C2%B4s-seiso-o-limpieza/>

ANEXOS

1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA		
Problema General	Objetivo General	Metodología
¿Cuál es la situación de la Gestión de Almacenes de la Empresa Language and Commerce S.R.L., en el marco de las 5' S?	Analizar la Gestión de Almacenes de la Empresa Language and Commerce S.R.L., en el marco de las 5' S.	Tipo de investigación: El tipo de investigación es principalmente de carácter descriptivo.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	
✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de clasificación del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.? ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de ordenamiento del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.? ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de limpieza del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.? ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de estandarización del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.? ✓ ¿Cuál es la situación de la Gestión de la Disciplina del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.?	✓ Analizar el proceso de clasificación del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L. ✓ Analizar el proceso de ordenamiento del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L. ✓ Analizar el proceso de limpieza del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L. ✓ Analizar el proceso de estandarización del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L. ✓ Analizar el proceso de disciplina del almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L.	Técnicas e instrumentos de recopilación de datos: Se utilizado la observación y el desarrollo de encuestas.

3. FORMATO DE CAMBIO DE LOS ELEMENTOS INNECESARIOS

PROCESO DE CAMBIO “(1ra S) SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN”
MATERIALES, EQUIPOS, HERRAMIENTAS Y ELEMENTOS
INNECESARIOS

N°	DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CANTIDAD	OBSERVACIÓN (ubicación)

FECHA:

ELABORO:

FIRMA:

4. HOJA DE VERIFICACIÓN

HOJA DE VERIFICACIÓN

HOJA N° _____

ÁREA:

FECHA:

EVALUADOR:

I. EVALUACIÓN DE LA SELECCIÓN DE LO NECESARIO/INNECESARIO:

PUNTAJE

- ¿Hay bienes, equipos, materiales, artículos que no se usan dentro del área del almacén?
- ¿Existen materiales innecesarios dentro del almacén?
- ¿Existen herramientas, objetos, accesorios, que son innecesarios?
- ¿Se han identificado con tarjetas los elementos innecesarios?

II. EVALUACIÓN DEL ORDENAMIENTO:

- ¿Se encuentran identificados los elementos del área?
- ¿Están almacenados los elementos en su lugar respectivo?
- ¿Se encuentran libres de obstáculos los pasadizos de tránsito del almacén?
- ¿Se encuentran señalizadas las ubicaciones de los materiales?
- ¿Se encuentran señalizados y en su lugar los extintores y demás elementos de seguridad en casos de accidentes?
- ¿Existe un espacio para guardar las cosas personales de los colaboradores?

III. EVALUACIÓN DE LA LIMPIEZA:

- ¿Están limpios los estantes?
- ¿Están limpios los pisos?
- ¿Hay tachos para recolectar o botar los desechos?
- ¿Existe un lugar para guardar los materiales de limpieza?

IV. EVALUACIÓN DE LA ESTANDARIZACIÓN:

- ¿Están bien ubicados y distribuidos los estantes?
- ¿Están ordenados de manera apropiada los materiales?
- ¿Están bien señalizados las áreas en casos de accidentes?
- ¿Existe un manual estandarizado de procedimientos e instructivos de trabajo, para realizar las tareas de ordenamiento y limpieza?

V. EVALUACIÓN DE LA DISCIPLINA:

- ¿Las personas que laboran se visten de acuerdo a la función que desempeñan, asimismo cuentan con elementos de seguridad de uso permanente?
- ¿Se ejecutan las tareas rutinarias según los procedimientos especificados?
- ¿Respetan la puntualidad y asistencia a los eventos relacionados con la implementación de las 5S?

Puntajes:

- 0** No implementado.
- 1** Implementación incipiente.
- 2** Implementación parcial.
- 3** Implementación desarrollada.
- 4** Implementación avanzada.
- 5** Implementación Total.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:

Fecha de Evaluación:

Puntaje:.....

Fecha de Evaluación Anterior:.....

Fecha de Primera Evaluación:.....

Objetivo a Alcanzar:.....

Fecha de la Próxima Evaluación:.....

5. ENCUESTA



ENCUESTA

Objetivo: Conocer su percepción sobre el trabajo que se viene realizando en área de almacén de la Empresa Language and Commerce S.R.L

Instrucciones: por favor responda a las preguntas presentadas a continuación, solo marcando una de las opciones con un aspa (X).

1. **¿CONOCE UD. O HA ESCUCHADO SOBRE LA HERRAMIENTA DE LAS 5S (clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar y disciplina)?**
 Si. No.
2. **¿EN EL ALMACÉN, SE ENCUENTRAN ALMACENADOS LIBROS ANTIGUOS, MALTRATADOS Y/O USADOS?**
 Si. No.
3. **¿PARA UD. ES FACIL UBICAR LOS LIBROS QUE LE SOLICITAN EN EL ALMACEN?**
 Si. No.
4. **¿ ALGUNA VEZ SE A PERDIDO UNA VENTA, DEBIDO A QUE EL MATERIAL SOLICITADO SE ENCONTRABA OCULTO EN UNA CAJA QUE NO FUE REGISTRADO Y ALMACENADO (básicamente a los libros que regresan de las ferias)?**
 Si. No.
5. **¿CONSIDERA UD. QUE SU ÀREA DE TRABAJO (ALMACÉN) ESTA ORDENADA?**
 Si. No.
6. **¿UD. CUENTA CON UN ESPACIO PARA COLOCAR SUS COSAS PERSONALES (mochila, cartera, etc.)**

Si.

No.

7. ¿CONSIDERA UD. QUE SU ÁREA DE TRABAJO (ALMACÉN)
ESTA LIMPIA?

Si.

No.

8. ¿CUENTAN UDS. CON UN REGLAMENTO INTERNO DE
TRABAJO?

Si.

No.

Si.

No.

9. ¿ESTARIA UD. DISPUESTO A COLABORAR PARA QUE SU
AMBIENTE DE TRABAJO SEA UN ÁREA LIMPIO, ORDENADO Y
SEGURO?

Si.

No.

¡Gracias por su colaboración

6. FOTOS DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA









