



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE
PICHINCHA**

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TEMA: “PLAN DE REDUCCIÓN DEL CARTÓN EN EL AREA DE
DESPACHOS DE LA EMPRESA LETERAGO DEL ECUADOR, UBICADA
EN EL SECTOR DE PUSUQUI DEL DMQ.”**

**Trabajo de Titulación presentado como requisito para optar el título de
Técnico Superior o Tecnológico en
Administración de Empresas**

AUTOR/A: QUISHPE GUAÑUNA MARIANA

TUTOR/A: ING. GARCES QUIJANO ALEJANDRA

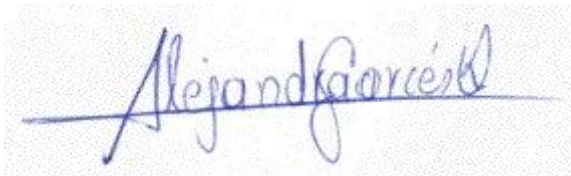
FECHA: Quito, agosto de 2020

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL/A TUTOR/A

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Titulación aprobado por el Honorable Consejo Directivo del Instituto Tecnológico Superior “Honorable Consejo Provincial de Pichincha” certifico:

Que el Trabajo de Investigación “**PLAN DE REDUCCIÓN DEL CARTÓN EN EL AREA DE DESPACHOS DE LA EMPRESA LETERAGO DEL ECUADOR UNICADA EN EL SECTOR DE PUSUQUI DEL DMQ**” presentado por el/la estudiante **QUISHPE GUAÑUNA MARIANA** de la promoción 35AE1, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal que el señor rector designe.

Quito, Agosto,2020



Ing. Alejandra Garcés Quijano

CI. 1707226278

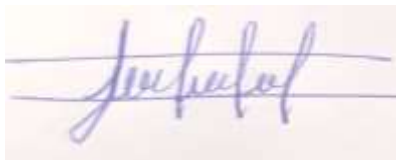
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.

Declaro que:

El proyecto de grado denominado **PLAN DE REDUCCIÓN DEL CARTÓN EN EL AREA DE DESPACHOS DE LA EMPRESA LETERAGO DEL ECUADOR S.A, UBICADA EN EL SECTOR DE PUSUQUI DEL DMQ.**, ha sido desarrollado con base a una investigación absoluta, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas detalladas en cada párrafo correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

Cedo los derechos de propiedad intelectual al Instituto Tecnológico Honorable Consejo Provincial de Pichincha, para la utilización de los mismos con fines educativos.



Mariana de Jesús Quishpe Guañuna

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado principalmente a mis padres quienes son la inspiración de todos mis logros y esfuerzos durante mi vida, a mis hermanas quienes han sido una fuente de motivación durante estos tres años de carrera que con sus palabras de aliento y su conocimiento me han ayudado a cumplir mi meta propuesta.

Finalmente dedico a mis amigas, por apoyarme cuando más las necesito, por extender su mano en momentos difíciles, por el amor y confianza que han brindado durante todo este tiempo.

Gracias a todos

Mariana Quishpe G.

Agradecimiento

Primero quiero agradecer a Dios por la fe y fortaleza que me da para seguir adelante con todos mis objetivos, por permitirme cumplir uno más y darme la oportunidad de obtener mi título.

A mis padres por la educación y valores que me han impartido, por todo el amor y cariño brindado siendo un pilar en mi vida,

También quiero agradecer al Instituto Tecnológico Pichincha y profesores, en especial a mi tutora Ing. Alejandra Garcés por todo el apoyo brindado en el transcurso de la realización de mi proyecto.

Agradezco infinitamente

Mariana Quishpe G.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS.....	2
OBJETIVO GENERAL	2
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
JUSTIFICACIÓN.	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
PROBLEMA	4
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	4
CAUSA Y EFECTO	5
1. CAPITULO 1	6
1.1. MARCO TEORICO	6
1.1.1. LA ADMINISTRACIÓN	6
1.1.1.1. <i>Definición</i>	6
1.1.1.2 <i>Objetivo</i>	7
1.1.1.3 <i>Finalidad</i>	8
1.1.1.4 <i>Características de la Administración</i>	9
1.1.2 ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	10
1.1.2.1 <i>Concepto</i>	10
1.1.2.2 <i>Etapas específicas de la Administración</i>	10
1.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	11
1.1.3.1 <i>La organización</i>	11
1.1.3.2 <i>Desarrollo organizacional</i>	11
1.1.3.3 <i>Estructuras organizacionales</i>	12
1.1.3.4 <i>Clasificación</i>	13

1.1.4 LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE PROCESOS	14
1.1.4.1 El desarrollo de la organización	14
1.1.4.2 Administración por procesos y sus etapas.....	15
1.1.4.3 Gestión por procesos	21
1.1.4.4 Procesos	21
1.1.4.5 Elementos del proceso.....	22
1.1.4.6 Tipos de procesos	23
1.1.4.7 Jerarquía de procesos.....	24
1.1.4.8 Cadena de valor	25
1.1.5 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS	25
1.1.5.1 Conformación del equipo de trabajo.....	25
1.1.5.2 Identificación de los procesos	26
1.1.5.3 Análisis de procesos.....	26
1.1.5.4 Aprobación e implementación de los procesos	27
1.1.5.5 Control de procesos.....	28
1.1.5.6 Mejoramiento continuo.....	29
1.2 MARCO CONCEPTUAL.....	30
1.2.1 PROCESO	30
1.2.2 ÁREA DE TRABAJO.	30
1.2.3 PRODUCTO	30
1.2.4. EMPAQUE	30
1.2.5 CARTÓN	30
1.2.6 DISTRIBUCIÓN.....	31
1.2.7 PICKING.....	31
1.2.8 GAVETAS	31
1.2.9 REUTILIZAR	31
1.2.10 LOGÍSTICA	32

1.2.11 FUNDA BIODEGRADABLE	32
1.2.12 REDUCCIÓN	32
1.2.13 BULTO	32
1.2.14 ACONDICIONAR	32
2. CAPÍTULO II	33
2.1 RESEÑA HISTORICA	33
2.2. DIAGNÓSTICO DEL AREA DE DESPACHO DE LA EMPRESA LETERAGO	34
2.2.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA DIRECCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL	34
1. <i>Atribuciones y responsabilidades</i>	34
2.2.2. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL ÁREA DE DESPACHOS	36
2.2.3. DEPARTAMENTO DE DESPACHO	39
2.2.3.1. <i>Presupuesto para el despacho</i>	39
2.2.3.2. <i>Análisis del presupuesto de despacho</i>	40
2.2.3.3. <i>Número de trabajadores</i>	40
2.3 INVESTIGACIÓN	41
2.3.1 UNIDAD DE ANÁLISIS	41
2.3.2 DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA	41
2.3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.3.4 ENTREVISTA AL JEFE DE BODEGA	42
2.3.5 ENCUESTA AL PERSONAL DEL ÁREA DE DESPACHO	44
2.3.6 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA	44
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES	50
3. CAPÍTULO III	52
3.1. CÓMO SE ARTICULA EL TEMA CON LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL	52

3.2. CÓMO SE ARTICULA EL TEMA DE INVESTIGACIÓN CON LA SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA CARRERA	52
3.3. EMPRESA	52
3.3.1. MISIÓN	52
3.3.2. VISIÓN	53
3.3.3. VALORES	53
3.4. PROPUESTA DEL NUEVO PROCESO	54
3.4.1. TEMA	54
3.4.2. OBJETIVO	54
3.4.3. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	55
3.4.4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	55
4.4.4.1. <i>Manual de procedimiento para la Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.</i>	55
3.4.5. BENEFICIOS	73
3.4.6. CUADRO COMPARATIVO DE LA COMPRA DE MATERIALES PARA EL EMBALAJE	74
4. CONCLUSIONES	75
4. RECOMENDACIONES	76
5. BIBLIOGRAFÍA	77
6. ANEXOS	80
6.1 RESULTADO DE ANÁLISIS ANTI PLAGIO	80

CONTENIDO DE TABLAS

TABLA 1: RESULTADOS OBTENIDOS DE LA PRIMERA PREGUNTA	45
TABLA 2: RESULTADOS OBTENIDOS DE LA SEGUNDA PREGUNTA	46
TABLA 3: RESULTADOS OBTENIDOS DE LA TERCERA PREGUNTA	47
TABLA 4: RESULTADOS OBTENIDOS DE LA CUARTA RESPUESTA.....	48
TABLA 5: RESULTADOS OBTENIDOS DE LA QUINTA PREGUNTA	49

CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1-FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO	38
ILUSTRACIÓN 2-RESULTADOS PRIMERA PREGUNTA	45
ILUSTRACIÓN 3-RESULTADOS SEGUNDA PREGUNTA.....	46
ILUSTRACIÓN 4-RESULTADOS TERCERA PREGUNTA.....	47
ILUSTRACIÓN 5-RESULTADOS CUARTA PREGUNTA.....	48
ILUSTRACIÓN 6-RESULTADOS QUINTA PREGUNTA.....	49
ILUSTRACIÓN 7-FUNDAS BIODEGRADABLES	72
ILUSTRACIÓN 8-GABETAS.....	72
ILUSTRACIÓN 9 - RESULTADO DE ANÁLISIS ANTI PLAGIO	80

Introducción

Leterago del Ecuador S.A es una empresa la cual se dedica a la distribución de productos farmacéuticos en todo el territorio ecuatoriano, con operación completa en las tres principales ciudades del país Quito, Guayaquil y Cuenca.

La investigación tiene como objetivo buscar estrategias que nos ayuden a reducir el uso de cartón reemplazando el mismo por materiales reutilizables, y a su vez se busca obtener el ahorro de recursos económicos ya que el valor del pago trimestral por este material es considerable.

El cartón constituye hasta el 60 % de los materiales utilizados para los despachos de productos, por lo mencionado, a través del presente proyecto se describirá el desarrollo de un plan para la reducción del uso de cartón para la empresa Leterago del Ecuador S.A.

También se considera que el cuidado del medio ambiente es primordial para garantizar el equilibrio natural y por ende la calidad de vida de los seres que habitamos en el planeta, de ahí la importancia de utilizar material reutilizables y biodegradables.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un plan para la reducción del uso de cartón en el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, ubicada en el sector de Pusuquí del DMQ.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente los beneficios de la elaboración de un plan para la reducción del uso de cartón en el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, consultadas en fuentes de referencias actualizadas.
- Realizar un diagnóstico situacional que determine las dificultades encontradas en el uso de cartón, en el proceso de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, mediante la aplicación de herramientas de investigación y su análisis.
- Proponer estrategias para la reducción del uso de cartón en el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, considerando la recopilación de datos de la investigación de campo y bibliográfica.

Justificación.

La empresa Leterago del Ecuador S.A, se constituyó en mayo del 2002, como una Distribuidora la cual se dedica a la distribución de productos farmacéuticos en todo el territorio ecuatoriano, con operación completa en las tres principales ciudades del país Quito, Guayaquil y Cuenca, la misma es auditada en procesos planificados por laboratorios farmacéuticos (Clientes) nacionales y extranjeros, quienes garantizan el cumplimiento de los estándares ofrecidos y requeridos por sus organizaciones.

Para que los productos lleguen a su destino se realiza el proceso en el área de preparación y despacho (piking). Una vez facturado el pedido, se procede con la preparación, revisión y embalaje en cartón, finalmente se realiza la entrega a las distintas farmacias del país.

Para la adquisición de este material la empresa realiza la compra al proveedor Cartapel S.A, por el cual se cancela una cantidad aproximada de \$80.000 trimestrales, siendo esta cantidad un valor considerable para la empresa.

Con el propósito de ahorrar recursos económicos y su vez contribuir con el medio ambiente, en el proceso de embalaje, se propone reducir la utilización del cartón, reemplazando este material por otros, sin que afecte el estado del envío de los productos y ofreciendo la misma calidad del servicio y atención al cliente.

Los materiales que reemplazarán al cartón serán:

Gavetas plásticas, que al llegar al cliente las mismas serán devueltas a la empresa y fundas biodegradables, que ofrecen ventajas ambientales y ventajas económicas.

Planteamiento del problema

Problema

¿Cómo se reducirá el uso de cartón en el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador, ubicada en el sector de Pusuquí del DMQ?

Descripción del problema

En el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A. En el proceso de embalaje se utiliza gran cantidad de cartón para el despacho de medicamentos a las farmacias de todo el país, para la compra de este material se cancela la cantidad aproximada de \$80.000 trimestrales, siendo este, un valor considerable lo que genera un gasto para la empresa.

También se puede decir que este material tiene un desperdicio ya que solo se lo utiliza para el traslado del producto hacia los clientes y luego es desechado lo que afecta al medio ambiente.

Causa y efecto

CAUSAS	EFECTOS
Exceso del uso de cartón en el área de despachos.	Gastos excesivos para la empresa por la compra de este material
El cartón que se utiliza para los clientes es desechado	Contaminación al medio ambiente
La empresa no cuenta con un plan para reducir este material	Los gastos aumentan y no existe ahorro.
El cartón no protege al 100% a los productos despachados	Posible mal estado del producto en el transporte y entrega al cliente.

1. CAPITULO 1

1.1. MARCO TEORICO

1.1.1. LA ADMINISTRACIÓN

1.1.1.1. Definición

- Idalberto Chiavenato: La administración es “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”
- Robbins y Coulter: La administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas"
- Hitt, Black y Porter: Definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"
- Reinaldo O. Da Silva: Define la administración como "un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización"

En conclusión, la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y coordinar las actividades de los miembros de una organización o empresa controlando de manera eficiente el buen uso de los recursos con la finalidad de alcanzar las metas establecidas para la organización.

(Redalyc , 2007)

1.1.1.2 Objetivo

Son propósitos por medio de la cual una empresa desea alcanzar una meta mediante actividades económicas, estos objetivos deben ser bien definidos para lograr el éxito, puesto que del aumento de ganancias dependerá el futuro de la empresa y su supervivencia. Estos objetivos se constituirán en medidas de desempeño los mismos que se utilizarán para evaluar y si es necesario tomar medidas correctivas llegar a lo que la empresa aspira.

Un punto importante sobre los objetivos de una administración es que parte de un objetivo general el cual se va desglosando en específicos para cada sección o departamento que forma parte de una empresa, la importancia de la participación del personal para la definición de objetivos es vital, al involucrarse son conocedores de los propósitos que tiene la empresa y mediante el trabajo en equipo se puede obtener resultados óptimos.

Los iniciadores del sistema de administración por objetivos fueron propuestos por Peter, Drucker, George Odioner, Douglas Mc, Gregor, Walter Mahler, en Estados Unidos y John Humble, Ralph Coverdale, en el Reino Unido los cuales iniciaron experiencias hasta alcanzar un sistema dinámico que permite integrar la necesidad de despejar las metas de utilidades y crecimiento de la empresa con la que presentan sus diferentes aspectos de personal para que se desarrollen contribuyendo al desarrollo de la organización. (Uribe, 1,974). La administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados. (Munch, ADMINISTRACION,gestión organizacional,enfoques y procesos administrativo, 2010)

1.1.1.3 Finalidad

La administración busca en forma directa, la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y sólo a través de ella se aprovecharán los recursos de la empresa. Como, por ejemplo:

- Recursos materiales
- Recursos financieros
- Recursos humanos (o factor humano)
- Recursos Técnicos

El buen administrador, no lo es precisamente porque sea un buen contador, economista, abogado etc., sino más bien por sus cualidades y técnicas que posee específicamente para coordinar a todos esos elementos o recursos que se mencionaron anteriormente, de una manera más eficiente. Se considera, que la coordinación es la esencia de la administración, siempre que abarca:

- La acción de quién está administrando.
- La actividad misma que resulta de la administración, o en lo que ésta se traduce; ya sea para dirigir planes, organizar y controlar de una forma coordinada, que permita la obtención de los objetivos trazados.
- Pero, sobre todo, tratándose de lo que tiene naturaleza práctica, el fin debe ser a discreción de los expertos. Es por esto, que, al hablar de los términos, dirección, manejo, cooperación etc. Parecen insuficientes, ya que solamente se consideran medios o instrumentos para obtener la coordinación.

(Munch, ADMINISTRACION, gestión organizacional, enfoques y procesos administrativo, 2010)

1.1.1.4 Características de la Administración

La administración tiene ciertas características que la diferencia de otras disciplinas:

Universalidad.

Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada o en cualquier tipo de institución.

Valor instrumental.

Su propósito es preferentemente práctico, siendo la administración un medio para lograr los objetivos de un grupo.

Intertidisciplina.

Utiliza y aplica principio, procesos y métodos de otras ciencias relacionadas con la eficiencia del trabajo.

Especificidad

Aunque la administración es auxiliar de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.

Versatilidad

Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde sea adecuadamente. (Redalyc , 2007)

1.1.2 ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN

1.1.2.1 Concepto

Los principales elementos de la administración son planificación, organización, integración, dirección, coordinación y control. Estos elementos fueron elaborados en el siglo XX por el ingeniero y administrador francés Henri Fayol, precursor de la teoría de la administración.

1.1.2.2 Etapas específicas de la Administración

Planeación

Es cuando se determinan los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograr riesgos mínimos.

Organización

Agrupar y ordenar las actividades necesarias para lograr los objetivos, asignando funciones, responsabilidades y jerarquías; estableciendo además la coordinación y función entre dichas unidades que existan para hacer óptima la cooperación humana.

Integración

Es la función a través de la cual se eligen y logran los recursos necesarios para poner en camino las operaciones.

Dirección

Consiste en la realización de todas las fases del proceso administrativo mediante la dirección y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.

Controlar.

Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenir las y mejorar continuamente las operaciones. En esta obra se estudia el criterio de las cinco etapas porque es uno de los más aceptados, el proceso administrativo es la metodología básica para aplicar cualquier enfoque de administración o gestión. (Munch, ADMINISTRACION, gestión organizacional, enfoques y procesos administrativo, 2010)

1.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.1.3.1 La organización

La organización es una formación deliberada, es intencional, es un medio para conseguir un fin. La organización se comporta, en este sentido, de acuerdo a una racionalidad finalista (Etkin, 1978). Existirá entonces una organización planeada que responde a este principio de racionalidad, definida de acuerdo a cierta estructura que permite coordinar las capacidades humanas, los recursos técnicos y la información, para conseguir objetivos. El elemento central que identifica a la organización como un esfuerzo planificado es su estructura formal. (Sanchez , 2009).

1.1.3.2 Desarrollo organizacional

La teoría administrativa denominada: Desarrollo Organizacional, en sus principios teóricos aporta un conjunto de ideas acerca del hombre, la organización y el ambiente; orientadas a propiciar el desarrollo y crecimiento de sus potencialidades representadas en: competencias,

habilidades y destrezas. El DO busca perpetuarse en el pensamiento administrativo al presentar desde sus orígenes, un concepto dinámico de las organizaciones, de la cultura organizacional y el cambio organizacional. Conceptualmente, el DO está conformado por dos descriptores relevantes: Desarrollo y Organización y éstos desde el punto de vista administrativo podemos definirlos como: **DESARROLLO**: la palabra implica una acción y efecto de desarrollar o desarrollarse; es decir, aumentar, acrecentar, perfeccionar las actividades que realiza una persona o una organización. Desde la relación administrativa, significa la implementación de estrategias para la formulación de un proceso de cambio planeado, que resulta lento y gradual que conduce al exacto conocimiento de las fortalezas, debilidades de la organización y al aprovechamiento de las oportunidades que contribuyen la plena realización de sus potencialidades. (Sanchez , 2009)

1.1.3.3 Estructuras organizacionales

Una Estructura Organizacional es el marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan. Así como los seres humanos tenemos el esqueleto que define nuestra forma, las organizaciones tienen estructuras que definen la suya. No importa qué tipo de estructura organizacional tenga una empresa, pero si debe tener una para que las relaciones de trabajo de sus miembros se perciban con claridad. Un elemento administrativo que nos permite visualizar en forma gráfica una estructura organizacional, es el **organigrama**.

En dicho organigrama podemos ver gráficamente la cadena de mandos, quien da las ordenes a quien, a quien le corresponde realizar determinada tarea, en qué lugar dentro de la organización nos encontramos. (Alonso Lucas, 2014)

1.1.3.4 Clasificación

- **Estructura Lineal.** Es la basada en la autoridad directa del jefe sobre los subordinados, por ejemplo, la estructura militar. Esta obedece al hecho de que entre el superior y los subordinados existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad, cada jefe recibe y transmite todo lo que sucede en su área o puesto, que las líneas de comunicación se establecen con rigidez y tienen solo dos sentidos: uno orientado hacia arriba que lo une al cargo superior y representa la responsabilidad frente al nivel más elevado y otro orientado hacia abajo que lo une a los cargos directamente subordinados y representa su autoridad sobre el nivel más bajo, tiene autoridad única y absoluta sobre sus subordinados.
- **Estructura Funcional.** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones para cada tarea. El principio funcional separa, distingue y especializa. Esta estructura fue consagrada por Taylor quien preocupado por las dificultades producidas por el excesivo y variado volumen de atribuciones dadas a los jefes de producción en la estructura lineal de una siderúrgica estadounidense, optó por la supervisión funcional.
- **Estructura Línea y Staff.** Es aquella que combina las relaciones lineales de autoridad directa con las de consulta y asesoramiento con los departamentos o staff. Los departamentos en línea se ocupan de las decisiones, y los de staff realizan apoyo y asesoramiento. Esta estructura y la matricial son las únicas formas para cubrir la organización en las pymes.
- **Estructura en Comité.** Es aquella en donde la autoridad y la responsabilidad son compartidas conjuntamente por un grupo de personas en vez de una. En ellas se reúne el comité, por lo general para tomar una decisión y suele complementar a la de línea o staff. Suele aplicarse para la creación

de un nuevo producto, donde se reúnen los distintos departamentos para decidir. Suele tener detractores por su lentitud y ser conservadoras.

- **Estructura Matricial:** Se trata de una estructura en la que especialistas de diferentes partes de la organización se unen para trabajar en proyectos específicos. Suele responderse ante dos superiores en vez de uno, una doble autoridad, la autoridad de línea (habitual) y la autoridad de proyecto (específica), para evitar doble mando el director de proyecto suele responder ante el director general. (Alonso Lucas, 2014)

1.1.4 LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE PROCESOS

1.1.4.1 El desarrollo de la organización

Las organizaciones deben contar con una estructura que les permita cumplir con la misión y la visión establecidas. La creación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones.

Un sistema de gestión, por tanto, ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades, etc., que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de los objetivos señalados.

Con esta finalidad, muchas organizaciones utilizan modelos o normas de referencia reconocidos para establecer, documentar y mantener sistemas de gestión que les permitan dirigir y controlar sus respectivas organizaciones. (Alonso Lucas, 2014)

1.1.4.2 Administración por procesos y sus etapas

La gestión basada en los procesos es una herramienta que, en su aplicación, debe generar un cambio en la filosofía y mentalidad del trabajo de las organizaciones. En la práctica, no es importante a qué área, departamento o función pertenezcan los participantes en un proceso, ya que todos son corresponsables de sus resultados, independientemente de su asignación funcional. Esto genera una visión amplia de lo que se realiza en la organización.

Además, la gestión por procesos implica el control de los mismos, es decir, que se puedan construir mecanismos capaces de predecir el resultado de los procesos que se están llevando a cabo, para asegurar la calidad de lo que hacemos a nuestros clientes.

Etapas

Se tratará entonces, de definir una metodología para la aplicación de la gestión basada en procesos, la que comprenderá las siguientes fases o etapas:

Etapa 1 - Información, formación y participación

Cuando se trata de adoptar una nueva metodología y cambiar la forma de pensar y de trabajar de las personas, es esencial la información y también la formación que se les brinde.

Por ello, la implementación de la gestión en base a los procesos debe realizarse de la forma más participativa posible.

En el caso de tener que diseñar nuevos procesos, o del rediseño de otros, se deberá dar participación a las personas que los tendrán que ejecutar y que son quienes mejor conocen las situaciones que se planteen. Se deben evitar las imposiciones desde instancias superiores, que, en definitiva, terminan muchas veces complicando la implementación.

Se debe informar al personal sobre cuáles son los objetivos del proceso, sus etapas, los resultados esperados, la colaboración requerida, etc. Para esto, desde el punto de vista práctico, se realizarán talleres de trabajo donde se ofrecerá la formación adecuada, enseñándose la metodología necesaria para definir los procesos que se desarrollan en cada unidad.

Deben analizarse qué factores están influenciando el accionar de la organización, identificando resultados y efectos en la gestión diaria, y diferenciando los resultados que son producto de factores externos, de los que son producto de factores internos.

Para este análisis, se pueden aplicar técnicas como la tormenta de ideas (brainstorming), realizada por cada área funcional y a nivel de toda la organización.

Etapa 2 - Identificación de los procesos y definición de las fronteras de cada uno

Para poder trabajar sobre los procesos es necesario identificarlos. Esto se llevará a cabo elaborando una lista de todos los procesos y actividades que se desarrollan en la organización, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- El nombre con que se identifique a cada proceso debe representar claramente lo que se hace en él.
- Todas las actividades que se llevan a cabo en la organización, deben estar incluidas en alguno de los procesos registrados. En caso contrario no son relevantes o importantes por lo cual se pueden descartar.
- Aunque el número de procesos depende del tipo de empresa, si se identifican pocos procesos o por el contrario demasiados, se aumentan las dificultades de gestión posterior.
- Con los procesos identificados, cada grupo de trabajo definirá el mapa de procesos que le corresponde, tratando de verificar cuáles son los procesos importantes que se realizan. Debe

tenerse en cuenta que se considera como importante a todo aquello que tiene incidencia en la satisfacción del cliente o en la operatoria de la organización.

Podemos entonces decir, que en esta etapa se inicia el análisis hacia adentro de los procesos, permitiendo detallar los problemas de cada uno e identificando si los factores que se deben mejorar tienen una relación causal sobre los efectos o resultados de la gestión que se aplica.

Se deberá definir la primera y última actividad de cada proceso y quiénes son sus proveedores y sus clientes externos o internos. De esta forma se delimita el alcance de cada proceso para hacerse una idea global de las actividades incluidas en el mismo.

Se tendrán que analizar:

- Los límites del proceso identificando las entradas y salidas, reconociendo a los proveedores y a los clientes del proceso, así como aquellos otros procesos con que tiene alguna relación.
- Dentro del proceso hay que reconocer y documentar las actividades y subprocesos relacionados.
- Se debe definir de qué manera se están realizando hoy los procesos, analizando los documentos existentes con los procedimientos, los indicadores y los subprocesos.

Etapa 3 - Selección de los procesos clave

Una vez establecido el listado de todos los procesos, deben diferenciarse los procesos relevantes y los procesos clave. Definimos como proceso relevante a una secuencia de actividades orientadas a generar valor agregado sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente.

Una de las características principales que normalmente tienen los procesos relevantes es que son interfuncionales, pudiendo cruzar vertical y horizontalmente la organización.

En tanto que procesos clave son aquellos procesos que forman parte de los procesos relevantes y que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos, siendo críticos para el éxito del negocio.

Etapa 4 - Nombrar al responsable del proceso

Cuando han sido seleccionados los procesos relevantes y claves, se debe nombrar un responsable o propietario, para cada uno de ellos (el dueño del proceso). A partir de ese momento el responsable del proceso contará con autonomía de actuación y con la responsabilidad de dar respuesta a los objetivos estratégicos. Por esta razón es de suma importancia que cuenten con atribuciones adecuadas que deben ser puestas de manifiesto públicamente.

Como puede verse, la labor de designación del responsable del proceso es una cuestión delicada ya que el éxito del proyecto estará influido por esta decisión.

Etapa 5 - Revisión y análisis de los procesos y detección de los problemas

En esta instancia hay que analizar cada proceso, partiendo de los más importantes, de acuerdo a lo definido en el punto 3.

Elegido el proceso, hay que verificar de qué manera éste da respuesta a los objetivos estratégicos, y si no es así, habrá que abordar el diseño o rediseño del proceso.

Etapa 6 - Corrección de los problemas

A partir de los resultados de la etapa anterior, donde han quedado definidos los problemas que presenta el proceso y que tienen mayor incidencia sobre los objetivos estratégicos de la organización y sobre los clientes internos y/o externos del mismo, se considerarán las posibilidades

reales de solución a los problemas de forma viable para la organización, a corto plazo, analizándose las posibles acciones a seguir para solucionar los que mayor efecto tienen sobre el desempeño del proceso, considerando su factibilidad de aplicación y el impacto integral sobre todo el sistema. En esta fase y dependiendo del contenido y de la complejidad de los temas planteados, se podrá recurrir a las siguientes herramientas:

Métodos de resolución de problemas: se aplica a las actividades seleccionadas, siempre y cuando la información sea lo suficientemente concreta, como para describir el objeto o lugar donde se detecta y el defecto concreto que se presenta. Cualquier herramienta relacionada con la resolución de problemas es válida.

Técnica del valor agregado: se aplica a todas las actividades del proceso, cuestionándose sistemáticamente todas ellas a través de preguntas como las siguientes:

¿Contribuye a satisfacer las necesidades del cliente?

¿El cliente está dispuesto a pagar por ellas?

¿Contribuye a conseguir alguno de los objetivos estratégicos?

Luego de los análisis efectuados se está en condiciones de elaborar un plan de mejoras, con el objeto de definir y validar las modificaciones y/o rediseños del proceso y cómo se deben implementar, considerando responsables y plazos.

Previamente a poner en marcha las mejoras o modificaciones, se introducirán en los sistemas habituales de la organización (procedimientos, instrucciones, normas, etc.), los cambios relacionados con la implementación de las mismas, con el objeto de consolidar las modificaciones y evitar contradicciones internas.

A partir de ahora comienza la parte dinámica donde se tratará de pasar del proceso real, al que debería ser el ideal, y deberá nuevamente capacitarse a las personas encargadas de la mejora

mediante una formación que consistirá básicamente, en enseñarles a usar índices que midan la eficiencia del proceso.

El responsable del proceso impulsará la implementación, controlando su cumplimiento y evaluando la efectividad de las labores realizadas a través del seguimiento de los resultados obtenidos.

Etapa 7 - Establecimiento de indicadores

Los procesos deben ser evaluados periódicamente ya que partiendo de las evaluaciones que se realicen, se pueden determinar los puntos débiles y de esta forma establecer una estrategia completa encaminada a mejorar su funcionamiento.

Se debe conocer qué es lo que interesa medir y cuándo, para controlar y mejorar los procesos. Se efectuarán mediciones de fallas internas, externas, satisfacción del cliente, tasa de errores, tiempos de respuesta, calidad, cuellos de botella, etc.

La utilización de indicadores es fundamental para poder interpretar lo que está ocurriendo, y tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos o márgenes de tolerancia que permitan asegurar lo que hacemos, a nuestros clientes. Cuando se esté fuera de límites, el cliente no estará satisfecho, quedando en evidencia que no se controla lo que se hace.

Se plantea por lo tanto la necesidad de definir indicadores dando respuesta a las siguientes preguntas:

¿Qué debemos medir?

¿Dónde es conveniente medir?

¿Cuándo hay que medir? ¿En qué momento o con qué frecuencia?

¿Quién debe medir?

¿Cómo se debe medir?

¿Cómo se van a difundir los resultados?

¿Quién y con qué frecuencia va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?

Luego deberá evaluarse el conjunto de variables o indicadores definidos para el proceso, mediante la comparación con el nivel deseado que ofrece el estándar, identificando en términos cuantitativos las brechas entre el nivel real de los indicadores y su tendencia deseada, lo que permite comprobar el desempeño en todas las dimensiones del proceso. (Alonso Lucas, 2014)

1.1.4.3 Gestión por procesos

La Gestión por Procesos es un modelo de gestión que entiende a la organización como un conjunto de procesos globales orientados a la consecución de la calidad total y a la satisfacción del cliente. Se fundamenta en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados a través de interacciones causa-efecto, que garanticen la coordinación de todos los procesos entre sí, mejorando la efectividad y la satisfacción de todos los grupos de interés (clientes, proveedores, etc.).

Actualmente la competitividad de las organizaciones está cada vez más asociada a la eficiencia de sus procesos o actividades. Gestionar los procesos de una organización de manera efectiva, satisfaciendo los requerimientos del cliente, y de manera eficaz, con el menor coste posible, es determinante para el éxito y competitividad. (Alonso Lucas, 2014)

1.1.4.4 Procesos

Proceso es un conjunto de actividades, interacciones y recursos con una finalidad común: transformar las entradas se produce el contacto con el cliente hasta cuando el producto o servicio

es recibido satisfactoriamente en salidas que agreguen valor a los clientes. Es una totalidad que cumple un objetivo útil a la organización. (Bravo Carrasco, 2011)

1.1.4.5 Elementos del proceso

1. **Inputs:** recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, conocimientos a elaborar y sistematizar, etc.
2. **Recursos o factores que transforman:** actúan sobre los inputs a transformar. Aquí se distinguen dos tipos básicos:
 - **Factores dispositivos humanos:** planifican, organizan, dirigen y controlan las operaciones.
 - **Factores de apoyo:** infraestructura tecnológica como hardware, programas de software, computadoras, etc.

3. Flujo real de procesamiento o transformación: La transformación puede ser física (mecanizado, montaje etc.), de lugar (el output del transportista, el del correo, etc.), pero también puede modificarse una estructura jurídica de propiedad (en una transacción, escrituración, etc.). Si el input es información, puede tratarse de reconfigurarla (como en servicios financieros), o posibilitar su difusión (comunicaciones). Puede también tratarse de la transferencia de conocimientos como en la capacitación, o de almacenarlos (centros de documentación, bases de datos, bibliotecas, etc.). A su vez se puede actuar sobre el mismo cliente de forma física (spa, masajes, etc.), transportarlo (avión, ómnibus, taxi), dársele alojamiento (hotel), o actuar sobre su cuerpo (medicina, odontología), o en su psicología y satisfacción (conciertos, teatro, cine).

4. **Outputs:** son básicamente de dos tipos:

- Bienes: tangibles, almacenables, transportables. La producción se puede diferenciar de su consumo. Es posible además una evaluación de su grado de calidad de forma objetiva y referida al producto.
- Servicios: intangibles, acción sobre el cliente. La producción y el consumo son simultáneos. Su calidad depende básicamente de la percepción del cliente. Dadas las crecientes formas mixtas, ha comenzado a emplearse también el término de ser-vicio + pro-ducto que indica la orientación a la satisfacción de necesidades del cliente a través de una actividad u objeto portador de ese valor. (Bravo Carrasco, 2011)

1.1.4.6 Tipos de procesos

Procesos clave: Son los procesos que tienen contacto directo con el cliente (los procesos operativos necesarios para la realización del producto/servicio, a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad: comercialización, planificación del servicio, prestación del servicio, entrega, facturación).

Procesos estratégicos: Son los procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de los accionistas, para asegurar la respuesta a las mencionadas necesidades y condicionantes estratégicos (procesos de gestión responsabilidad de la Dirección: marketing, recursos humanos, gestión de la calidad).

Procesos de soporte: Son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios en cuanto a personas, maquinaria y materia prima, para poder generar el valor añadido deseado por los clientes (contabilidad, compras, nóminas, sistemas de información). (Bravo Carrasco, 2011)

1.1.4.7 Jerarquía de procesos

En un sistema lo suficientemente sencillo es posible que todos los procesos que podrían ser necesarios en algún momento pueden estar presentes durante la inicialización del sistema, pero en la mayoría de los sistemas, es necesario una forma de crear y destruir procesos, cuando se requiera durante la operación.

Desde el punto de vista macro, los procesos son las actividades claves que se requieren para dirigir una organización.

Esta jerarquía muestra cinco niveles: nivel macroproceso, nivel proceso, nivel subproceso, nivel actividades y nivel de tareas específicas a realizar en un proceso concreto.

MACROPROCESOS: Conjunto de procesos de la institución que reúne todos aquellos procesos claves que se llevan a cabo en las diferentes áreas.

PROCESOS: Conjunto de actividades que transforman entradas en salidas (o productos) utilizando recursos y aplicando controles.

Son aquellos procesos que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito de la institución, contienen subprocesos.

SUBPROCESOS: Son partes bien definidas en un proceso. Es la división que puede tener un proceso. Son procesos de menor dimensión que evidencian la operatividad. (Bravo Carrasco, 2011)

1.1.4.8 Cadena de valor

La Cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación. Se basa en los conceptos de costo, valor y margen. La cadena de valor está conformada por una serie de etapas de agregación de valía, de aplicación general en los procesos productivos. La cadena de valor proporciona:

- Un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores.
- Un procedimiento para definir las acciones tendentes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible. (Quintero & Sánchez, 2006)

1.1.5 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

1.1.5.1 Conformación del equipo de trabajo

El equipo de trabajo encargado de elaborar los procedimientos y el manual, deberá ser integrado por las personas que tengan algún tipo de relación con las actividades diarias de la unidad o dependencia que se quiere documentar, sea directa o indirectamente. Para ello se debe evaluar el perfil de cada persona en conjunto con su experiencia, para identificar sus posibles focos de aporte a la documentación y de esta manera se decidirá si la persona puede formar parte del equipo.

Una vez integrado el equipo, se deberán asignar roles y responsabilidades en función del levantamiento de los procedimientos y el manual, así como plazos de reuniones, revisiones y entregas parciales o totales.

Por último, se debe considerar que no se tiene definido una cantidad de integrantes, ya que puede variar desde dos personas hasta varios integrantes de toda la unidad. (DGPT, 2018)

1.1.5.2 Identificación de los procesos

La organización deberá identificar y cuidar los procesos críticos, es decir, aquellos que, por su estado actual o predecible, es conveniente prestarles una atención particular hasta que se normalicen o estabilicen. También son procesos críticos, los que por su propia naturaleza o por su dependencia de recursos, medios técnicos u operativa, deben ser considerados como tales. Este tipo de procesos inciden de forma directa en los resultados que alcanza la organización. Los procesos críticos se caracterizan por alguno de los siguientes aspectos: Tienen un elevado riesgo técnico, tecnológico o dependen de personal muy especializado. Presentan resultados que no satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. Dan lugar, reiteradamente o de manera ocasional, a incidencias conocidas, resultados erróneos o fuera de los límites predefinidos, lo que significa que no hay un control riguroso sobre el proceso.

Existen grandes posibilidades de mejora en todo lo relacionado con la eficiencia del rendimiento del proceso y por ende, de su coste de realización. (Alonso Lucas, 2014)

1.1.5.3 Análisis de procesos

- Establecer un esquema de evaluación de la organización en su conjunto (definiendo indicadores de los procesos).
- Comprender las relaciones causa-efecto de los problemas de una organización y por lo tanto atajar los problemas desde su raíz.

- Definir las responsabilidades de un modo sencillo y directo (asignando responsables por proceso y por actividad).
- Fomentar la comunicación interna y la participación en la gestión.
- Evitar la departamentalización de la organización.
- Facilitar la Mejora Continua (Gestión del Cambio).
- Simplificar la documentación de los sistemas de gestión (puesto que por convenio un proceso podemos describirlo en un único procedimiento).
- Evitar despilfarros de todo tipo:
 - De excesos de capacidad de proceso
 - De transporte y movimientos
 - De tiempos muertos
 - De stocks innecesarios o De espacio
 - De actividades que no aportan valor
 - De fallos de calidad
 - De conocimiento
- Facilitar la Integración de los diferentes sistemas de gestión.

Los procesos de una organización pueden verse afectados por diversos requisitos legales y/o normativos, del cliente, internos y externos, medioambientales, de calidad, de seguridad, de medio ambiente, de productividad, etc. Pueden surgir nuevos requisitos o verse modificados los actuales, pero la estructura de procesos no tiene porqué sufrir modificaciones. (Alonso Lucas, 2014)

1.1.5.4 Aprobación e implementación de los procesos

La Dirección de Planificación del Trabajo será la primera instancia en aprobar el Manual de Procedimientos y luego el Jefe de la institución autorizará mediante firma digital la implementación del mismo.

Los titulares de cada dirección junto con el equipo interdisciplinario designado, serán las personas autorizadas en los diferentes roles para elaborar, modificar, anular y aprobar procesos y procedimientos de su área. Para ello deberá realizar la debida coordinación con el representante autorizado de la Dirección General de Planificación del trabajo.

El representante autorizado de la Dirección de Planificación del Trabajo, será la persona que revisa y da el dictamen técnico al manual de procedimientos y a los procedimientos (Validación).

Una vez que esté validado y autorizado el manual de procesos, es muy importante que se socialice el mismo entre las unidades administrativas correspondientes, con el propósito que los funcionarios lo tengan a su disposición, conozcan el documento, y lo utilicen en la práctica para estandarizar sus labores diarias. (DGPT, 2018)

1.1.5.5 Control de procesos

El seguimiento y medición de los procesos, debe servir para evaluar su capacidad y eficacia, y tener datos a través de mediciones fiables que soporten la toma de decisiones. Esto implica que para ejercer un control sobre los mismos, la información recabada por los indicadores debe permitir su análisis y la toma de decisiones que repercutan en una mejora del comportamiento del proceso.

Estas decisiones deberán ser tomadas por el responsable del proceso y se adoptarán sobre aquellos parámetros del proceso para los que tiene capacidad de actuación, las variables de control. (Alonso Lucas, 2014)

1.1.5.6 Mejoramiento continuo

La mejora continua es un valor que no puede ser impuesto a los empleados, sino que tiene que salir de ellos mismos. Conseguir que los empleados puedan aportar lo mejor de si mismos y así garantizar el éxito en la mejora continua de la organización exige gestionar tres requisitos,

QUERER. - Tener la intención determinada de participar en la mejora continua es el primer requisito. Para ello un clima de comunicación abierta y honesta y la práctica del reconocimiento son elementos básicos a construir mediante el adecuado rol de la Dirección.

SABER. - El segundo requisito consiste en canalizar adecuadamente la energía creativa de las personas hacia la mejora continua. Para ello, debe asegurarse que las personas están comprometidas con la satisfacción del cliente (saber qué mejorar) y disponen de la formación necesaria para poder mejorar los procesos (saber cómo mejorar).

PODER. - Materializar el beneficio de la mejora continua exige invertir no sólo en horas sino también en recursos. Así pues, es preciso proveer a las personas de la delegación de poder y los recursos necesarios para hacer realidad todo el potencial de mejora identificado. (Alonso Lucas, 2014)

1.2 MARCO CONCEPTUAL

1.2.1 Proceso

Es el conjunto de procedimientos que se desarrollan de manera concatenada o en paralelo y que se dirigen a la consecución de un mismo fin, que viene establecido por la norma.

1.2.2 Área de trabajo.

Es el sitio físico o virtual donde se efectúan tareas.

1.2.3 Producto

Es una opción elegible, viable y repetible que la oferta pone a disposición de la demanda para satisfacer una necesidad o atender un deseo a través de su uso o consumo.

1.2.4. Empaque

Es un recipiente o envoltura que contiene productos de manera temporal principalmente para agrupar unidades de un producto pensando en su manipulación, transporte y almacenaje.

1.2.5 Cartón

El cartón es un material formado por varias capas de papel superpuestas, a base de fibra virgen o de papel reciclado. Es elaborado de un material grueso y más resistente que el papel.

Algunos tipos de cartón son usados para fabricar embalajes y envases pero básicamente para cajas de diversos tipos.

1.2.6 Distribución

Es aquel conjunto de actividades, que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante hasta que ha sido comprado.

1.2.7 Picking

Es la zona del almacén desde donde se realiza la preparación. Sacar del stock el ítem solicitado para proseguir una acción logística: la preparación de un pedido. Pick (verbo inglés) es picotear, seleccionar, recolectar y cosechar. Es un término de aplicación general en inglés pero con una amplia difusión internacional en el ambiente de la logística y el transporte.

1.2.8 Gavetas

Cajas de plástico son envases reutilizables destinados al transporte y almacenaje de determinados productos.

1.2.9 Reutilizar

Acción que permite volver a utilizar los bienes o productos desechados y darles un uso igual o diferente a aquel para el que fueron concebidos.

1.2.10 Logística

Logística es el proceso de planificación, implementación y control eficiente del flujo de materiales y/o productos terminados, así como el flujo de información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de destino, cumpliendo al máximo con las necesidades de los clientes y generando los mínimos costos operativos.

1.2.11 Funda biodegradable

El plástico biodegradable está diseñado para que, por acción de organismos vivos, lo utilicen como fuente de carbono y por lo tanto consumiendo el material plástico.

1.2.12 Reducción

Acción y efecto de reducir o minimizar.

1.2.13 Bulto

Acondicionamiento de la mercadería para facilitar su identificación o individualización independientemente del embalaje que lo contenga carga que completa la capacidad de un camión.

1.2.14Acondicionar

La primera definición de acondicionar en el diccionario de la real academia de la lengua española es dar cierta condición o calidad. Otro significado de acondicionar, es disponer o preparar algo de manera adecuada a determinado fin. Acondicionar es también climatizar.

2. CAPÍTULO II

2.1 RESEÑA HISTORICA

Leterago inició sus actividades como importadora y distribuidora de productos farmacéuticos en República Dominicana en el año de 1961, siendo en la actualidad la distribuidora farmacéutica número uno en participación de mercado, cobertura territorial y calidad de servicio en ese país.

Motivados por el crecimiento de las operaciones y emulando la inmensa experiencia adquirida en República Dominicana inicia sus operaciones en Ecuador.

La empresa Leterago del Ecuador S.A. se constituyó en mayo del 2002, como una distribuidora, la cual se dedica a la distribución de productos farmacéuticos en todo el territorio ecuatoriano, con operación completa(recepción de importaciones ,almacenaje y distribución) en las tres principales ciudades del país, Quito, Guayaquil y Cuenca, la misma es auditada en procesos planificados por laboratorios farmacéuticos (Clientes) nacionales y extranjeros, quienes garantizan el cumplimiento de los estándares ofrecidos. La compañía con solo 18 años de haber iniciado sus operaciones en el país continua con un firme y ordenado proceso, adoptando un modelo de negocio, hasta la fecha único en Ecuador, que pretende ser un aporte a la industria farmacéutica, se fundamenta en la búsqueda de facilitar el negocio de los diferentes actores que participan en la cadena comercial.

Las compañías farmacéuticas nacionales y extranjeras que confían en la distribución de Leterago, son pilares para conformar una red de distribución nacional con protagonismo y posiciones de liderazgo en todas las regiones del mercado nacional. El compartir objetivos comunes y una estrecha relación, convierten a Leterago en reales aliados estratégicos con ellos.

2. 2. DIAGNÓSTICO DEL AREA DE DESPACHO DE LA EMPRESA LETERAGO

2.2.1 Información General de la Dirección de la Administración Central

Leterago es una empresa que se encarga del abastecimiento de medicamentos a las farmacias a nivel nacional aplicando las normas y procesos adecuado en las diferentes áreas.

Cada área cuenta con su respectivo manual, el mismo que está elaborado en función de las actividades y necesidades de cada ambiente.

1. Atribuciones y responsabilidades

Leterago del Ecuador S.A. cuenta con 15 áreas, las mismas que tienen un manual según los procesos que realizan. En área de despachos existe el manual de procedimientos “Preparación y embalaje de pedidos del stock Leterago del Ecuador “

Objetivo

El objetivo de este procedimiento es, establecer un documento que detalle los lineamientos relacionados a la preparación y empaque de pedidos que son solicitados a Leterago del Ecuador S.A., de acuerdo con los lineamientos establecidos en las Buenas Prácticas de Distribución; Norma ISO 9001; Reglamentación local vigentes; acuerdos establecidos con los laboratorios y políticas definidas por la Alta Dirección de la empresa.

Alcance

Lo descrito en este el manual, aplica a todos los pedidos, de productos de temperatura ambiente, que han sido facturados y deben ser preparados por parte del personal de bodega. Inicia desde el momento en que se ha generado la factura e impreso la orden de preparación y concluye una vez el pedido ha sido entregado al área de transporte para el envío al cliente.

La compañía realiza la distribución de los productos desde las tres principales ciudades del país, Quito, Guayaquil y Cuenca de la siguiente forma:

- **Leterago Quito:** en la cual estará enfocado el proyecto, realiza la distribución en toda la zona sierra.
- **Leterago Guayaquil:** realiza la distribución en toda la zona costa
- **Leterago Cuenca:** realiza la distribución en toda la zona austro y oriente.

Para la entrega de productos comercializados por la empresa se utilizan una empresa de transporte contratado, los vehículos son certificados por la ARCSA y cumplen lo establecido en los contratos firmados con la transportadora.

Responsabilidades del área de despacho

ACTIVIDAD	RESPONSABLES			
	OPERARIO DE BODEGA	SUPERVISOR DE BODEGA	JEFE DE BODEGA	LOGÍSTICA
IMPRIME Y DISTRIBUYE EN EL PERSONAL OPERATIVO LAS ÓRDENES DE PREPARACIÓN	I	E	I	-
REALIZA LA SEPARACIÓN DE LOS PEDIDOS DE ACUERDO A LA ORDEN DE PREPARACIÓN EMITIDA, REVISANDO EL LOTE, FECHA DE CADUCIDAD, PRESENTACIÓN Y CANTIDAD SOLICITADA EN LA ORDEN DE PREPARACIÓN	E	I	-	-
REALIZA LA REVISIÓN Y EMPAQUE DE LOS PRODUCTOS SOLICITADOS EN LA ORDEN DE PREPARACIÓN	E	R	-	I
REALIZA LA CONSOLIDACIÓN DE PEDIDOS Y LOS ENTREGA AL PERSONAL DE LOGÍSTICA	E	R	I	I
ENTREGA EL PRODUCTO A LA EMPRESA ENCARGADA DE LA ENTREGA AL CLIENTE	-	I	I	E

A: APRUEBA LA ACTIVIDAD E: EJECUTA LA ACTIVIDAD R: REVISLA LA EJECUCIÓN I: ES INFORMADO DE LA ACTIVIDAD

En el área de despacho se cuenta con el manual de procedimientos para “preparación y embalaje” de pedidos del stock Letrago del Ecuador, para lo cual se sigue los siguientes pasos:

2.2.2. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL ÁREA DE DESPACHOS

Imprime y entrega las órdenes de preparación

El Supervisor y/o el Operario de bodega: Verifica en el sistema SAC las órdenes de preparación y las facturas generadas por facturación e imprime las mismas para que sean entregadas a los Operarios de bodega del área.

Prepara el pedido

El Operario de bodega: Usando la orden de preparación, organiza los pedidos. En una bandeja solamente se debe colocar un pedido, así estas contengan un solo producto.

El Operario, va sacando los productos siguiendo el orden secuencial de ubicación, como están enlistadas las órdenes . Los productos que son similares se colocan ligas para separarlos. Una vez terminado el proceso, en la orden de preparación, en el casillero de primer control se debe registrar el nombre o los nombres de los responsables de la preparación del pedido, así como sus sumillas.

La orden una vez se encuentre completa debe ser colocada en el área de revisión para su respectiva verificación.

Revisa las órdenes de preparación y realiza el embalaje del pedido

El Operario de bodega: Una vez preparado el pedido, revisa el producto solicitado en el sistema de control de pedidos, para lo cual, los productos deben ser escaneados uno por uno o con la autorización del supervisor colocarse la cantidad completa del producto solicitado.

En caso de encontrarse novedades se solicita al Operario de bodega, responsable de la preparación del pedido, corregir la observación presentada.

Una vez verificado el producto, al final de la mesa de revisión un segundo operario realiza el embalaje del producto, para lo cual, coloca los productos en cartones de acuerdo a la cantidad de unidades solicitadas, elije el tamaño del cartón.

Una vez realizado el embalaje, se realiza el sellado del empaque con cinta de LETERAGO, cuidando en todo momento de que los productos sean empacados adecuadamente, para evitar daños posteriores en el transporte, luego coloca la etiqueta de identificación del pedido y cuando lo requiere las etiquetas de frágil, finalmente firma la orden de preparación como responsable del embalaje del pedido.

Realiza la entrega del producto al área de transporte

El Operario de bodega: Una vez realizado el embalaje del producto y verificado que no existen pedidos previos del cliente, consolida las órdenes de preparación y las facturas, previamente impresas, para su entrega al área de transporte. El Asistente de logística es el responsable de informar el transporte que entregará el pedido.

Si se evidencian novedades en los bultos los mismos deben ser inspeccionados por el transportista en presencia del Supervisor del área o el Operario de bodega delegado.

La distribución de producto se realiza de acuerdo con los lineamientos determinados en el manual de procesos “Distribución de productos”.

Flujograma del procedimiento

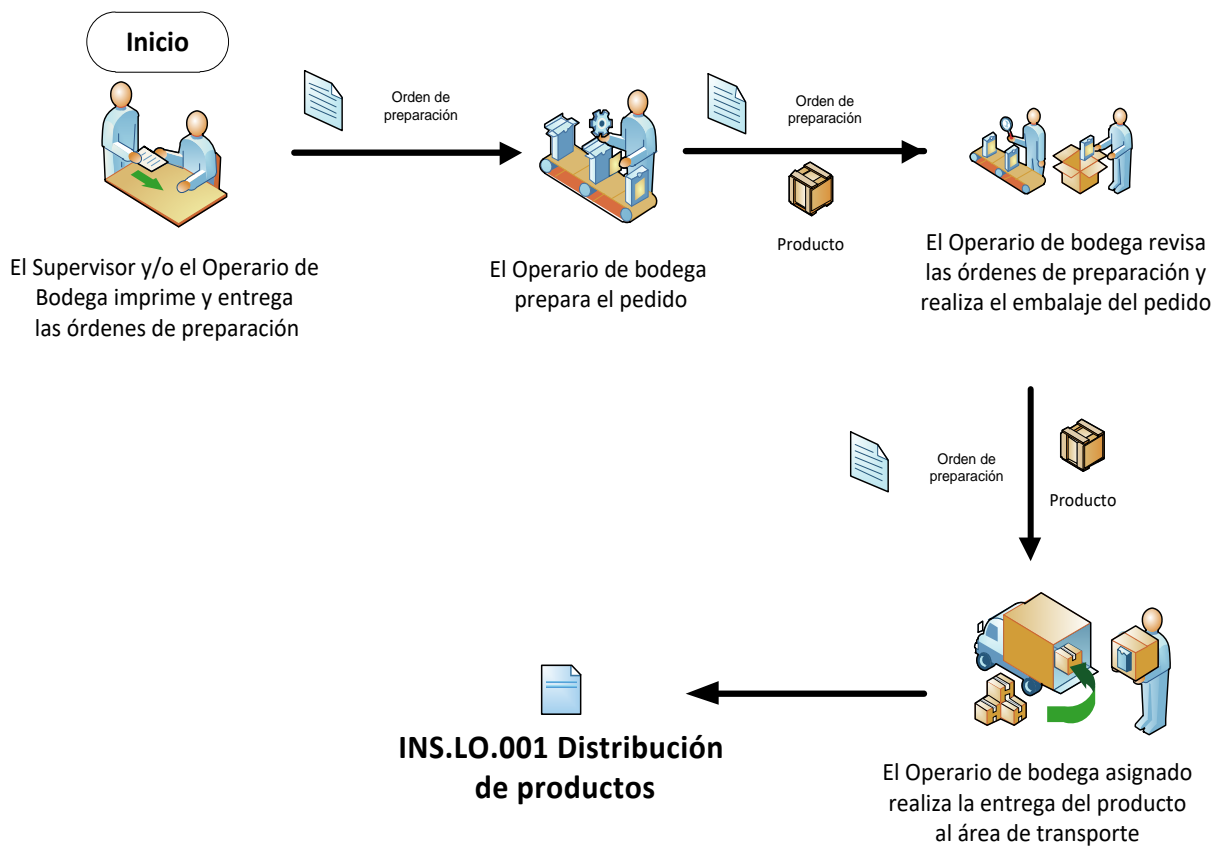


Ilustración 1-Flujograma de Procedimiento

Adaptado por: Mariana Quishpe

2.2.3. DEPARTAMENTO DE DESPACHO

2.2.3.1. Presupuesto para el despacho

En el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, son utilizados varios materiales, enfocándonos en el embalaje del producto son utilizados los siguientes materiales.

- Cartón
- Cinta de embalaje
- Etiqueta de información

La compra de estos materiales principales para el área de despachos en el proceso de embalaje la compañía paga un valor considerable trimestral, que se detallaran en la siguiente tabla.

Imagen: 1 Detalle de solitud de material de empaque trimestral

REQUERIMIENTO DE EMPAQUE Y EMBALAJE				
AREA :		BODEGA DESPACHOS QUITO		
PEDIDO		SEGUNDO TRIMESTRE		
REQUERIMIENTO:		COMPRA		
Código	Suministro	Cantidad	Valor Unit	Valor total
630-100-1001	CARTON # 1	20000	\$ 0,19	\$ 3.800
630-100-1002	CARTON # 2	15000	\$ 0,30	\$ 4.500
630-100-1004	CARTON # 4	15000	\$ 0,40	\$ 6.000
630-100-1007	CARTON # 7	20000	\$ 0,86	\$ 17.200
630-200-1012	CINT.EMB.	8000	\$ 1,19	\$ 9.520
630-300-1000	ETQ. TERMT-85	50000	\$ 0,01	\$ 420
			TOTAL A PAGAR	\$ 41.440

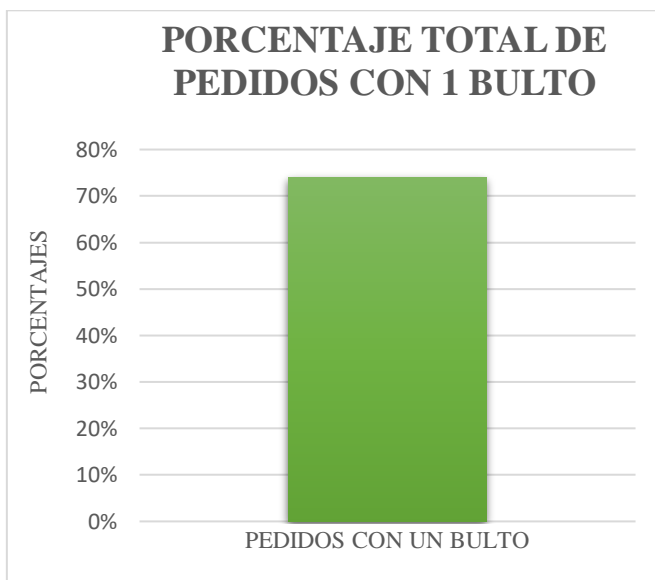
Fuente: Información proporcionada por el área de compras.

Elaborado por: Mariana Quishpe

2.2.3.2. Análisis del presupuesto de despacho

Según información obtenida por las áreas de compras de la compañía, actualmente el gasto del material de empaque es de \$ 41.440 trimestral, en donde se observa que la mayor parte del valor es del cartón.

El cartón es utilizado para todos los pedidos, según la cantidad de productos solicitados para el cliente, donde es desde 1 unidad, por lo que existe el desperdicio del cartón y posiblemente gasto innecesario, cuando se puede enviar en funda donde el valor de la misma puede ser de mucho menos valor y se podrá bajar el gasto.



2.2.3.3. Número de trabajadores

El área de despachos cuenta con 20 empleados (personal operativo), quienes realizan el proceso de Preparación y Embalaje de pedidos. Este proceso se realiza en un horario de 10:00 a 19:00 de lunes a viernes.

2.3 INVESTIGACIÓN

2.3.1 Unidad de análisis

Lugar destinado para la investigación es el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, donde se empaican los productos y son distribuidos a farmacias y centros médicos a nivel nacional.

2.3.2 Determinación de la población y muestra

La investigación será realizada a la población total, la misma que está conformada por 20 personas operativas entre hombres y mujeres que laboran en esta área, y un jefe de bodega. No amerita realizar un muestreo, puesto que el número de empleados es perfectamente manejable, es decir se realizará un tipo de muestra segmentada.

Así se presenta a continuación el cuadro del personal que labora en el departamento objeto de nuestro estudio.

CARGO	N°
Personal Operativo	20
TOTAL	20


2.3.3 Diseño de la investigación.

El tipo de investigación es de carácter cuantitativo, a través de la investigación de tipo explicativa con el cual ayudará a definir el análisis, procesos y fuentes de consulta referente al tema. La investigación de tipo explicativa busca las causas que originaron la situación analizada, por qué y para qué del objeto de estudio; a fin de ampliar el “¿Qué?” En otras palabras, es la interpretación de una realidad o la explicación de la investigación exploratoria y el “¿cómo?” de la investigación descriptiva estableciendo conclusiones y recomendaciones, la misma que será realizada mediante una entrevista al jefe de bodega y una encuesta al personal operativo.

2.3.4 Entrevista al jefe de bodega.

Para obtener información sobre la apreciación a gerencias de la compañía, y a su vez conocer el grado de aceptación al implementar un manual de procedimientos se realizará la técnica de una entrevista al jefe de bodega, la misma que contiene 5 preguntas abiertas, con el cual obtendremos resultados.

Imagen: 2 Cuestionario de entrevista dirigida al Jefe de bodega


PLAN DE REDUCCIÓN DEL CARTÓN EN EL AREA DE DESPACHOS DE LA EMPRESA LETERAGO DEL ECUADOR
Entrevista dirigida al jefe de bodega
Preguntas abiertas

¿Se siente conforme con el gasto actual destinado al pago del cartón para los despachos? Si ___ No X, ¿Por qué?

No hay mayor control del uso adecuado de este material y lo cual nos muestra un alto gasto en el consumo por la falta de concienciación en el personal operativo.

Si se reemplaza el cartón por fundas y gavetas. ¿Cree Ud. que se ahorrará en el gasto del material para empaque?

Si, las gavetas deben aplicarse a medicamentos que son más frágil empaque, de alto costos, las fundas deben tener la metodología correcta de uso y manipulación para evitar daños en los medicamentos. Un proceso consensuado entre las áreas que estarán en el movimiento del día a día y sobre todo para la distribución del cliente final.

Como jefe de bodega ¿Estaría dispuesto a implementar un nuevo manual de procesos para el despacho del producto en fundas y gavetas? Si X No ___ ¿Por qué?

Como lo mencione es un proceso que debe ser divulgado y trabajo en equipo con las áreas involucradas para que el resultado sea optimo y que todos sientan el compromiso sobre el proyecto que se lance, el sociabilizar el proyecto que debe ser la primera etapa.

Con la implantación del nuevo proceso, ¿Qué beneficios obtendría la empresa?

- Rentabilidad
- Mejor acercamiento con el cliente y el manejo adecuado y racional de materiales
- Personal comprometido
- Empresarios/ Dueños, observen el retorno en sus utilidades al minimizar los gastos que se tenían.

Al utilizar fundas biodegradables, ¿Se está contribuyendo al medio ambiente? Si X No ___, ¿Por qué?

La razón de trabajar en material biodegradables es precisamente para disminuir o mitigar el impacto ambiental que permita ser como empresa socialmente responsable no solo con el medio ambiente sino con la humanidad.

Gracias

Fuente: Entrevista realizada al jefe de bodega
Elaborado por: Mariana Quishpe

2.3.5 Encuesta al personal del área de despacho

La encuesta que se realizará al personal operativo del área, considerando que el área cuenta con 20 empleados (personal operativo), la misma que contiene 5 preguntas cerradas.

2.3.6 Análisis de resultados de la encuesta.

Se realizó una encuesta al personal operativo del área de despachos, mediante un cuestionario de 5 preguntas, con el fin de obtener los resultados que se detallan en las siguientes tablas y gráficos.

PREGUNTA N° 1 ¿Cree Ud. que se puede realizar el embalaje del producto en fundas sin ningún problema?

Tabla 1: Resultados obtenidos de la primera pregunta

Respuesta	Resultado
SI	18
NO	2
TOTAL	20

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Gráfico 1: Representación gráfica de los resultados obtenidos de la primera pregunta



Ilustración 2-Resultados Primera Pregunta

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Análisis: Según los resultados obtenidos por los encuestados, indican que el 90 % del personal operativo no tendría problema en realizar el embalaje en fundas, mientras que el 10% indica que si existiría algún problema.

PREGUNTA N° 2 ¿Considera Ud. que se puede reemplazar el cartón por gavetas plásticas para el envío del producto al cliente?

Tabla 2: Resultados obtenidos de la segunda pregunta

Respuesta	Resultado
SI	17
NO	3
TOTAL	20

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Gráfico 2: Representación gráfica de los resultados obtenidos de la segunda pregunta

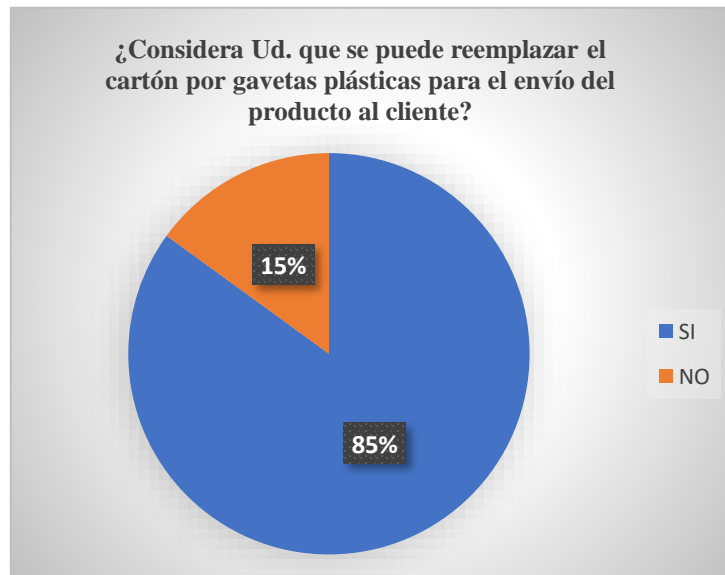


Ilustración 3-Resultados Segunda Pregunta

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Análisis: Según los resultados obtenidos por los encuestados, indican que el 85 % del personal operativo indica que si se puede realizar el reemplazo del material, mientras que el 15% indica que no se podría realizar el reemplazo.

PREGUNTA N° 3 ¿Cree que el embalaje en fundas afecte de alguna forma el proceso?

Tabla 3: Resultados obtenidos de la tercera pregunta

Respuesta	Resultado
SI	1
NO	19
TOTAL	20

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Gráfico 3 Representación gráfica de los resultados obtenidos de la tercera pregunta



Ilustración 4-Resultados Tercera Pregunta

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Análisis: Según los datos obtenidos por los encuestados, con respecto a que si el embalaje en fundas afectara el proceso: un 95 % indica que no afectara el proceso, mientras que el 5 % indica lo contrario.

PREGUNTA N° 4 ¿Cree Ud. ¿Que el producto será manejado en las condiciones adecuadas si se realiza en cambio del material?

Tabla 4: Resultados obtenidos de la cuarta respuesta

Respuesta	Resultado
SI	16
NO	4
TOTAL	20

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Gráfico 4: Representación gráfica de los resultados obtenidos de la cuarta pregunta

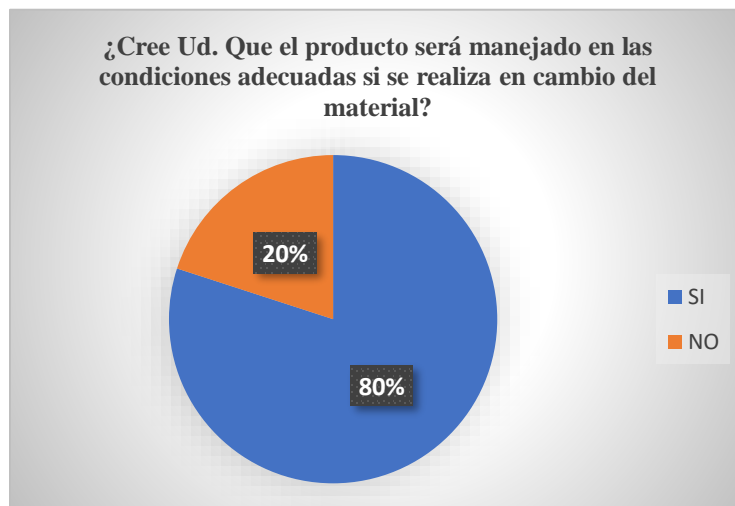


Ilustración 5-Resultados Cuarta Pregunta

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Análisis: Según los datos obtenidos por los encuestados, un 80 % indica que el producto no tendrá alguna afectación, mientras que el 24% indica que si habrá afectación al producto.

PREGUNTA N° 5 ¿Ud. considera que el reemplazo del material de empaque le demore la labor del empacador?

Tabla 5: Resultados obtenidos de la quinta pregunta

Respuesta	Resultado
SI	0
NO	20
TOTAL	20

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Gráfico 5: Representación gráfica de los resultados obtenidos de la quinta pregunta

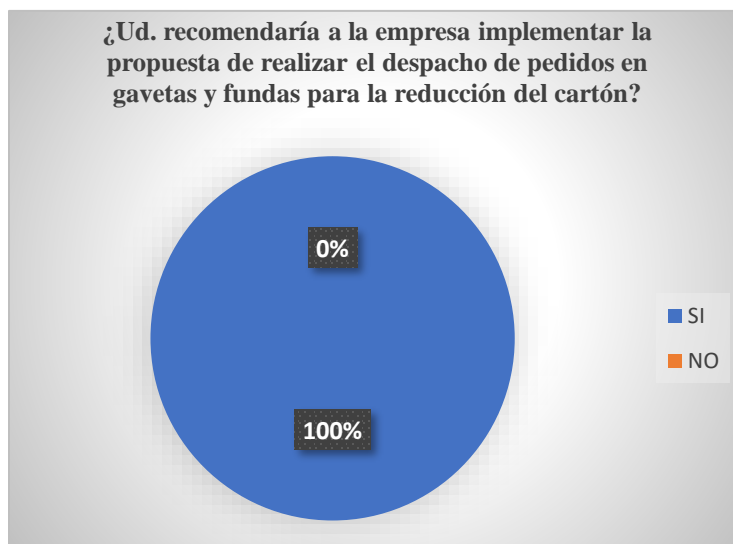


Ilustración 6-Resultados Quinta Pregunta

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo del área de despachos.

Elaborado por: Mariana Quishpe

Análisis: Según los datos obtenidos por los encuestados, el 100% si recomendaría a la empresa implementar la propuesta de realizar el despacho de pedidos en gavetas y fundas para la reducción del cartón.

Conclusiones

- ✓ Se puede evidenciar que la mayor parte del personal considera que si se puede realizar el proceso de embalaje en fundas.
- ✓ Se puede evidenciar que la mayor parte del personal considera que si se puede realizar el reemplazo del material para el embalaje.
- ✓ De acuerdo a resultados se puede afirmar que el personal operativo opina que el embalaje en fundas no afectaría al proceso de ninguna manera.
- ✓ La mayoría de los encuestados indican que no habrá afectación del producto si se despachan en fundas y gavetas, sin embargo es necesario una retroalimentación.
- ✓ Todo el personal de área de despachos está de acuerdo con la implementación del plan para la reducción del cartón.

Recomendaciones

- ✓ Realizar un acercamiento con las personas que indicaron que si se presentará algún problema al realizar el embalaje en fundas, para determinar cuál es la causa de la inconformidad para poder trabajar sobre ella.
- ✓ Se debe seguir con la propuesta planteada, hasta que su pueda implementar el manual y capacitar al personal para que realicen el proceso de manera adecuada.
- ✓ Se debe seguir con la estrategia ya que se puede afirmar que si es importante la implementación del nuevo manual de procedimientos para la reducción del cartón.

- ✓ Capacitar al personal socializando el nuevo manual., para que realicen el proceso correctamente y los productos sean manejados de manera adecuada y no tenga ninguna afectación.
- ✓ Implementar un nuevo manual de procedimientos la misma que serviría como una herramienta formal para poder capacitar al personal sobre el proceso que se deben realizar para el despacho de gavetas y fundas.

3. CAPÍTULO III

3.1. Cómo se articula el tema con la línea de investigación institucional.

Tema del proyecto	“Plan de Reducción del cartón en el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, ubicada en el sector de Pusuqui del DMQ”
Línea de Investigación	Productividad y Sociedad

3.2. Cómo se articula el tema de investigación con la sub línea de investigación de la carrera

Tema del proyecto	“Plan de Reducción del cartón en el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, ubicada en el sector de Pusuqui del DMQ”
Sublínea de Investigación	Diseño de proceso para generación de empleo
Fecha de Presentación	

3.3. EMPRESA

3.3.1. Misión

Distribuir productos farmacéuticos y afines de clase mundial, con un servicio de alta calidad; sustentando en nuestro nivel de ética y profesionalismo.

Contribuir y fortalecer relaciones de confianza y de largo plazo, con proveedores y clientes, para contribuir a satisfacer sus necesidades y agregar valor a sus compañías.

Buscar un crecimiento sostenido y rentable del negocio que permita aumentar el valor de la empresa dentro de un ambiente motivador que promueva el desarrollo integral de sus empleados, bajo un pleno enfoque de responsabilidad social y ambiental frente a la comunidad.

3.3.2. Visión

Ser aliado estratégico de aquellas compañías que requieren un servicio de valor agregado en la distribución farmacéutica.

Consolidar la posición de liderazgo en el sector farmacéutico, dentro de nuestro modelo de negocio basado en la confianza y multiplicador de sinergias, que fomentan un firme y ordenado crecimiento.

3.3.3. Valores

- ✚ **Innovación y creatividad:** Promover el ambiente adecuado para analizarlos temas desde distintas perspectivas y lograr mejorar en todos los ámbitos de trabajo.
- ✚ **Respeto y humildad:** Es la base conceptual de vida que rige nuestras relaciones personales dentro y fuera de vla empresa.

- ✚ **Profesionalismo:** Asumir nuestros actos de convicción, compromiso y responsabilidad; para obtener altos rendimientos y cumplimientos que busquen la excelencia.
- ✚ **Orientación al cliente:** mantener una genuina actitud de accesibilidad con vocación de servicio hacia quienes están dirigidas nuestras labores.

3.4. PROPUESTA DEL NUEVO PROCESO

3.4.1. Tema

Plan de Reducción del cartón en el área de despachos de la empresa Leterago del Ecuador S.A, ubicada en el sector de Pusuqui del DMQ.

3.4.2. Objetivo

Proveer a la empresa Leterago del Ecuador S.A de un manual de procedimientos que les permita realizar de una forma eficiente la ejecución del proceso de preparacion y despachos de pedidos en gavetas y fundas biodegradables, siguiendo cada uno de los pasos descritos en el mismo.

Tener una guía para poder capacitar al personal sobre los pasos que debe seguir para ejecutar este proceso

3.4.3. Diagnostico situacional

El presente manual de procedimientos tiene como objetivo permitir realizar de una forma eficiente la ejecución del proceso de preparación y despachos de pedidos en gavetas y fundas biodegradables, siguiendo cada uno de los pasos descritos en el mismo, en el proceso de embalaje, se propone reducir la utilización del cartón, reemplazando este material por otros (gavetas y fundas biodegradables), sin que afecte el estado del envío de los productos y ofreciendo la misma calidad del servicio y atención al cliente. Así mismo tiene el propósito de ahorrar recursos económicos y su vez contribuir con el medio ambiente,

En este manual se establece la secuencia lógica de las diferentes actividades que se deben llevar a cabo así como también, las políticas que se debe cumplir y los responsables de ejecutar las actividades.

El control del cumplimiento del manual es responsabilidad del jefe y supervisor del área, quienes verificaran el cumplimiento y harán llegar sus recomendaciones y observaciones al departamento de Gestión de proyectos.

La elaboración del manual se realizó con autorización, apoyo e información proporcionada por el Jefe y supervisores de bodega.

3.4.4. Desarrollo de la propuesta

4.4.4.1. Manual de procedimiento para la Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN

Leterago

CÓDIGO: **SOP.BO.006**

VIGENCIA: **01/08/2020**

VERSIÓN: **1**

PRÓXIMA REVISIÓN: **01/08/2021**

TÍTULO:

Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.

CONTENIDO

Número	Tema	Página
1	Objetivo	2
2	Alcance	2
3	Responsabilidades	3
4	Términos	4
5	Políticas	5-6
6	Materiales	6-7
7	Descripción del proceso	7
7.1	Flujo grama de Procedimiento	8
7.2	Descripción de actividades	9 a 13
8	Documentos	13
9.	Anexos	14 a 17

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR:
Mariana Quishpe

REVISADO POR:
Jefe de bodega

APROBADO POR:
Jefe de Gestión de Proyectos

FECHA : 01/07/2020

FECHA :

FECHA :

Página 1 de 17

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO:	Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.	

1. Objetivo.

Establecer un documento que detalle los lineamientos relacionados a la preparación y empaque de pedidos que son solicitados a Leterago del Ecuador S.A., de acuerdo con los lineamientos establecidos.

2. Alcance

Lo descrito en este documento aplica a todos los pedidos, de productos de temperatura ambiente, que han sido facturados y deben ser preparados y embalados por parte del personal de bodega. Inicia desde el momento en que se ha generado la factura e impreso la orden de preparación y concluye una vez el pedido ha sido entregado al área de transporte para el envío al cliente.

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :
Página 2 de 17		

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO: Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.		

3. Responsables y funciones



Actividad	Responsables			
	Operario de bodega	Supervisor de bodega	Jefe de bodega	Logística
1. Imprime y distribuye en el personal operativo las órdenes de preparación	I	E	I	-
2. Realiza la preparación de los pedidos de acuerdo a la orden de preparación emitida, revisando el lote, fecha de caducidad, presentación y cantidad solicitada en la Orden de Preparación	E	I	-	-
3. Realiza la revisión y empaque en fundas y gavetas de los productos solicitados en la Orden de preparación	E	R	-	I
4. Realiza la entrega de bultos al personal de Logística	E	R	I	I
5. Entrega el producto al transporte encargada de la entrega al cliente	-	I	I	E

A: Aprueba la actividad E: Ejecuta la actividad R: Revisa la ejecución I: Es informado de la actividad

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO:	Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.	

4. Términos

4.1. Área de Picking: Zona del Centro de distribución en donde se realiza el alistamiento de pedidos de acuerdo a las órdenes de preparación emitidas. En algunos centros de distribución, esta zona se encuentra ubicada en los primeros niveles de los racks.

4.2. Factura: Es un documento de compra y venta de productos y/o servicios, que registra la transacción comercial.

4.3. Orden de preparación: Documento generado por el Sistema Informático SAC, de acuerdo con la factura generada, que permite la preparación de los pedidos que serán entregados a los clientes.

4.4. Pallet: Es una estructura de madera, plástico u otros materiales, empleado en el movimiento de carga, ya que facilita el levantamiento y manejo con grúas horquilla.

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO:	Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.	

5. Políticas

5.1. Todo pedido debe ser despachado de acuerdo con la orden de preparación emitida por el sistema SAC(sistema de la compañía), se debe respetar el nombre del producto, presentación, lote y fecha de caducidad establecidos en la orden de preparación y factura.

5.2. Todo pedido es empacado en fundas plásticas y/o cartones (cantidad por master pack de origen), considerando el volumen de lo solicitado y verificando que estos no afecten o comprometan la integridad física, química o farmacológica de los productos.

5.3. El bulto debe estar correctamente empacado en fundas y gavetas, a fin de prevenir toda confusión, mezcla o contaminación y proteja los productos de daño físico, robo y condiciones ambientales adversas.

5.4. Todas las gavetas deben tener su identificación, con el fin de dar seguimiento y asegurar el retorno de las mismas a la empresa, este número de identificación debe ser detallado en la guía de ruta del transporte.

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :
Página 5 de 17		

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO:	Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.	

5.5. Todo bulto debe contener la etiqueta de identificación del cliente, para prevenir confusiones en el despacho. El área de logística debe verificar que se entreguen los bultos etiquetados y acompañados de su respectiva factura y guía de ruta.

4. **5.6.** En el área de logística bultos (paquetes en funda) serán colocados en gavetas plásticas para el traslado del transporte y la entrega al cliente, con el fin de proteger los productos de daños físicos durante el viaje.

5. Requisitos

6.1 MATERIALES

- Facturas
- Orden de preparación de pedido
- Bandejas plásticas para preparación producto

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :
Página 6 de 17		

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO: Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.		

- Fundas plásticas para embalaje
- Cartones master pack o de origen
- Gavetas plásticas con tapa para el envío de los pedidos al cliente
- Cinta de embalaje Leterago
- Etiquetas adhesivas para rotulación
- Pallets de madera

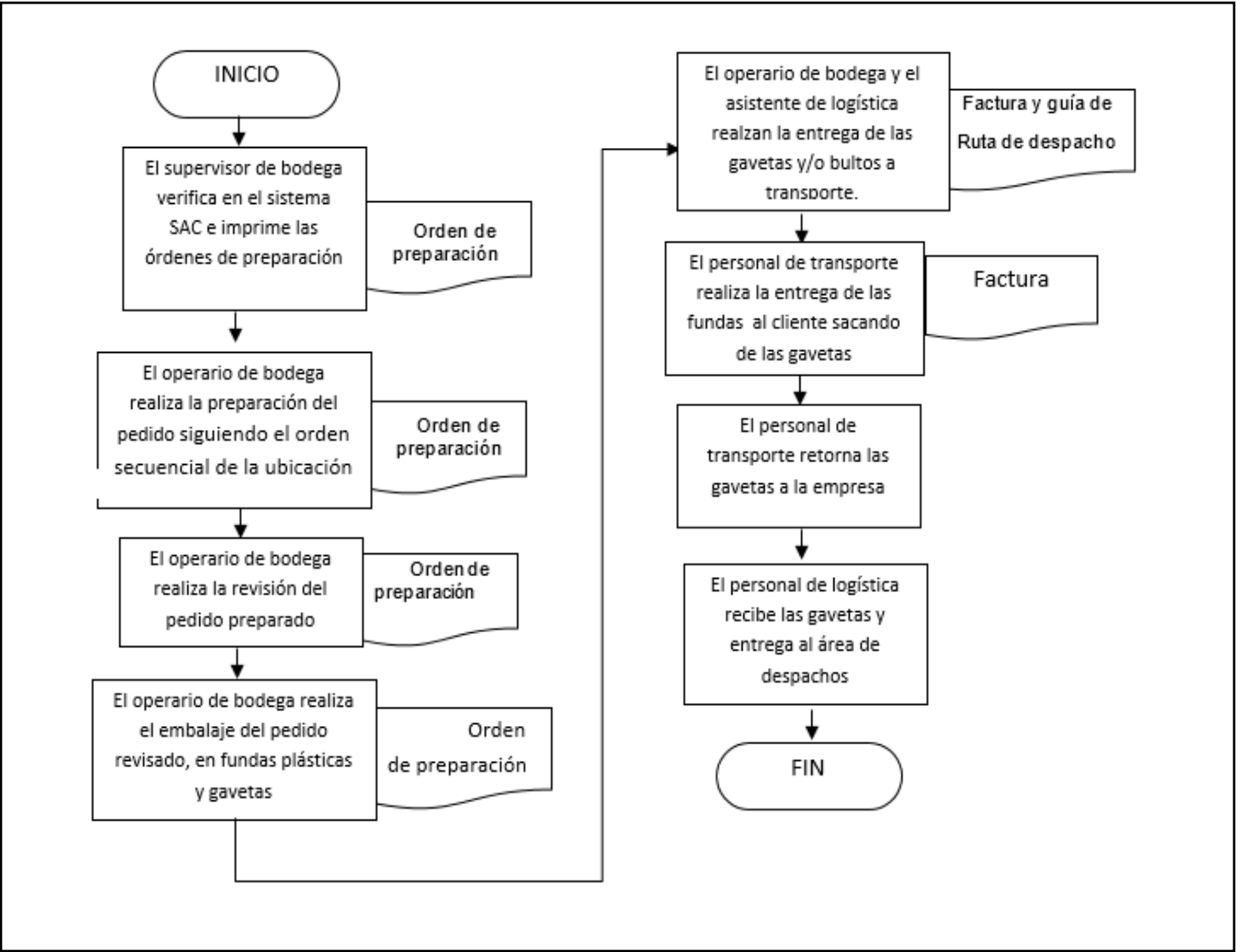
6. Descripción del Procedimiento

7.1 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Este diagrama presenta de forma general las actividades para el procedimiento

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :
Página 7 de 17		

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO: Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.		



REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO: Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.		

7.2. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Responsable	Paso	Actividad	Documento de Trabajo
El Supervisor de Bodega	1.	Imprime y entrega las órdenes de preparación	Orden de preparación
	1.1.	Verifica en el sistema SAC las órdenes de preparación y las facturas generadas por Facturación	
	1.2.	Imprime las órdenes de preparación para ser entregadas a los Operarios de bodega del área.	
El Operario de Bodega	2.	Prepara el pedido	Orden de preparación
	2.1	Usando la orden de preparación y en las bandejas plásticas va sacando los productos siguiendo el orden secuencial de ubicación, como están enlistadas las órdenes de preparación.	
	2.2	Los pedidos se preparan uno por uno y revisando lo siguiente en el producto: Nombre del Producto, lote, cantidad, fecha de vencimiento, los productos que son similares se colocan ligas para separarlos.	
	2.3.	Una vez terminado el proceso de preparación, en la orden, en el casillero de primer control se debe registrar el nombre o los nombres de los responsables de la preparación del pedido, así como sus sumillas.	
	2.4.	La orden una vez se encuentre completa debe ser colocada en el área de revisión para su respectiva verificación.	

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN

Leterago

CÓDIGO: **SOP.BO.006**

VIGENCIA: **01/08/2020**

VERSIÓN: **1**

PRÓXIMA REVISIÓN: **01/08/2021**

TÍTULO: **Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.**

Responsable	Paso	Actividad	Documento de Trabajo
El Operario de Bodega	3.	Revisa el pedido	Orden de preparación
	3.1.	Toda orden de preparación viene impresa con un código de barras de acuerdo al pedido preparado, esté código debe ser leído con el scanner de verificación, esto luego de haber preparado el pedido.	
	3.2.	Una vez leído el código de barras de la orden de preparación, se cargarán en pantalla todos los productos con las cantidades a despachar de cada uno. El operario deberá ir escaneado producto a producto hasta completar la orden, o a su vez, en caso de pedidos grandes deberá escanear una unidad y el resto contarlas	
	3.3.	En caso de encontrarse novedades se solicita al operario de bodega, responsable de la preparación del pedido, corregir la observación presentada.	

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR:
Mariana Quishpe

REVISADO POR:
Jefe de bodega

APROBADO POR:
Jefe de Gestión de Proyectos

FECHA : 01/07/2020

FECHA :

FECHA :

Página 10 de 17

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO: Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.		

Responsable	Paso	Actividad	Documento de Trabajo
El Operario de Bodega	4.	Realiza el embalaje del pedido	Orden de preparación
	4.1.	Una vez verificado el producto, al final se coloca en la mesa, un segundo operario realiza el embalaje del producto,	
	4.2.	Empaca los productos en fundas plásticas y utiliza cartones cuando se solicite cantidad total de un master pack. Los tipos de empaque son seleccionados de acuerdo con la cantidad de unidades solicitadas.	
	4.3.	Una vez realizado el embalaje en fundas, se realiza el sellado del empaque con cinta de Leterago, cuidando en todo momento de que los productos sean empacados adecuadamente según su forma farmacológica, para evitar daños posteriores en el transporte.	
	4.4.	Coloca la etiqueta de identificación del pedido en cada bulto y cuando lo requiere las etiquetas de frágil.	
	4.5.	En la orden, en el casillero de tercer control se debe registrar el nombre del responsable del embalaje del pedido, así como sus sumillas.	
	4.6.	Coloca las fundas plásticas en las gavetas seleccionadas y los cartones en un pallet previamente designado, con la orden de preparación, y finalmente estos pallets se colocarán en el área de despacho.	

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN

Leterago

CÓDIGO: **SOP.BO.006**

VIGENCIA: **01/08/2020**

VERSIÓN: **1**

PRÓXIMA REVISIÓN: **01/08/2021**

TÍTULO: **Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.**

Responsable	Paso	Actividad	Documento de Trabajo
El Operario de Bodega	5.	Realiza la entrega de los bultos al área de Logística	Orden de preparación y factura
	5.1	Una vez realizado el embalaje del producto, consolida las órdenes de preparación y las facturas, previamente impresas, para su entrega al área de transporte.	
	5.2	Realiza la guía de ruta detallando correctamente: Cliente, zona, numero de factura, cantidad de gavetas y/o bultos a enviarse, código de gaveta a despachar.	
	5.3	Informar el transporte que entregará los bultos.	
El asistente de Logística	5.4	Realiza la entrega de los bultos y/o gavetas a transporte en presencia del operario de bodega responsable o supervisor de bodega y asistente de logística, para la traslado y entrega al cliente.	Factura y guía de ruta
	5.4		
Supervisor y operario de Bodega/Asistente de logística	6.	Realiza la entrega de los pedidos al cliente	Factura y guía de ruta
	6.1.	Embarcan las gavetas y/o bultos al transporte de acuerdo a la ruta o zona (dirección) detallada en las facturas para el traslado hacia el cliente	
	6.2.	Una vez llegada a la dirección de entrega ,procede a sacar las fundas de las gavetas y entrega al cliente , finalmente solicita la firma de recepción en una copia de la factura(constancia de recibido)	
Personal del Transporte	6.1.		Factura
	6.2.		

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR:
Mariana Quishpe

REVISADO POR:
Jefe de bodega

APROBADO POR:
Jefe de Gestión de Proyectos

FECHA : 01/07/2020

FECHA :

FECHA :

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO: Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.		

Responsable	Paso	Actividad	Documento de Trabajo
Personal del Transporte	7.	Retorno de gavetas	Factura y guía de ruta
	7.1.	Una vez entregada las fundas al cliente, debe retornar la gaveta a la empresa 24 horas después de haber entregado el pedido al cliente.	
	7.2.	Recibe la gaveta validando que los códigos coincidan con los códigos que detallan en la guía de ruta con la que fue despachada	
El asistente de Logística	7.3	finalmente, una vez validada el control del despachos de gavetas, las mismas son retornadas al área de despachos	

7. Documentos

- Orden de preparación
- Factura
- Guía de ruta

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :
Página 13 de 17		

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO: Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.		

8. Anexos

9.1. Orden de preparación.



Orden de Preparacion de Pedido
Reimpresión

705952


Cliente: 18805
 Nombre: MI FARMACIA
 Razón Social: SILVA CRUZ MAURO XOSL
 Lugar de Entrega: SAN PEDRO DE PELILEU / GUAMBAL

Fecha Impresión: 28/07/2020 Hora: 16:13:51
 Fecha Factura: 27/07/2020 Nro. Factura: 705952

Depósito: **16**
 Disp. para Venta (Quito)

Cantidad	Piso	Ub. Bodeg	Ub. Pick	Lote	F. Vto.	Producto	Descripción	Precio
8	1	AD-10	021 2 1	TD02296	31/12/21	054-001-014203978Tndarr	Crema 30g**	4.38
4	1	AD-10	028 2 3	BQCE388C	28/02/23	083-001-GE16209	TRAMADOL GOTAS 100 mg FDC X 10 mL	2.98
1	1	AD-10	033 2 2	H1807018	30/07/21	008-001-2170	Locater crema vaginal 20g	24.00
2	1	AD-10	033 2 2	H1807017	31/07/21	008-001-2170	Locater crema vaginal 20g	24.00
3	1	AD-10	033 2 2	H1810018	31/10/21	008-001-2170	Locater crema vaginal 20g	24.00
4	1	AD-10	034 3 1	00276	30/06/22	013-001-014	Tavor 150mg caps x2	13.62
5	1	AD-10	037 2 4	0900	30/09/22	020-001-108414	Docteri caps blan vag x10	14.49
8	1	AD-10	040 3 2	1279991	28/11/21	025-001-0666	Kazol EM5 Capsulas Blancas Caja x 30 Duplers	26.79
12	1	AD-10	049 2 2	3003850	30/04/22	001-001-109	Phexacer 20 mg Tablas Caja x 20	9.02
6	1	AD-10	051 2 3	BQC2298D	30/04/22	025-001-GE16124	IBUPROFENO 600 mg CAJA X 50 Tablas	6.58
5	1	AD-10	052 2 5	0033903	30/09/22	054-001-1965128	Letroderm 0.5mg/10mg crema x20g**	1.77
5	1	AD-10	064 2 6	0023527	30/06/22	054-001-1965115	Diprosalic 0.5mg/30mg unguen x30g**	4.62
5	1	AD-10	066 2 1	05501	28/07/21	013-001-001077	Trusa 500mg comp rec x10	17.07

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN



CÓDIGO: **SOP.BO.006**

VIGENCIA: **01/08/2020**

VERSIÓN: **1**

PRÓXIMA REVISIÓN: **01/08/2021**

TÍTULO: **Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.**

9.3. Guía de ruta

GUIA DE DESPACHO												Leterago		
EMPRESA QUE TRANSPORTA:			ISL			FECHA DE DESPACHO: 23/07/2020			PLANTILLA DE DESPACHO					
NOMBRE DE TRANSPORTISTA:			SEGUNDO CABASCANZO			VEHICULO PLACAS:			PAA-5007			GUIA PICK 06260		
N°	LABORATORIO	CLIENTE	N° FACTURA	BULTOS				CODIGO GAVETA	CODIGO COOLER	COD. EQUIPO O DISPOSITIVO	COD. REGISTRO CABINA DE FRIO	PALLET	CIUDAD	OBSERVACIONES
				FUNDOS	B BOLSAS	B BOLSAS	B BOLSAS							
1	LETERAGO	FARMACIAS CRUZ AZUL UNO AV. EC	704511	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / CHILLAGALLO	N/A
2	LETERAGO	PAZ BARRI	704509	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / CHILLAGALLO	N/A
3	LETERAGO	FARMACIA EL CENT	704508	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
4	LETERAGO	HO FARMACIA 4	704502	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / GUAMANI	N/A
5	LETERAGO	FARMACIA SOLANDA	704483	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	FARMACIA SOLANDA	N/A
6	LETERAGO	FARMACIA	704499	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
7	LETERAGO	MYLAFARMA	704467	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / SAN ANTONIO	N/A
8	LETERAGO	INDIOQUE PONCE DENO EDUARDO	704401	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
9	LETERAGO	FARMACIA ISSY	704488	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / CENTRO HISTORICO	N/A
10	LETERAGO	FARMACIA CRUZ AZUL 260	704466	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / CENTRO HISTORICO	N/A
11	LETERAGO	DISFASOR NORTE	704435	0	0	1	0	00545	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / LA CONCEPCION	N/A
12	LETERAGO	FARMACIA DE DON PATO	704434	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
13	LETERAGO	FARMACIA L & J	704432	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Cabrera	N/A
14	LETERAGO	FARMACIA DE LA PIEL	704425	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
15	LETERAGO	CAMPANA NOIRA CECILIA	704420	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / SAN BARTOLO	N/A
16	LETERAGO	LEOFARMA	704419	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / LA CONCEPCION	N/A
17	LETERAGO	FARMACIA KARLENNY	704416	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
18	LETERAGO	FARMACIAS COMUNITARIAS UNO DEL	704411	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
19	LETERAGO	FARMACIA ADRIANETA	704410	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / LA CONCEPCION	N/A
20	LETERAGO	FARMACIA DELIVERY	704409	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / MAQUITO	N/A
21	LETERAGO	DI FARMACIA 90	704404	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
22	LETERAGO	FIA. CRUZ AZUL UNO FLO RUIZ Y	704402	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
23	LETERAGO	FARMACIA CONTRERAS	704399	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / COTACOLLAO	N/A
24	LETERAGO	FARMACIA SOLANDA	704391	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	FARMACIA SOLANDA	N/A
25	LETERAGO	FARMACIAS MEDIMED	704393	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
26	LETERAGO	IRELL	704384	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / QUITO DISTRITO METROPOL	N/A
27	LETERAGO	FARMACIA CRUZ AZUL 265	704379	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / CENTRO HISTORICO	N/A
28	LETERAGO	FARMAS FARMACIA Y BOTICA	704349	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / MARCAL SUERE	N/A
29	LETERAGO	MYLAFARMA	704346	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	QUITO / SAN ANTONIO	N/A
30	LETERAGO	MONTATRE QUIANA MARIA ESTHER	704340	1	0	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
31	LETERAGO	MONTATRE QUIANA MARIA ESTHER	704339	0	1	0	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quito	N/A
TOTAL DE BULTOS:				20	10	1	0	TOTAL DE PALLET				0		

EVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR:
Mariana Quishpe

REVISADO POR:
Jefe de bodega

APROBADO POR:
Jefe de Gestión de Proyectos

FECHA : 01/07/2020

FECHA :

FECHA :

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR DE OPERACIÓN		<i>Leterago</i>
CÓDIGO: SOP.BO.006	VIGENCIA: 01/08/2020	
VERSIÓN: 1	PRÓXIMA REVISIÓN: 01/08/2021	
TÍTULO: Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos del stock de Leterago del Ecuador S.A.		

9.4.Fotografías/ Fundas biodegradables y gavetas que se utilizan en el embalaje.



Ilustración 7-Fundas Biodegradables



Ilustración 8-Gabetas

REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO		
ELABORADO POR: Mariana Quishpe	REVISADO POR: Jefe de bodega	APROBADO POR: Jefe de Gestión de Proyectos
FECHA : 01/07/2020	FECHA :	FECHA :
Página 17 de 17		

3.4.5. Beneficios

Con la implantación del nuevo manual de procesos Preparación y embalaje en gavetas y fundas de pedidos se obtendrá los siguientes beneficios:

- Rentabilidad
- Manejo adecuado y racional de materiales
- Personal comprometido y capacitado
- Empresarios/ Dueños, obtendrán retorno en sus utilidades al minimizar los gastos que se tenían
- Utilizar material biodegradable es óptimo para disminuir o mitigar el impacto ambiental que permita ser una empresa socialmente responsable no solo con el medio ambiente sino con la humanidad.

3.4.6. Cuadro comparativo de la compra de materiales para el embalaje

Código	Suministro	COMPRA ACTUAL			PRIMERA COMPRA SUGERIDA			SEGUNDA COMPRA SUGERIDA		
		Cantidad	Valor Unit	Valor total	Cantidad	Valor Unit	Valor total	Cantidad	Valor Unit	Valor total
630-100-1001	CARTON #1	20000	\$ 0,19	\$ 3.800	0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
630-100-1002	CARTON #2	15000	\$ 0,30	\$ 4.500	0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
630-100-1004	CARTON #4	15000	\$ 0,40	\$ 6.000	0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
630-100-1007	CARTON #7	20000	\$ 0,86	\$ 17.200	15000	\$ 0,86	\$ 12.900	15000	\$ 0,86	\$ 12.900
630-200-1012	CINT.EMB.	8000	\$ 1,19	\$ 9.520	8000	\$ 1,19	\$ 9.520	8000	\$ 1,19	\$ 9.520
630-300-1000	ETQ. TERMT-85	50000	\$ 0,01	\$ 420	50000	\$ 0,01	\$ 420	50000	\$ 0,01	\$ 420
	FUNDA PEQUEÑA	0	\$ -	\$ -	30000	\$ 0,059	\$ 1.764	30000	\$ 0,059	\$ 1.764
	FUNDA GRANDE	0	\$ -	\$ -	20000	\$ 0,085	\$ 1.700	20000	\$ 0,085	\$ 1.700
	GAVETA CON TAPA	0	\$ -	\$ -	5000	\$ 21,20	\$ 106.000	0	\$ -	\$ -
	TOTAL APAGAR			\$ 41.440			\$ 132.304			\$ 26.304

Análisis

El gasto por la compra de los materiales actual es de \$41.440; el valor por la compra de los materiales de la propuesta (gavetas y fundas) asciende a \$ 132.304 ya que el costo de las gavetas es alto (21,20 c/u), sin embargo este gasto solo existirá en la primera compra debido a que las gavetas son reutilizables por lo tanto se utilizarán indefinidamente.

El gasto de la segunda compra sugerida es de \$ 26.303; este valor es el más bajo comparado entre las tres compras, como se puede observar en el cuadro comparativo, el valor de las fundas es de menor costo comparado con el de los cartones y no se realizará la compra de las gavetas.

Con la propuesta se obtendrá un ahorro estimado de \$ 15.000 trimestrales, el cual es de beneficio para la empresa, cabe indicar que estos valores o costos de los materiales son reales ya que la información fue proporcionada por el departamento de compras.

4. CONCLUSIONES

Dentro de la investigación que se realizó a la Empresa Leterago del Ecuador S.A, área de despachos , se realizaron encuestas, las mismas que se hicieron con el fin de tener conocimiento más amplio de las opiniones del personal y del jefe de bodega sobre el cambio de material para el embalaje de productos , mediante los resultados obtenidos se determinó que los resultados son positivos y se requiere de un manual, por tal motivo se elaboró el mismo , en el que se detalla cada uno de los pasos a seguir para ejecutar el proceso.

Así mismo se pudo evidenciar que el cartón es utilizado para todos los pedidos, no hay mayor control del uso adecuado de este material, según la cantidad de productos solicitados para el cliente, donde es desde 1 unidad, por lo que existe el desperdicio del cartón y posiblemente gasto innecesario.

Se concluye indicando que la implementación de este manual para la reducción de cartón, se obtendrá ahorro de recursos económicos y su vez ayuda a contribuir con el medio ambiente, ofreciendo la misma calidad del servicio y atención al cliente.

4. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la implementación del nuevo manual de procedimiento se incorpore y ejecute en el área de despachos, con el fin de que sea puesto en práctica y no se quede como un documento más en el archivo.

El manual servirá para que el supervisor o jefe de área utilice como una herramienta para capacitar al personal operativo y de esta manera tengan claro el proceso que se deben realizar y se obtengan mejores resultados en beneficio para la empresa.

Luego de capacitar al personal el supervisor o jefe del área debe hacer seguimiento diariamente al personal operativo para verificar que estén cumpliendo con los procesos según lo descrito en el documento.

Se recomienda actualizar el manual de procedimientos anualmente o cuando exista alguna modificación en el proceso, como nuevos métodos de trabajo que beneficien en la productividad y la eficiencia de la empresa.

Finamente se recomienda que luego de poner el proceso en práctica en la sucursal Quito y validar sus resultados y beneficios, el mismo sea implementado en las sucursales de Cuenca y Guayaquil, el proceso debe ser divulgado y debe existir el trabajo en equipo con las áreas involucradas incluso con el cliente, para que el resultado sea óptimo y que todos sientan el compromiso sobre el proyecto y así obtener mejores resultados y beneficios para la empresa Leterago del Ecuador a nivel nacional

5. Bibliografía

Aiyelloy. (2017). *Centro de estadística Aiyelloy*. Obtenido de Leterago del Ecuador S.A:

<https://www.aiyellow.com/leteragodelecuador/>

Alonso Lucas, P. (07 de 2014). *Geston de la Empresas por procesos*. Obtenido de

https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gestión%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf

Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestion de Procesos* . Santiago de Chile: Evolucion S.A.

Chiavenato, I. (1988). *Administracion de Recursos Humanos*. En I. Chiavenato, *Administracion de Recursos Humanos* (pág. 90). Mexico: Mc. Graw Hill.

DGPT. (09 de 2018). *GUÍA TÉCNICA PARA EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y ELABORACION DE MANUALES* . Obtenido de

http://www.mtss.go.cr/perfiles/lineamientos_circulares_directrices_políticas_internas/lineamientos-circulares-directrices-políticas%20internas/guia_procedimientos_2018.pdf

Duhalt, K. (1990). *Los manuales de procedimienstos en las oficinas publicas*. En K. Duhalt, *Los manuales de procedimienstos en las oficinas publicas* (pág. Mexico).

Gatica Palma, J. (2001). *Uso de Manuales de procedimienstos*. En J. Gatica Palma, *Uso de Manuales de procedimienstos*. Chile.

Gomez Cejas, G. (1997). *Sistemas Aninistrativos*. En G. Gomez Cejas, *Sistemas Aninistrativos*. Mexico: Mc Graw- Hill.

- Gomez, F. (1993). Sistema y Procedimientos Administrativos. En F. Gomez, *Sistema y Procedimientos Administrativos*. Caracas: Frigor.
- Gomez, G. E. (2001). Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno. En *Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno*.
- Gorge, T. (2003). Principios de Administracion. En T. Gorge, *Principios de Administracion*. Mexico: CECSA.
- Hamilton, A. (2006). Manual de procedimientos y politicas . En A. Hamilton, *Manual de procedimientos y politicas* . New York.
- Ibañez, L. O. (2008). Manual de Procesos y Procedimientos. En i. O. Ibañez, *Manual de Procesos y Procedimientos Tomo 1* (pág. 15). Cartagena de Indias.
- Kootz. (2004). Admistracion una perspectiva global. En Kootz, *Admistracion una perspectiva global*. Mexico, D.F.: Mc Graw Hill, 12a Edicion.
- Lazzaro, V. (1995). Sistemas y procedimientos: Un manual para los negocios y la industria. En L. Victor, *Sistemas y procedimientos*. Mexico: Diana.
- MARTINEZ, R. Y. (2009). Metodoliga y estandarizacion para la elaboracion de manuales de organizacion y sitemas. En R. Y. MARTINEZ, *Metodoliga y estandarizacion para la elaboracion de manuales de organizacion y sitemas*.
- Melinkoff, R. (1990). Los proceso Administrativos. En Melinkoff, *Los proceso Administrativos*. Caracas: Panapo 1era Edicion.
- Munch, L. (2010). *ADMINISTRACION, gestión organizacional, enfoques y procesos administrativo*. Mexico: PEARSON EDUCACION.

Munch, L. (s.f.). *Administración, gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo*.

Prieto., J. M. (1997). Los procedimientos de trabajo en el punto de mira didáctico. En J. M.

Prieto., *Los procedimientos de trabajo en el punto de mira didáctico*.

Quintero , J., & Sánchez, J. (2006). *La Cadena de Valor: Una Herramienta del pensamiento*

Estratégico. Venezuela: Telos .

Redalyc . (20 de 07 de 2007). *Redalyc, sistema de información científica*. Obtenido de Origen y

desarrollo de la Administración: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>

Sanchez , G. (2009). *El Desarrollo Organizacional* . España: Anales de Documentación.

WIKIPEDIA. (01 de 2020). *Enciclopedia libre*. Obtenido de WIKIPEDIA:

<https://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia>

6. ANEXOS

6.1 Resultado de análisis Anti plagio.

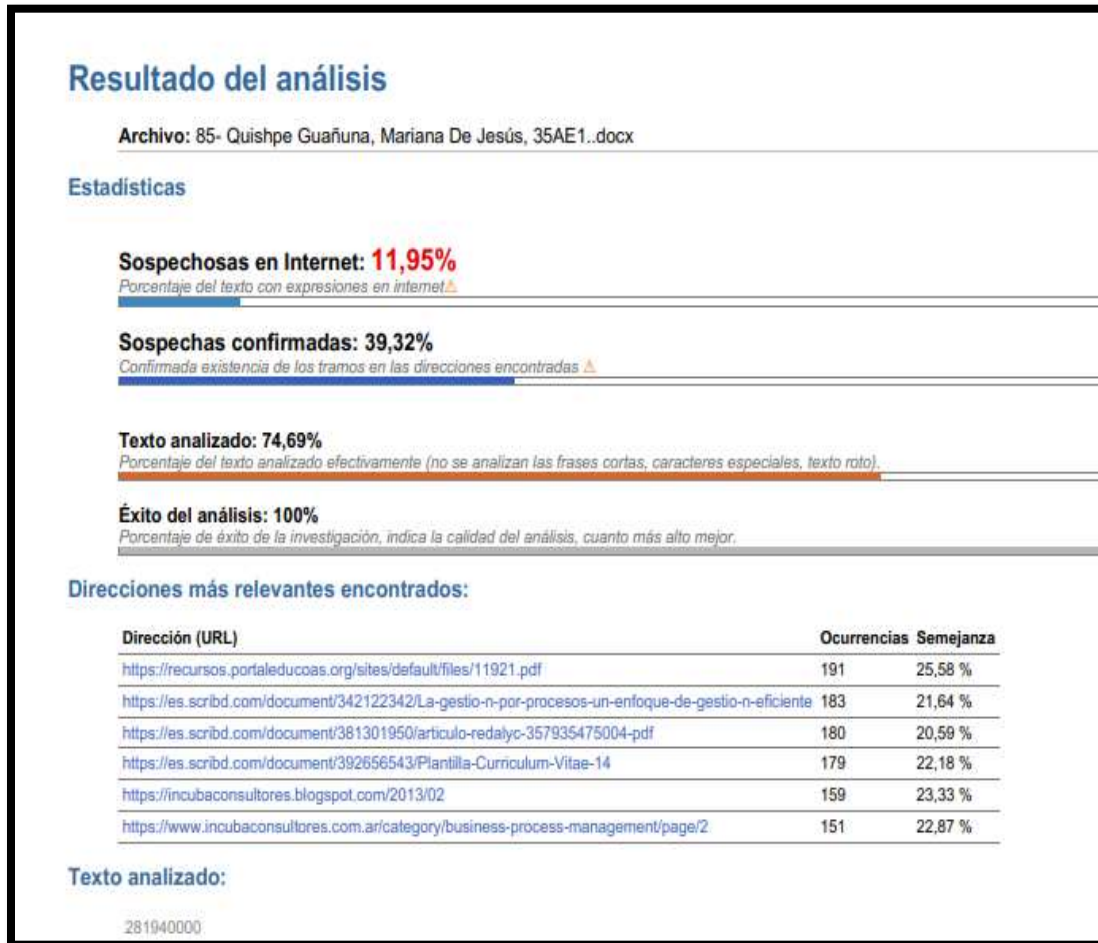


Ilustración 9 - Resultado de análisis anti plagio