

PLAN DE MEJORAMIENTO

Implementación del Sistema 5'S en el Centro de Distribución de Bimbo de Colombia.

Ana Katherine Rivera Álvarez

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios internacionales

Bogotá, Colombia

2019

Agradecimientos

El presente proyecto va dedicado a mi mamá, quien ha sido mi inspiración y mi modelo a seguir, quien con su amor y apoyo constante ha formado la mujer que soy y quien ha sembrado en mí las ganas de perseguir lo que sueño y conquistar el mundo.

ÍNDICE

LA EMPRESA	PAG
1.1 Aspectos Generales.	4
1.1.1 Misión, Visión y Valores.	4
1.1.2 Ubicación Geográfica.	4
1.1.3 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.	5
1.1.3.1 Estructura Organizacional	6
1.1.3.2 Análisis DOFA.	6
1.1.3.2.1 Fortalezas.	6
1.1.3.2.2 Oportunidades.	7
1.1.3.2.3 Debilidades.	7
2.1.3.2.4 Amenazas.	8
2. Planteamiento del Plan de Mejora	8
2.1 Importancia y limitaciones	10
2.2 Objetivo General	11
2.3 Objetivos específicos del trabajo de grado:	12
3. Contenido Plan de Mejora	12
3.1 Conclusiones	16
4. Bibliografía	17
5. Anexos	17

Grupo Bimbo

1.1 Aspectos Generales.

1.1.1 Misión, Visión y Valores.

Misión

Alimentos deliciosos y nutritivos al alcance de todos. (Bimbo, s.f.)

Visión

En 2020 transformamos la industria de la panificación y expandimos nuestro liderazgo global para servir mejor a los consumidores. (Bimbo, s.f.)

Propósito

Construir una empresa sustentable, altamente productiva y plenamente humana. (Bimbo, s.f.)

Valores/ Creencias

- Valorar a la persona
- Conformar una comunidad
- Conseguir resultados
- Competir y ganar
- Ser operadores eficaces
- Actuar con integridad
- Trascender y permanecer en el tiempo. (Bimbo, s.f.)

1.1.2 Ubicación Geográfica.

Bimbo nace en Ciudad de México, México en el año 1945. En la actualidad la empresa multinacional mexicana está presente en 4 de los 5 continentes del mundo con alcance en 32 países los cuales son: Argentina, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Francia, Guatemala, Honduras, India, Italia, México, Marruecos,

Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Rusia, Sur África, Corea del Sur, España, Suiza Turquía, Ucrania, Reino Unido, Estados Unidos, Uruguay y Venezuela.

Del mismo modo, cuenta con más de 199 plantas alrededor del mundo distribuidas de la siguiente manera:

- 83 plantas en Norteamérica
- 38 plantas en México
- 33 plantas en Latinoamérica
- 24 plantas en Europa
- 14 plantas en Asia
- 5 plantas en África

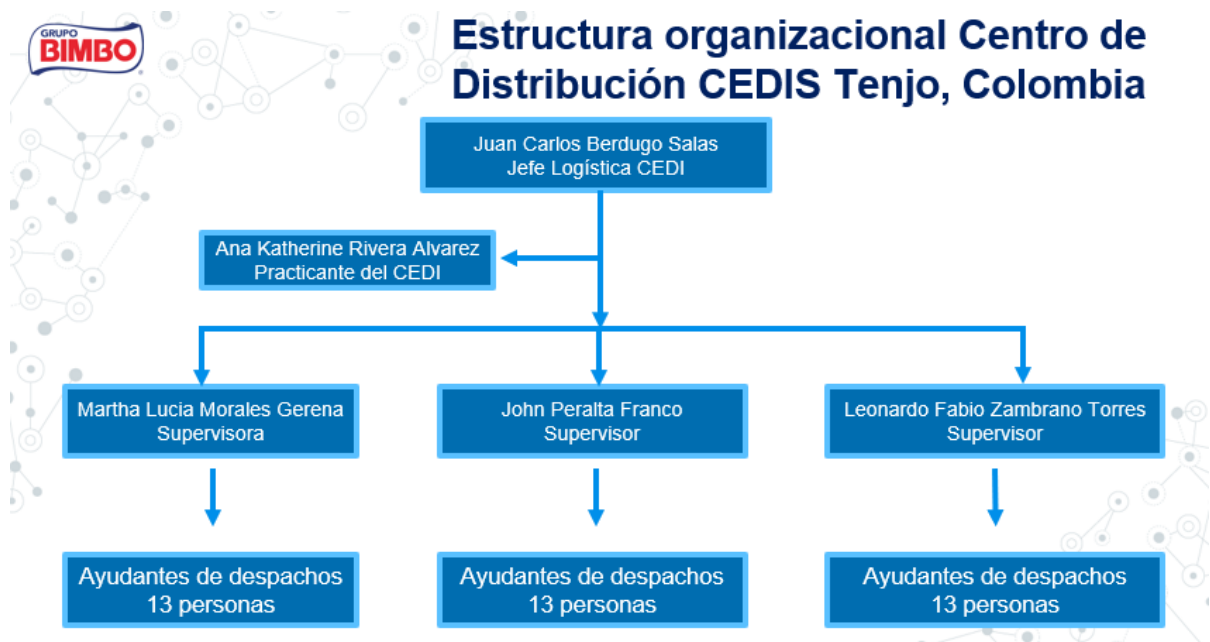
1.1.3 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la Práctica Profesional.

Departamento de logística Tenjo, Colombia.

La cadena de suministro de Bimbo de Colombia comienza en primer lugar con los proveedores para obtener la materia prima de calidad óptima para realizar cada uno de los productos ofrecidos. Luego de transformar la materia prima en productos en las Plantas de producción, dichos productos terminados son llevados al Centro de Distribución Nacional (CEDIS) ubicado en Tenjo Cundinamarca en el cual me encuentro actualmente, en donde son almacenados y dispuestos para su posterior envío a los diferentes destinos en todo el territorio colombiano.

1.1.3.1 Estructura Organizacional

Organigrama del Centro de Distribución en Tenjo, Colombia



1.1.3.2 Análisis DOFA.

1.1.3.2.1 Fortalezas.

- La producción realizada es a escala, es decir se produce en masificación y cada vez a menor costo.
- Innovación y cambios frecuentemente en sus procesos logísticos.
- Todos los procesos logísticos están a cargo de Bimbo de Colombia sin tercerización alguna.
- Colaboradores productivos y eficientes al momento de realizar su trabajo.
- Fácil adaptación de los colaboradores y empresa general a cambios positivos.
- La sostenibilidad es aplicada en todos los procesos logísticos.
- Control constante de la presentación, la calidad y frescura de la cada uno de los productos.
- El manejo de una línea de productos congelados.

- Presencia en casi la totalidad del territorio colombiano.
- Manejo de productos considerados saludables como la línea integral y la línea vital.

1.1.3.2.2 Oportunidades.

- Incremento de las preferencias por los productos saludables.
- Aumento de personas en adquirir productos provenientes de empresas comprometidas con el cuidado y la preservación del medio ambiente.
- Avances tecnológicos para optimizar procesos logísticos.
- Estrategias logísticas de optimización de espacio dentro de los centros de distribución.
- Crecimiento potencial de la demanda de productos congelados.

1.1.3.2.3 Debilidades.

- La mayoría de los productos tienen su fecha de vencimiento muy corta por lo que se producen varios recortes.
- Los costos de transporte y distribución de los productos son muy elevados a comparación de los otros procesos que componen la cadena logística de la organización.
- El espacio del Centro de Distribución es insuficiente para la cantidad de producto que se produce.
- Manejo de inventarios poco eficientes ocasionando bajas en los productos.
- El Centro de Distribución tiene una gran dependencia de la planta de producción.

- Las labores de los colaboradores no están estandarizadas haciendo que los mismos no conozcan hasta donde debe llegar su trabajo.
- No se tiene la disciplina suficiente para mantener la posición correcta de los productos dentro del Centro de Distribución.

1.1.3.2.4 Amenazas.

- Productos de panadería generalizadas como poco saludables.
- Cambio de hábitos de consumo.
- Mal estado de muchas de las carreteras del territorio colombiano por las que tienen que pasar los camiones que distribuyen el producto.
- Competencia del mismo sector en aumento.
- Competencia con altos estándares de organización y estandarización de procesos.

2. Planteamiento del Plan de Mejora

El centro de Distribución de Bimbo de Colombia ubicado en Tenjo Cundinamarca, almacena todos los productos producidos a nivel Nacional; del mismo modo, distribuye cada uno de los productos a los diferentes destinos nacionales. En la actualidad el Centro de Distribución tiene una capacidad de almacenamiento de 5.200 dollies aproximadamente (Cada Dolly tiene un peso estimado de 290 kg de producto). Debido al gran volumen que se maneja y a la responsabilidad constante que posee el Centro de Distribución al ser el único punto en recibir y distribuir todo el producto a nivel nacional, ha tenido tres problemáticas principales que han tenido repercusiones dentro de la operación.

La primera problemática ha sido que los puestos de trabajo de los colaboradores no están estandarizados, es decir, las labores de los puestos de trabajo de los colaboradores del Centro

de distribución no están delimitadas en responsabilidades y tiempos por lo que se la operación se atrasa acumulándose producto o distribuyéndolo en una posición inadecuada.

La segunda problemática es que no se siguen a cabalidad los parámetros del bueno manejo de los inventarios como ubicar cada producto en el área que corresponde según el Layout, por lo que se generan muchos recortes de productos que terminan siendo dinero perdido para la organización.

La tercera problemática radica en la acumulación de producto en la aduana destinada para recibir producto terminado de planta y en la zona destinada para el despacho de los pedidos de destinos foráneos e internacionales. En la aduana se acumula el producto debido a que no se tiene un buen mecanismo de comunicación con planta, por lo que dicha área hace el envío del producto a horas no previstas provocando que la aduana se sature. Así mismo, la zona destinada para el despacho de los pedidos de destinos foráneos se satura debido a que mientras alistan algún pedido, se dan cuenta que hace falta un producto en específico que planta aún no ha entregado. De este modo se ven obligados a dejar el pedido incompleto en dicha zona mientras les hacen entrega del producto faltante, haciendo que el espacio este saturado.

Al evidenciar dichas problemáticas se incurre en implementar la metodología de las 5'S, la cual según el Ingeniero Industrial Bryan Salazar López consiste en:

“Agrupar una serie de actividades que se desarrollan con el objetivo de crear condiciones de trabajo que permitan la ejecución de labores de forma organizada, ordenada y limpia. Dichas condiciones se crean a través de reforzar los buenos hábitos de comportamiento e interacción social, creando un entorno de trabajo eficiente y productivo.” (2016)

Dichas actividades mencionadas con anterioridad se refieren a 5 fases que se deben seguir las cuales son: Clasificar, Ordenar, Limpiar, Estandarizar y Mantener. Dicha metodología ya comenzó a ser aplicada en el Centro de Distribución, situándose en la fase Estandarizar.

La fase con la que se debe continuar es la Estandarización, esto debido a que aquellas disyuntivas actuales mencionadas con anterioridad, denotan la falta de estandarización y organización de la operación en general y con ello es muy difícil mantener y evaluar cada uno de los procesos para lograr la eficiencia. La implementación de la metodología 5'S se realizará con el fin de estandarizar cada uno de los cargos de trabajo delimitando sus labores y los tiempos de desarrollo. Del mismo modo, se pretende capacitar a cada uno de los colaboradores con el fin de inculcar en ellos la cultura de mantener los procesos lo más limpios posibles en cuanto a organización se refieren y así atacar directamente las problemáticas mencionadas con anterioridad.

2.1 Importancia y limitaciones

Importancia

Implementar la metodología 5'S en Centro de Distribución en Tenjo, Cundinamarca de Bimbo de Colombia permitirá que el proceso operacional de cada uno de los lugares de trabajo se lleve a cabo de una manera eficaz, organizada y estructura, ya que los colaboradores conocerán a cabalidad sus responsabilidades y los tiempos estimados para desarrollarlas, de esta manera se disminuirán drásticamente los errores ocasionados por la falta de orden y comunicación. Del mismo modo permitirá tener un mejor manejo del inventario reduciendo los recortes de producto y a su vez altos costos, así como mejor manejo del espacio evitando confusiones al momento de recibir o enviar producto.

Limitaciones

Una de las limitaciones encontradas al implementar dicho sistema es la constante dependencia de la Planta de Producción. La mayoría de los casos La Planta de producción no cumple con los horarios establecidos para la entrega del producto terminado o en su debido efecto se entregan incompletos. Esto perjudica en gran medida la operación que realizan los trabajadores debido a que tanto la aduana como la zona destinada para los envíos de productos, permanecen saturadas provocando que se comentan errores tanto de envío como de almacenamiento del producto.

Otra limitación encontrada al llevar a cabo la implementación de la metodología 5'S, es que los colaboradores no disponen de tiempo alguno para llevar a cabo las capacitaciones correspondientes tanto de su área laboral, como de la metodología en general ya que las horas laborales que cada colaborador debe cumplir no están sujetas a recortes debido a que la producción diaria no sería la misma al tener retenidos a los colaboradores por más de una hora.

2.2 Objetivo General

- Continuar con la implementación de la Metodología 5'S en el Centro de Distribución de la empresa Bimbo de Colombia, ubicado en Tenjo, Cundinamarca con el fin de optimizar los procesos que se llevan a cabo en la operación de almacenaje y distribución del producto terminado.

2.3 Objetivos específicos:

1. Mejorar la productividad de los colaboradores al momento de llevar a cabo sus labores diarias en el turno designado.
2. Estandarizar los cargos de trabajo de cada uno de los trabajadores con el fin de delimitar las labores específicas a desempeñar, así como el tiempo disponible para ello, eliminando los tiempos muertos y mejorar el rendimiento de los colaboradores.
3. Clasificar los elementos necesarios para llevar a cabo las labores y descartar aquellos que sean innecesarios con el fin de reducir la necesidad de espacio y permitir la facilidad en la operación.
4. Optimizar el uso del espacio de trabajo para lograr reducir el cansancio físico y mental de los colaboradores y lograr un mejor desempeño de ellos.

3. Contenido Plan de Mejora

Como se mencionó anteriormente, La metodología 5'S es un Plan de acción que ya se ha venido implementando en el Centro de Distribución, donde ya se ha logrado cumplir con las 3 primeras fases: Clasificar, Ordenar y Limpiar. Dicho esto, el siguiente paso a desempeñar es Estandarizar, fase definida como:

“Procedimentar determinadas acciones o procesos desempeñados por los colaboradores siendo asignadas de manera concreta, mejorando el desarrollo de las fases anteriores. Del mismo modo, la manera óptima de desarrollar esta fase es mediante la elaboración de instrucciones técnicas a modo de esquema, que permitan de manera rápida consultar cómo hacer determinada tarea.” (2019)

Teniendo en cuenta la definición del concepto de estandarizar dentro de la metodología de las 5's, se logra estructurar el proceso para llevar a cabo la implementación de la cuarta fase, dentro

de la cual la practicante juega un rol fundamental debido a que la actividad principal que la misma debe desarrollar en sus prácticas profesionales es implementar la fase de Estandarización, desempeñando las actividades y procesos descritos a continuación:

a. Tomar tiempos y reconocer las labores diarias de cada uno de los puestos de trabajo:

En dicha operación la practicante supervisa los diferentes puestos de trabajo, recopilando información a cerca de las actividades y tiempos que involucran cada una de ellas, cabe anotar que cada puesto de trabajo requiere un periodo de observación y análisis de una semana. Lo anterior con el fin de lograr establecer el rol que juega cada parte dentro de la operación, estructurando de esta manera un estándar entorno a cada cargo, a fin de permitir que la operación no dependa de un área de trabajo en específico, estableciendo los límites de cada cargo. Con esta actividad se reconocen a cabalidad las responsabilidades de los distintos cargos laborales, así como el tiempo designado para ellas, teniendo en cuenta las ocho horas laborales. Así mismo, se reconocen las falencias en cuanto a tiempos poco productivos por falta de preparación del lugar de trabajo o por errores que pudieron ser evitados.

b. Diseñar los manuales con las instrucciones técnicas para desempeñar cada uno de los puestos de trabajo.

La información recopilada con anterioridad fue utilizada como insumo para que la practicante creara una plantilla en formato Excel, la cual denota en primer lugar los conocimientos básicos que debe tener el colaborador antes de desempeñar el cargo. En segundo lugar, la lista de tareas y responsabilidades que deben desempeñar cada uno de los colaboradores según su puesto de trabajo y el orden de las mismas. (Ver anexo nº1) Cada una de las tareas están vinculadas a una hoja nueva en donde la tarea está desglosada minuciosamente.

Al dirigirse a una tarea en específico se encuentra el nombre de la tarea a realizar y el paso a paso de cómo se realiza según: el Orden en que se realiza, la descripción del paso, el detalle del paso (Cómo, Porqué, puntos clave y tiempos) y el diagrama el cual es un espacio asignado para incluir una foto anexa que facilite el entendimiento del paso. (Ver anexo n°2). Como se evidencia en el anexo, dicho procedimiento se realiza con cada una de las tareas que se mencionaron en el anexo n°1 con el fin de determinar cada una de las labores que se deben llevar a cabo de una manera eficaz. Dicha matriz se creó para cada uno de los lugares de trabajo existentes en el Centro de Distribución de Bimbo de Colombia ubicado en Tenjo, Cundinamarca.

Posteriormente a la creación y aprobación del formato de estandarización de cargos, estos fueron impresos y ubicados en cada puesto de trabajo, con el fin de instruir a los colaboradores, dejando en evidencia la manera en la que pueden contribuir a las buenas practicas operacionales desde su puesto de trabajo, aportando a la cultura organizacional.

c. Realizar las capacitaciones

Al momento de tener establecidas cada una de las funciones para los puestos de trabajo existentes, la practicante procedió a estructurar y ejecutar las capacitaciones correspondientes a los colaboradores en su totalidad. Para realizar dicha capacitación se contó con una presentación Power Point que describiese el paso a paso de cada una de las actividades, contando con elementos que la hicieron dinámica y de interés para los asistentes. (Ver anexo n°3). Al finalizar la capacitación como método de evaluación se utilizó un medio más dinámico mediante la plataforma Kahoot, en donde los colaboradores participaron para demostrar lo aprendido y compitieron entre ellos para ser el mejor (Ver anexo n°4). Del mismo modo, a manera de incentivo, la practicante proporcionó a cada uno

de los colaboradores un diploma certificando que fueron capacitados para su puesto de trabajo de una manera óptima. (Ver anexo nº5).

Con estas capacitaciones se brindaron bases y conceptos para la operación dentro de cada cargo, estableciendo los límites dentro de los cuales se deben desempeñar las actividades que involucra cada puesto de trabajo.

d. Supervisar la operación

Luego de un mes y medio de realizar las capacitaciones, la practicante ha venido analizando el proceso operacional mediante la realización de un informe de productividad, el cual analiza diariamente el volumen de producto que es movilizado por turno dentro y fuera del Centro de Distribución. Como se puede observar en el (anexo nº6) el informe de productividad de cada uno de los tres turnos correspondientes al día, no eran muy satisfactorios o a duras penas se estaba llegando al cumplimiento esperado de las labores diarias. Se esperó casi un mes y medio para volver a realizar el monitoreo del informe de producción por turno en donde se evidenció el gran mejoramiento que tuvo la operación en eficiencia reduciendo en gran parte los imprevistos dentro de la operación. (Ver anexo nº7).

Del mismo modo, la practicante analizó constantemente las áreas dentro del CEDI, cuya mejora en cuanto a organización y poca saturación del Centro de Distribución es evidente. Mediante el análisis realizado y al observar el panorama previo a las capacitaciones se denota la falta de organización en las áreas, así como la saturación de producto al interior de las mismas. (Ver anexo nº8). Sin embargo, luego de las capacitaciones se observan zonas organizadas, productos ubicados en las zonas predeterminadas y la disminución de saturación. (Ver anexo nº9).

3.1 Conclusiones.

- La implementación de la fase Estandarización implementada por la practicante permitió el incremento de la productividad aproximadamente en un 15% de cada uno de los turnos en el día de acuerdo al informe de productividad realizado por la misma.
- Realizar las debidas delimitaciones de actividades permitió eliminar los tiempos poco productivos de cada puesto de trabajo, apuntando a que los colaboradores cumplieran a cabalidad cada una de las tareas asignadas en el horario laboral.
- La organización y el nuevo semblante del Centro de Distribución ha permitido que se generen menos errores en cuanto a manejo de inventarios, reduciendo el porcentaje de recortes de producto.
- Luego de las capacitaciones llevadas a cabo por la practicante, los colaboradores se encuentran más comprometidos y llevando a cabo buenas prácticas laborales. Así mismo se motivan al visualizar el fruto de su trabajo en la organización y buen funcionamiento del Centro de Distribución.
- Algunos días la aduana no está completamente organizada debido a que el Centro de Distribución depende en gran magnitud de la Planta de Producción y de los horarios de entrega del producto.
- Al realizar las capacitaciones se tuvo el limitante del tiempo de los mismos, por lo que dichas capacitaciones se llevaron a cabo fuera del horario laboral.
- La fase de Estandarización permite que las anteriores fases de la metodología 5'S que fueron desarrolladas previamente, se desarrollen de una manera más amplia y óptima.

4. Bibliografía

- Bimbo. (s.f.). *Grupo Bimbo*. Obtenido de <https://grupobimbo.com/es>
- 5'S, M. d. (2016). *Ingeniería Industrial Online*. (B. S. López, Ed.) Obtenido de Ingeniería Industrial Online: <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gestion-y-control-de-calidad/metodologia-de-las-5s/>
- Productividad, Q. s. (2019). *Lean Manufacturing 10*. Obtenido de Lean Manufacturing 10: <https://leanmanufacturing10.com/5s>

5. Anexos.

Anexo nº1

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

HOJA ESTANDAR DE TAREAS

Área

CEDI

Operación

LIDER C TURNO MAÑANA

Tiempo Disponible de Operación

Tiempo Demanda del Cliente

Elaborado por:

Fecha

Página

Katherine Rivera Alvarez

ago-2019

STS Conocimiento y Entrenamiento: LIDER DE xxxx

Bachiller

Conocimientos basicos en sistemas

Entrenamiento de trabajo estandarizado

Entrenamiento de PQS

Entrenamiento plan de desempaque

#

Tarea

TIS

Otros

Tiempo de
Ejecución de Tarea

Frecuencia(D=diaria, S=)

Total Tiempo
de Ejecución

1

CHEQUEO DE INICIO DE TURNO

LC001

2

S

0

2

UBICAR HANDHELD

LC002

1

D

0

3

VERIFICAR ESTIBAS y ELEMENTOS NECESARIOS PARA EL INICIO DE

LC003

1

D

0

4

ENTREGAR PT A MULTIEMPAQUES

LC004

1

D

0

5

RECIBIR PT DEL AREA DE PROMOCIÓN

LC005

1

D

0

6

UBICAR PT RECIBIDO

LC006

1

D

0

7

SEPARAR_RUTAS CORRESPONDIENTES DE HD

LC007

1

D

0

8

CORRER INTERFASES

LC008

1

D

0

9

CORTES DE RECIBO Y ENTREGA DE PROMOCIONES

LC009

1

D

0

10

REUBICAR HANDHELD

LC010

1

D

0

11

Lider C Mañana

LC001

LC002

LC003

LC004

LC005

LC006

LC007

LC008-1

LC008-2

LC009-1

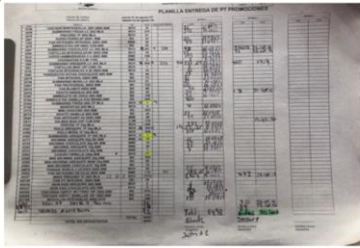
LC009-2

LC010

+

Anexo n°1. Elaboración propia

Anexo nº 2

LC004		HOJA DE INSTRUCCIÓN DE TAREA		Departamento / Área		CEDIS PLANTA TENJO	
TAREA:		ENTREGAR PT A MULTIEMPAQUES		Fecha:		Elaborado por:	
Equipo de trabajo		Estación		Simbolos		Katherine Rivera Alvarez	
p		No		Descripción del paso		Detalle del paso (cómo, porqué, puntos claves)	
1		ENTREGA DE LA PLANILLA "ENTREGA DE PRODUCTO"		Dirijase hacia el Líder C del turno de la noche. El le hará entrega de la planilla "Entrega del producto" la cual deberá revisar para tener noción de las ordenes solicitadas en su turno de trabajo. Se debe validar la planilla de entrega de producto a multiempaque y empezar a completar este pedido y el producto con sticker de degustación. para realizar el picking de los productos solicitados se deberá tener conocimiento del LayOut		Diagrama: (Herramientas, piezas especiales, PPE especial, disposición, etc.) 	
2		ENTREGA PT PENDIENTE A MULTIEMPAQUES		*Se debe validar la planilla de entrega de producto a multiempaque y empezar a completar este pedido y el producto con sticker de degustación. Para realizar el picking de los productos solicitados se deberá hacer uso del estibador eléctrico, dicho estibador debe manejarse con precaución e implementando todas las normas de seguridad pertinentes para evitar accidentes laborales. Del mismo modo se debe tener conocimiento del LayOut del Centro de Distribución para movilizarse de una manera sencilla. *Inicialmente el LayOut está conformado por 4 zonas (A,B,C,D) las cuales tienen las siguientes características: Zona A: (Color azul): Se ubican productos con baja rotación. Zona B: (Color verde): Volumen alto de productos, usualmente ubicados en bandejas grandes (BG). Zona C: (Color amarillo): Volumen alto de productos, usualmente		Diagrama: (Herramientas, piezas especiales, PPE especial, disposición, etc.) 	

Anexo nº2. Elaboración propia

Anexo nº3

TAREAS DIARIAS LÍDER C - MAÑANA	
ITEM	ACTIVIDAD
1	CONCILIAR CON MULTIEMPAQUE
2	INVENTARIO DE ESTIBAS, ESQUINEROS Y VINIPEL
3	ENTREGAR PT PENDIENTE A MULTIEMPAQUES
4	RECIBO DE PT MULTIEMPAQUES
5	EVENTUALIDADES
6	SURTIR TODO EL PRODUCTO DE HD
7	CORRER INTERFACES
8	CORTES DE RECIBO Y ENTREGA DE PROMOCIONES



2. INVENTARIO DE ESTIBAS, ESQUINEROS Y VINIPEL

2.1 CONTAR E INSPECCIONAR LA CANTIDAD DE ESTIBAS

DIRÍJASE A ÁREAS COMO:

TALLER

CENTRO DE VENTAS

ESTANTERÍA

- El inventario se debe compartir al administrativo de pedidos para que haga la solicitud de insumos.
- Tenga en cuenta el estado de las estibas.
- Informar eventualidades al supervisor.



2.2 CONTAR E INSPECCIONAR LA CANTIDAD DE ESQUINEROS Y DE PLÁSTICO PARA INICIAR LA OPERACIÓN.

Anexo nº3. Elaboración propia

Anexo nº4



Anexo nº4. Elaboración propia

Anexo nº 5



Anexo nº5. Elaboración propia

Anexo n°6

OPERACION mié 07-ago-19	TURNO 1 (10:00pm-6:00am)				TURNO 1 (6:00am-2:00pm)				TURNO 2 (2:00pm-10:00pm)				GESTION TOTAL OPERACIÓN CEDI TENGO	
	LEONARDO ZAMBRANO		GESTION X TURNO		MARTHA MORALES		GESTION X TURNO		JHON PERALTA		GESTION X TURNO			
	Despachado	%	PP	GESTION	Despachado	%	PP	GESTION	Despachado	%	PP	GESTION		
INDICADOR	Despachado	%	PP	GESTION	Despachado	%	PP	GESTION	Despachado	%	PP	GESTION	93,6% GESTIÓN DEFICIENTE	
NUMERO DE COLABORADORES	10,0	10,375			10,0	10,000			11,0	11,375				98,1%
COLABORADORES APOYO / HORA	1	15,107	92,7%			15,428	89,9%		1	10,197	98,1%			
	3	49,4%				32,2%			3	58,8%				
CANTIDAD DE BANDEJAS PICKING MIXTO	7.460	50,6%			4.971	67,8%			5.997	41,2%			JHON PERALTA 98,1% MARTHA MORALES 89,9% LEONARDO ZAMBRANO 92,7%	
CANTIDAD DE BANDEJAS PICKING SIMPLE	7.647	14,996	1,445,3	87,6%	10.457	12,136	1,213,6	78,3%	4.200	11,275	991,2	75,1%		
BANDEJAS RECIBIDAS	13.982	13,982	1,347,7	134,8%	21.078	21,078	2,107,8	100,0%	32.875	32,875	2,880,1	140,7%		
BANDEJAS DESPACHADAS + PROMOCIONES	18.872	18,872	1,819,0	79,1%	17.887	17,887	1,788,7	131,5%	17.093	17,093	1,502,7	113,2%		
BANDEJAS EN ALMACEN	7.040	7,040	678,6	47,2%	6.600	6,600	660,0	48,5%	8.800	8,800	773,6	41,4%		
CANTIDAD DE MOVIMIENTOS PICKING MIXTO	969	969	93,4		563	563	56,3		1.096	1,096	96,4			
CANTIDAD DE MOVIMIENTOS PICKING SIMPLE	225	1,194	115,08	119%	314	877	87,70	88%	270	1,366	120,09	120%		
	GESTIÓN DEFICIENTE 92,7%				GESTIÓN DEFICIENTE 89,9%				GESTIÓN ESPERADA 98,1%					

Anexo n°6. Elaboración propia

Anexo n°7

OPERACION mar 24-sept-19	TURNO 1 (10:00pm-6:00am)				TURNO 2 (6:00am-2:00pm)				TURNO 3 (2:00pm-10:00pm)				GESTION TOTAL OPERACIÓN CEDI TENGO											
	LEONARDO ZAMBRANO		GESTION X TURNO		MARTHA MORALES		GESTION X TURNO		JHON PERALTA		GESTION X TURNO													
	Despachado	%	PP	GESTION	Despachado	%	PP	GESTION	Despachado	%	PP	GESTION												
INDICADOR																								
NÚMERO DE COLABORADORES	11,0	11,000			9,0	9,000			11,0	11,000			111,8% GESTIÓN EXCELENTE											
COLABORADORES APOYO / HORA		13,574	113,0%			16,403	107,1%			18,193	115,2%													
		97,2%				36,6%				36,6%														
CANTIDAD DE BANDEJAS PICKING MIXTO	8.745	62,9%			5.997	63,4%			6.651	62,4%														
CANTIDAD DE BANDEJAS PICKING SIMPLE	14.829	19,956	1,811,2	109,8%	10.406	13,758	1,528,6	98,6%	11.539	15,257	1,387,0	105,1%												
BANDEJAS RECIBIDAS	15.684	15,684	1,425,8	142,6%	21.355	21,355	2,172,8	116,6%	25.950	25,950	2,399,1	114,9%												
BANDEJAS DESPACHADAS + PROMOCIONES	21.310	21,310	1,937,3	84,2%	19.557	19,557	2,173,0	159,8%	22.177	22,177	2,016,1	151,9%												
BANDEJAS EN ALMACEN	2.300	2,300	200,0	100%	6.600	6,600	733,3	43,6%	3.080	3,080	285,0	100%												
CANTIDAD DE MOVIMIENTOS PICKING MIXTO	1.028	1,028	95,5		742	742	82,4		858	858	78,0													
CANTIDAD DE MOVIMIENTOS PICKING SIMPLE	385	1,413	128,45	128%	308	1,050	116,67	117%	288	1,146	104,18	104%												
	GESTIÓN EXCELENTE				113,0%				GESTIÓN EXCELENTE				107,1%				GESTIÓN EXCELENTE				115,2%			

113,0%

107,1%

115,2%

LEONARDO ZAMBRANO

MARTHA MORALES

JHON PERALTA

Anexo n°7. Elaboración propia

Anexo n°8



Anexo n°8. Elaboración propia

Anexo nº9



Anexo nº9. Elaboración propia