



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
DECANATO DE ESTUDIOS PROFESIONALES
COORDINACIÓN DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN

**ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS EN LA ELABORACIÓN DE
COSMÉTICOS EN LIOR COSMETICS**

Por:

Steven Antonio José Guerrero Lara

Realizado con la asesoría de:

Tutor académico: Ph.D. Gerardo Febres

Tutor industrial: Lic. Luis Manuel Carapaica Gil

Sartenejas, Octubre de 2018

En las siguientes páginas se describe el problema encontrado en Lior Cosmetics C.A que motivó el desarrollo de este trabajo de pasantía, del mismo modo se explica el origen de dicho problema. Para ello se analiza la estructura organizativa de la planta de producción y la manera de operar durante el presente año, así como, las razones por las cuales se deben tomar acciones correctivas para el problema. Finalmente, se explica qué se busca lograr con el desarrollo de este trabajo de pasantía en función a los actuales intereses de la empresa.

La Gerencia de Producción, en colaboración con el Departamento de Control de Calidad, ha realizado una labor de seguimiento a todos los productos elaborados en la empresa, esto con el fin de poder mantener un registro y control de la cantidad de producto fabricado, materia prima en depósito, duración del producto en planta desde la solicitud del cliente hasta la fecha en la cual el cargamento de producto terminado sale de la empresa y es recibida por el cliente. Este trabajo ha permitido hacer predicciones del tiempo estimado para la elaboración de cada producto y así poder tener un proceso eficiente que deja satisfecho a los clientes y cumple con los estándares de calidad estatales y propios de la compañía. Sin embargo, durante los últimos meses los procedimientos se han visto entorpecidos por ciertos imprevistos que han generado retraso y gastos adicionales. Estos imprevistos representan una amenaza para la imagen de la empresa con los clientes, al igual que es una amenaza para la eficiencia y el buen funcionamiento de la organización.

Para determinar los factores que generan retraso y contratiempos en la fabricación de productos se elaboró un proyecto que consta de cuatro fases, las cuáles son:

- Adaptación.
- Recopilación.
- Análisis y diagnóstico.
- Diseño.

La primera fase tuvo como objetivo familiarizarme con la empresa y el entorno laboral. Para ello se me presentó la misión, visión y valores de la empresa, junto con un recorrido por la Planta de fabricación y presentación del personal encargado y supervisores de Planta. Una vez realizado el recorrido y las introducciones, se pasó a realizar entrevistas al personal, con la finalidad de conocer las debilidades que ellos perciben en sus áreas de trabajo de manera preliminar.

La segunda fase tuvo como objetivo levantar la información sobre la manera de actuar y proceder de la empresa con respecto a la fabricación de cosméticos. Se investigó y consultó con el gerente de planta los requerimientos y restricciones legales; se elaboró un diagrama de flujo que muestra el recorrido que hace la materia prima en la Planta hasta que es procesada y convertida en producto cosmético, para luego ser envasado y empaquetado, junto con los procesos que se realiza en cada área de trabajo; se establecieron las normas y lineamientos que habían estado siguiendo hasta ese momento y los lineamientos y normas que deben estar siguiendo ahora.

La tercera fase consistió en usar la información obtenida para determinar los puntos críticos en los cuales se realizan reprocesos y se generan imprevistos o retrasos en la producción, el uso del diagrama de flujo fue fundamental para esta labor. Una vez hallados los puntos críticos y establecidos las restricciones legales, se observó las debilidades mencionadas por los empleados en las entrevistas preliminares que se realizaron mientras se me familiarizaba con la compañía. También se supervisó la labor realizada por los trabajadores en dichos puntos críticos del Flujograma, para determinar con precisión cuales conductas o maneras de proceder eran las que causaban los imprevistos.

Ya diagnosticado las raíces del problema de los imprevistos y gastos adicionales por recuperación de producto, se elaboró un análisis DOFA de las distintas áreas de trabajo en la Planta, determinando que una fortaleza era la constante documentación a lo largo del proceso de fabricación y empaquetado de productos, incluso se halló y probó que tener información repetida entre las diversas áreas es una fortaleza, pues ayuda a hallar con facilidad y rapidez la información requerida con cualquiera de los encargados de áreas, sin embargo, la falta de computadoras y tecnologías resultó en una debilidad, pues volvía la búsqueda de información algo lenta, debido a que se tenía que buscar la información solicitada de manera manual en los cuadernos de control de cualquiera de las áreas. También se halló que tener empleados en el área de fabricación especializados en la elaboración de un tipo de cosmético específico resultaba en la producción de cosméticos de mejor calidad, no obstante implicaba tener varios empleados en el área de fabricación, los cuales no trabajaban a menos que algún cliente ordenase lotes de producto de su especialidad. Eso es un lujo que la empresa no se puede dar en la situación económica actual del país, donde los costos de la materia prima aumenta semanalmente y la cantidad de órdenes disminuye debido al aumento de costo en

producción, adicional a la constante renuncia de empleados ya contratados y a la entrada de nuevos empleados sin entrenamiento previo en el área.

Se llegó a la conclusión que la solución era un Manual de Normas y Procedimientos en el cual se establecen los nuevos lineamientos que solventan las fallas encontradas por los empleados y sirven para la capacitación apropiada de nuevos empleados, además que estandariza los diversos procesos que se realizan en la Planta.

La fase final consistió en el diseño y presentación de dicho manual, en el cual se indica paso a paso la manera de proceder en sus distintas labores a los empleados de las áreas de Pesado de materia prima, de Fabricación y de las líneas de Llenado y Envasado de producto. En el manual se estipula que los operarios del área de Fabricación deben seguir las indicaciones de fabricación tal cual como se indican en la Orden de Fabricación, y deben pesar la cantidad de agua que usarán para la fabricación de producto, en lugar de guiarse por la altura a la que llega el agua en los tanques de emulsión. También se estipula que las Órdenes de fabricación deberán ser discutidas mensualmente por el Gerente de Producción y el Encargado de Fabricación, para asegurar que se aproveche la experiencia obtenida por los trabajadores en el área durante ese mes. Se estipula la información que deberá tener reportado cada área en su respectivo Cuaderno de Control, para facilitar la búsqueda de información y trabajar con certeza en todo momento, y de ser posible respaldar dicha información en formato digital. Esto último resultó en un mayor control en las áreas de Llenado y en la implementación de un proceso constante de auditoría y supervisión.

Finalmente, una vez listo el manual se presentó al Gerente de Planta, quien lo aprobó e imprimió para tenerlo al alcance al momento del ingreso de nuevos empleados a la compañía.