



Área de producción limpia y ordenada por el equipo EME

SCORE Perú

Estudio de caso Fábrica de dulces El sabor de Lambayeque S.A.

TRABAJADORES Y GERENTES IDENTIFICAN QUE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN MEJORAN EL CLIMA LABORAL Y FOMENTAN LA PRODUCTIVIDAD

PERFIL DE LA COMPAÑÍA

Empresa:	Fábrica de dulces El Sabor de Lambayeque S.A.C. – King Kong Mochica
Localidad:	Chiclayo, Lambayeque, Perú
Trabajadores:	10 trabajadores (tiempo completo)
Inicio:	Junio 2018 (10 años antes, identificada con otra razón social)
Producto:	Elaboración y comercialización de dulces regionales
Destino:	Perú

“SCORE Training conduce a ordenarnos como empresa. Antes de SCORE, no teníamos un orden adecuado para trabajar como una empresa y una fábrica de dulces”.

Kevin Cruz
Gerente General



¿Cómo lo hicieron?

Fábrica de dulces El Sabor de Lambayeque, conocido comercialmente como King Kong Mochica, es una empresa familiar ubicada en la ciudad de Chiclayo que fabrica y comercializa dulces regionales, tales como: King Kong, alfajores y natillas; y tiene como principales clientes a turistas y habitantes de la región norte del Perú.

King Kong Mochica implementó tres módulos del programa SCORE: Cooperación en el lugar de trabajo (Módulo 1), Gestión del mejoramiento continuo (Módulo 2) y Seguridad y salud en el trabajo (Módulo 5). Iniciaron el proceso en el 2017, motivados por las perspectivas de crecimiento del sector turismo y del consumo de dulces regionales, teniendo en cuenta que debían tener una mayor competitividad para hacer frente a este crecimiento.

En la etapa inicial, King Kong Mochica conformó el Equipo de Mejoramiento Empresarial (equipo EME) para identificar y promover actividades claves para generar una cultura de mejora continua. El diagnóstico inicial del equipo EME evidenció lo siguiente:

- Ningún trabajador contaba con un perfil de funciones específicas, participaban en diferentes etapas del proceso productivo.
- Existía poca motivación entre los trabajadores, que se reflejaba en su falta de comunicación. No había reuniones de coordinación semanales con los trabajadores.
- No tenían una gestión de calidad y cantidad de los insumos, especialmente con respecto a la leche: no se controlaba las características de su composición y ello afectaba la producción en los dulces.
- No había una estructura de costos, solo contabilizaban las ventas y los gastos.
- No tenían una gestión de seguridad y salud: manipulación de productos calientes, poca iluminación de ambientes, falta de equipos de protección en los trabajadores.
- Las áreas de producción no contaban con adecuada señalización y orden, lo que generaba pérdida de tiempo al buscar materiales y herramientas.

El equipo EME promovió acciones de mejora, logrando:

- Reducir la fatiga de los trabajadores y el riesgo de quemaduras, al implementar una mesa móvil para el traslado de productos calientes a la zona de enfriamiento y codificar las bandejas con registro de los grados (72°-76°), lo que ayudó también en su identificación para la producción.
- Estandarizar la calidad de los insumos, estableciendo controles como parte del proceso productivo; por ejemplo, para verificar el estado y características de composición de la leche (densidad, temperatura y acidez).
- Controlar la eficiencia de los insumos, incorporando equipos de monitoreo de rendimiento de insumos y la concentración de los mismos, como el azúcar.
- Estandarizar el proceso productivo de King Kong e insumos requeridos; por ejemplo, se especificó el requerimiento de 55 kg de manjar (5 bandejas) para la producción de 100 kg de King Kong.
- Redistribuir la planta según proceso de producción. Se obtuvieron áreas de trabajo ordenadas y limpias, se eliminaron tiempos de desplazamiento y se consiguió un adecuado almacenamiento de productos terminados en estantes de acero inoxidable.
- Generar un ambiente donde se promueve el desarrollo de capacidades de los trabajadores, el aporte para la mejora del proceso productivo y la toma de conciencia sobre la igualdad de género.
- Apoyar a la cadena de proveedores: se visitó a los ganaderos locales para brindar inducción en limpieza e higiene al momento del ordeño y envasado de la leche. Asimismo, se fortaleció la capacidad de control de las características de la leche en los intermediarios.

Los resultados claves en datos

- Entre 2016 y 2019, la producción diaria de King Kong aumentó de 300 a 600 unidades. Cabe destacar que incluso con la crisis ocasionada por el fenómeno natural de El Niño en el 2017, la empresa ya había incrementado su producción a 400 unidades.
- La mejora en la gestión de los procesos permitió que la empresa pueda participar en nuevos mercados como ferias nacionales y lograr el incremento de la demanda del King Kong.

Un cambio cultural que apoya el crecimiento

King Kong Mochica logró las mejoras estableciendo los siguientes pilares: la comunicación activa entre los gerentes y trabajadores; la constancia de los trabajadores para mejorar y estandarizar los procesos; la adquisición de equipos de manera constructiva; y la inversión en una adecuada infraestructura.

Se promueve una activa participación de todos y todas en las actividades sociales deportivas conjuntas como el fútbol u otras y en la presentación de propuestas de mejora con 1 a 4 reuniones por mes, de acuerdo a la demanda de producción. Asimismo, se ha dado apertura para que los trabajadores puedan compartir dificultades personales que puedan tener y apoyar la solución de las mismas de ser el caso.

SCORE en imágenes



Antes de SCORE: espacio reducido y desordenado



Después de SCORE: bandejas de manjar blanco enumeradas y limpias



Antes de SCORE: artículos inapropiados en producción



Después de SCORE: el área de armado de los dulces con iluminación

Para más información del Programa SCORE o SCORE Training, contactar a:

Marlen de la Chaux
delachaux@ilo.org

Na Eun Mun
mun@ilo.org