



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Mejoramiento de los procesos para reducir los errores de
despacho del servicio In-House en una empresa de cerámica,
Lurín, 2020**

**Para optar el Título profesional de Licenciado en Administración y
Negocios Internacionales**

AUTOR

Br. Abanto Lucero, José Jhonatan
ORCID: 0000-0002-9822-6678

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Sistema de Calidad

LIMA - PERÚ

2020

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dra. Rosa Ysabel Moreno Rodríguez

Secretario

Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Vocal

Dra. Victoria Gardi Melgarejo

Asesor metodólogo

Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

ORCID: 0000-0001-8910-222X

Asesor temático

Dr. Luciano Alipio Rober Aníbal

ORCID: 0000-0001-9555-6690

Dedicatoria

Le doy gracias a mi fiel compañera Joselyn, por siempre apoyarme a ser mejor y confiar en mí, a mi abuelita Zoraida que es cómo mi madre también, siempre estuvo conmigo en todo momento, como yo lo estoy para ella ahora, a mi madre por ser un ejemplo de lucha constante, a mi padre por haber dedicado su vida a ofrecerme lo mejor, finalmente, a mis hermanas menores y tratar de ser un ejemplo de bien para ellas.

Agradecimiento

Le agradezco a mi alma mater, la Universidad Privada Norbert Wiener, por haberme formado durante cinco años y consolidarme como un profesional; y a Dios, por permitirme, pese a todas las adversidades, estar aquí, cumpliendo una meta más.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA		
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 13/03/2020

Yo, Abanto Lucero José Jhonatan estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: "Mejoramiento de los procesos para reducir los errores de despacho del servicio in-house en una empresa de cerámica, Lurín, 2020" para la obtención del Título Profesional de Administración y Negocios Internacionales es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma
Abanto Lucero José Jhonatan
DNI: 70254354

Lima, 30 de Junio de 2020.



Huella

Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Figura 1.	ix
Índice de cuadros	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. MÉTODO	25
III. RESULTADOS	29
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	29
3.2 Descripción de resultados cualitativo	39
3.3 Diagnóstico	47
3.4 Propuesta	49

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
4.1 Discusión	73
4.2 Conclusiones	76
4.3 Recomendaciones	77
REFERENCIAS	78
ANEXOS	81
Anexo 1: Matriz de la investigación.	82
Anexo 2 : Evidencias de la propuesta	83
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	90
Anexo 4: Instrumento cualitativo	93
Anexo 5: Base de datos (instrumento cuantitativo)	94
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	96
Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti	107
Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta	111
Anexo 9: Matrices	113

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría Almacén	33
Tabla 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría Recepción	34
Tabla 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría Despacho	36
Tabla 4. Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría Control de Inventarios	37
Tabla 5. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Clasificación de materiales	39
Tabla 6. Pareto de las categorías gestión de almacenes e inventarios	40

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría almacén	33
Figura 2. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría recepción	35
Figura 3. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Despacho	36
Figura 4. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Control de Inventarios	38
Figura 5. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Clasificación de materiales	39
Figura 6. Pareto de la categoría errores de despacho	42
Figura 7. Análisis cualitativo de la sub categoría almacén	43
Figura 8. Análisis cualitativo de la sub categoría recepción	44
Figura 9. Análisis cualitativo de la sub categoría despacho	45
Figura 10. Análisis cualitativo de la sub categoría control de inventarios	46
Figura 11. Análisis cualitativo de la sub categoría clasificación de materiales	47
Figura 12. Análisis cualitativo de las categorías emergentes	48
Figura 13. Análisis mixto de la categoría errores de despacho	50

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Categorización	26
Cuadro 2. Matriz de direccionalidad de la propuesta	52
Cuadro 3. Actividades – propuesta de mejoramiento de software	56
Cuadro 4. Actividades – propuesta de mejoramiento de lay-out(diseño) del almacén	66
Cuadro 5. Actividades – propuesta de mejoramiento de lay-out(diseño) del almacén	70
Cuadro 6. Matriz de tácticas, actividades y cronograma	73

Resumen

El estudio titulado “Mejoramiento de los procesos para reducir los errores de despacho del servicio en una empresa de cerámica, Lurín, 2020”, tuvo como objetivo proponer mejoras en los procesos para reducir los errores de despacho del servicio en una empresa de Cerámica Lurín, 2020.

La investigación se basa en un sintagma holístico, de enfoque mixto, tipo proyectiva. Se trabajó con una muestra de 20 colaboradores y unidades de análisis conformados el jefe de operaciones, almaceneros, operadores y finalmente los transportistas; a quienes se le aplicaron cuestionarios y entrevistas. Se diagnosticó que existen errores de despacho, inadecuado software, inadecuado infraestructura e inadecuados procesos.

Las consecuencias de no reducir los errores de despacho, son que se realice el pago por devoluciones del cliente que luego es cobrada al centro de costo. Ante esto, propuso el mejoramiento de los procesos, tanto en los procesos que se realizan a través del software, en los que se realizan en el almacén y principalmente en el proceso a la hora de realizar los despachos.

Palabras clave: Despacho, recepción, almacén, control de inventarios, clasificación de materiales.

Abstract

The study entitled "Improvement of processes to reduce service dispatch errors in a ceramic company, Lurín, 2020", aimed to propose process improvements to reduce service dispatch errors in a Lurín Ceramic company, 2020.

The research is based on a holistic, mixed-focus, projective type phrase. We worked with a sample of 20 collaborators and analysis units made up of the chief of operations, warehousemen and operators and finally the transporters; to whom questionnaires and interviews were applied. It was diagnosed that there are dispatch errors, inadequate software, inadequate infrastructure and inadequate processes.

The consequences of not reducing dispatch errors are that payment is made for customer returns, which are then charged to the cost center. Given this, he proposed the improvement of processes, both in the processes carried out through the software, in those carried out in the warehouse and mainly in the process when it comes to dispatching.

Key words: Office, reception, warehouse, inventory control, materials classification.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad existen muchos problemas a la hora de realizar despachos sea de mercancías y/o productos terminados, en todos los almacenes de todas las empresas, estos a su vez tienen causas comunes o similares, pueden ser por falta de stock en los inventarios, mala gestión de inventarios, mala gestión de almacenes, falta de rotación de materiales provocando con esto que las mercancías se dañen con el tiempo, roturas a la hora de manipulación de la mercadería, inventarios no cuadran el físico con el lógico entre otros problemas muchas empresas nacionales, no se han quedado fuera de este problema debido a que existen errores de despacho de manera frecuente, generando pérdidas monetarias, pérdidas de mercancías por daño, reclamos por parte de cliente y hasta pagos por penalidades por incumplimiento de despacho de los pedidos, con la siguiente investigación lo que se quiere lograr es mitigar todos esos problemas.

Díaz (2018) en los centros de distribución, se realizan una serie de procesos, con el fin de poder entregar los pedidos en el menor tiempo posible, sin embargo, para poder optimizar los tiempos de entrega, se necesita además contar con un buen diseño o layout del CEDE, ya que esto ayudará a realizar los procesos de recepción, almacenamiento, alistamiento y despacho de una manera eficiente y eficaz.

Pinzón (2010) en la red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. (Redalyc), brinda información en las que nos recomienda utilizar la filosofía justo a tiempo y el enfoque Harrington, para solucionar los diversos problemas que se presenten en las empresas.

Andina (2019) la empresa BSF Almacenes del Perú, nos menciona que existe un crecimiento progresivo de la logística en el país, sin embargo, esta trae retos para los empresarios del rubro debido a que una empresa dedicada a brindar el servicio de operaciones logísticas tiene que tener en cuenta que tiene que tener flexibilidad, tendencia de almacenamiento, estándares de calidad y crecimiento sostenido, para poder estar a la altura de lo que el cliente requiera.

Cecere (2017) menciona los errores logísticos más comunes, y existentes, en la actualidad en el Perú, por lo tanto esto hace que afecte las organizaciones y/o empresas que

optan por tomar el servicio de logística debido a que se terminan tropezando con errores como, la falta de automatización de los procesos, manejo incorrecto de los tramites, lugares no adecuados para el almacenamiento y el no tener una estrategia definida, traen como consecuencia perdidas y/o demoras con el proceso logístico que debería ser fluido.

Alvarado (2018), menciona que la distribución física comienza en el centro de producción y termina en el cliente y/o comprador, pero no es tan sencillo como suena debido a que detrás de este proceso hay una serie de decisiones de las cuales se debe tomar en cuenta que van desde la oportunidad de entrega, integridad del pedido, costos logísticos y/o servicios de entrega.

En el mismo panorama de estudio, De La Cruz (2018) intentó demostrar en que la aplicación de las 5S optimiza el despacho de medidores de agua. La metodología se realizó con un enfoque cuantitativo, tipo experimental, aplicando el método científico, con una muestra que era el la sumatoria de los pedidos despachados, los pedidos entregados a tiempo y la sumatoria de números de empleados que laboran en el área de despacho del almacén, la técnica que se utilizó en la investigación fue la de análisis documental. Llegó a la conclusión que la aplicación de las 5S optimizó el despacho de los medidores de agua, las entregas a tiempo de los medidores de agua y el nivel de cumplimiento de los despachos de los medidores de agua en el almacén de Lima, 2016.

Aquije (2017) realizó la tesis referente a *la gestión de almacén y su relación con los Inventario*. La investigación lo realizó mediante un enfoque descriptivo correlacional, aplicando el método de investigación aplicada, con una población de 150 colaboradores, con una muestra de 108 colaboradores, utilizó encuestas, cuestionario de colaboradores, software estadístico SPSS 22, para la recopilación de datos, muestreo y procesamiento de datos dando como resultado que existe relación significativa entre 4 variables; gestión de almacén y los inventarios, mercancía y los inventarios, política de inventarios y los inventarios, rotación de inventarios y los inventarios en la empresa. Concluyó que se debe enfocar la mejora continua de los indicadores de gestión, para que el colaborador vea las mejoras de ello y así sentirse identificados con la empresa, sentir que tienen respaldo de ella, motivarlos, obteniendo como resultado una mayor productividad por parte de ellos y mejora en el desempeño laboral.

Otro estudio fue el realizado por Huacachi (2018) sobre *la aplicación de la gestión de almacenes para mejorar la productividad de la empresa CESCORP*. Basado en un enfoque cuantitativo, utilizó como muestra las notas de pedido diarias del almacén, su muestra fueron las notas de pedido durante el periodo de 30 días para el análisis pre- test y luego de la aplicación de la gestión de almacenes, 30 días para el post - test, utilizó las técnicas de observación y recolección de datos, para la recopilación de datos, dando como resultado que aplicando la gestión de almacenes, mejore la eficacia y eficiencia del almacén, de la empresa, además el almacén al ser un área de apoyo, es parte importante del flujo de atención de los servicios por lo tanto, la baja productividad de la misma, repercute en el cliente final, es así que la aplicación de la gestión de almacenes mediante las herramientas de la clasificación ABC, layout, inventarios cíclicos, organización con la metodología 5's y diseños de formatos de pedido, mejora la productividad en el área de almacén de la empresa CESCORP en un promedio de 16.5%. La aplicación de la gestión de almacenes mejora la eficiencia en 20%, debido a que sin la aplicación de gestión de almacenes los pedidos correctamente solicitados eran de 65%, luego de la aplicación de este mejoró a un 85%, luego de la aplicación de las herramientas se obtuvo una mejor distribución y ubicación de los materiales, facilitando el desplazamiento y el ambiente de trabajo.

Carhuarupay (2019) realizó la tesis titulada *Plan de mejora en los procesos de la gestión de almacén de una empresa del sector automotriz*, la investigación lo realizó mediante un enfoque mixto, aplicando el método deductivo e inductivo, con una población de 48 colaboradores y la muestra será por conveniencia, se asignará a tres encargados del almacén de la empresa del sector automotriz, utilizó registros documentales de la empresa, junto con una guía de la entrevista para la recopilación de datos, dando como resultado en el análisis cualitativo de la subcategoría recepción – eficiencia, que existe un déficit en los procesos del área de almacén, en el almacenamiento - rotación de mercadería, se obtuvo como resultado que la mercadería no tiene una locación fija por lo tanto se tiene que ubicar de manera desordenada, la preparación de pedido - guías preparadas adecuadamente, el motivo de la mala preparación de pedidos se debe a que se genera errores y confusiones al momento de la preparación de ellos, el embalaje y despacho - guías embaladas adecuadamente, se observa las fallas en el embalaje, debido a que en el proceso de preparación de pedido existió errores por parte del almacenero al no realizar un correcto picking, finalmente se concluyó en proponer un plan de mejoras de los procesos, luego empleando el análisis de Pareto, se pudo establecer el nivel de rotación los productos, realizar

un Layout de acuerdo a la clasificación ABC, además se determinó las causas de los problemas que aqueja a la empresa y finalmente se determinó 4 procesos operativos de la gestión del almacén empleando el DAP.

Por otro lado, Choquehuanca (2018) realizó la tesis sobre *gestión de almacenes en una empresa logística Lima 2016 – 2017*. La investigación lo realizó mediante un enfoque positivista y empírico, aplicando el método deductivo, con una población del total de los pedidos de compra recepcionados y revisados, no existe una muestra porque se tomó la sumatoria de todos los pedidos, utilizó análisis documental para la recopilación de datos, dando como resultado que existen diferencias en el rendimiento de la gestión del almacén, en el rendimiento de la recepción de mercancía, en el almacenamiento y en la distribución de la empresa, además se debe comenzar a realizar capacitaciones continuas, para que los operadores tengan conocimiento de las políticas y procedimientos establecidas por el área, con la finalidad de que las jefaturas puedan cubrir puestos en cualquier operación donde haga falta y así asignar el recurso humano correspondiente, se deberá realizar un mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias y equipos, se recomienda también considerar una cotización de nuevas unidades de transporte, así como personal adicional de seguimiento para un escenario en el cual las necesidades de los clientes aumentan y el área de distribución no pueda brindar el servicio esperado y para concluir para obtener lograr un uso eficiente de los espacios, se debería minimizar la cantidad de stock almacenado, para así ofrecerles al cliente el beneficio de no tener inventarios inmovilizados.

Por otro lado, Tomala (2019) realizó un estudio sobre *propuesta de mejora a los procesos de despacho de productos y su efecto en atención al cliente*. El objetivo de la investigación fue aplicar un plan de mejora a los procesos de despacho de productos para la satisfacción de atención al cliente, la investigación la realizó mediante un enfoque mixto, aplicando el método deductivo e inductivo, no realizó ninguna muestra, debido a que la población era pequeña de 28 trabajadores, utilizó las técnicas de entrevista, encuestas, árbol de problemas, árbol de objetivos, para para la recopilación de datos. Se obtuvo como resultado, que la gestión de procesos evidencia muchas falencias, alto descontrol de bodega, tiempo excesivo al realizar el despacho de los pedidos, los clientes esperan más de lo debido por su orden, existen inconvenientes en la organización y control de procesos, la falta de personal también era un inconveniente debido a que la persona que toma la orden, realiza el

despacho y a su vez realiza la gestión de cobro, generando demoras en los tiempos de entrega, por lo tanto, causar incomodidad en los clientes.

Taffur, Peña Cruz & Chirivi (2016) realizaron un estudio sobre *propuesta de mejoramiento del sistema de inventario en el almacén MercaSur*. El objetivo principal de la propuesta es mejorar el sistema(software) de inventarios, para que este tenga un mayor control y pueda determinar las inconsistencias, la investigación se realizó mediante un enfoque mixto, aplicando el método descriptivo, con una muestra 53 skus, las técnicas que utilizó fueron encuestas, entrevista, recolección de datos y observación, dando como resultado del análisis de las operaciones que afectan el proceso de inventario de la mercadería, esto ayudaría a diagnosticar los problemas que había del mismo, finalmente se concluye que se debería aprovechar el software con el que cuentan actualmente, para que este ayude a tener un mejor flujo de información, implementación de nuevas herramientas para los distintos procesos de la empresa, como son los de recepción y control de inventario, lector de códigos de barra, entrada y salida de mercancías de la bodega, ventas, también ayudaría a optimizar el almacenamiento, etc.

Como fundamentos teóricos, se consideró la teoría de las colas de Krarup (citado por Chiavenato,2012), nos indica que la teoría de las colas lo que nos enseña es a encontrar el o los problemas principales de la organización, para así poder encontrar todas las distintas causas que retrasan toda la operación de una organización, esta teoría está relacionada a reducir los tiempos de espera o las demoras de algún punto del proceso, por lo tanto, siguiente teoría, nos ayudará a encontrar los principales problemas existentes en el proceso de despacho, nos dará de manera específica cual es el problema principal en el despacho de este, ya que siempre existen demoras en los despachos, causando incomodidad en el cliente y hasta el pago de penalidades por tiempo de espera. Además, los autores mencionan, que la teoría de las colas nos enseña el comportamiento de los sistemas de atención, la aplicación de este sistema puede llegar a ser muy extensa, debido a que este te genera más dudas de a quien darle prioridad con respecto a la eficacia y la eficiencia (Singer, Donoso, & Scheller-Wolf, 2008).

Por lo tanto, esta teoría ayudó a ver el comportamiento del sistema a la hora de realizar el servicio de locación, almacenaje, carga y descarga de las mercaderías y/o productos terminados, debiendo buscar el equilibrio entre la eficiencia y la eficacia para que

esto genere mayor utilidad a la empresa. La teoría es una metodología que permite a las jefaturas o gerencias, darle dirección a la compañía, de manera eficaz, esta teoría lo que busca resultados positivos de manera global, realizando operaciones estabilizadas además nos ayuda a identificar las políticas contraproducentes y cambiarlas (Aguilera, 2002).

Otra de las teorías importante para esta investigación es la teoría de los inventarios, menciona que, durante toda la cadena de suministro, en este caso los proveedores, hasta los clientes y/o consumidores, se tiene que planificar todo el movimiento que se va a realizar de la mercadería y/o materiales, además busca un equilibrio entre la cantidad adquirida de mercancía y almacenamiento. Esta teoría expone el seguimiento del inventario que se tiene en stock, para así poder planificar los despachos de manera anticipada, para no ofrecer al cliente un stock que ya haya sido consumido por otro cliente, además nos ayudó a mejorar el layout del almacén para tener la mercadería localizada y no generar retrasos a la hora de realizar el despacho. Las empresas que realizan una gestión de almacenes lograran tener un manejo y control de sus productos e información durante todo el proceso que este va tener, dando resultados positivos y óptimos. El aplicar una buena gestión de almacenes permitió ver un panorama general acerca del manejo, control de los productos e información, para así poder analizar cada etapa en mi empresa y poder determinar cuál es el proceso en el que se tiene que trabajar mejorar (Moya, 1999; Correa & Gómez, 2009).

Para tener evitar los errores de despacho y lograr una gestión de almacenes eficiente, se tiene que controlar el ingreso, almacenaje, traslados internos, depósito de productos semielaborados y terminados, de manera correcta, ya que esto permite tener un almacén controlado, ordenado, en el cual generemos reducir tiempos y costos en la operación. La gestión de almacenes, en mi tesis me ayudó a revisar los diferentes procesos de mi empresa para así poder obtener determinar en cuál de los siguientes procesos: el control de ingreso, almacenaje, traslados, depósitos de la mercadería, estamos fallando, para poder desarrollar una solución a corto y mediano para reducir tiempos y cosas en la operación (Bureau, 2011).

La importancia de llevar una adecuada gestión de almacenes, también dice de que es como un centro de producción en el cual, existen distintas operaciones propias del almacén, al aplicar este concepto en la tesis nos ayudó a ver, en cuál de las operaciones es que estamos bien y en cuales mal, para tomar medidas correctivas y hacer una eficiente gestión de almacén en la empresa (Anaya, 2008).

Para los autores Gutiérrez & Vidal (2008) los inventarios definen la rotación de inventarios es un índice que muestra la cantidad de veces que está rotando las existencias anualmente; mientras mayor es el nivel de rotación, significa que la organización presenta una gestión eficiente, manteniendo de forma constante inventarios nuevos; de lo contrario, si se mantiene un nivel bajo de existencias ello implica mercadería obsoleta, por tanto, la rotación de existencia proporciona información respecto a la gestión de esta, identificando deficiencias que pueda presentarse en su manejo. Indican que el tener una rotación de inventarios es contar con una lista que te enseña las veces que, rota las existencias en el periodo de un año, ellos indican que mientras mayor rotación tengan las existencias, significa que existe una gestión eficiente, sin embargo, si la rotación de las existencias es mínima o casi nula, significa que la gestión es ineficiente debido a que esto genera mercadería obsoleta, al no tener rotación.

El tener una rotación de inventarios eficientes es necesario, para poder llevar una buena gestión de inventarios, debido a que, si tienes una rotación de inventarios, traerás perdidas para la compañía, además tendrás mercancías obsoletas, que cuando la llegues a necesitar sea para consumo interno o para el cliente, no podrás utilizar dicha mercancía porque se encontrara en mal estado y te generara más costos.

Tener una rotación de inventarios en las compañías según, nos ayudará a conocer todos los movimientos que realizan nuestros inventarios podremos saber cuándo renovarlos. El tener en tiempo real un Kardex o movimiento que realizan nuestros inventarios con respecto a la entrada y salida de mercancías, tendremos la opción de saber cuándo renovar nuestras mercancías para no llegar a un stock 0 o tener sobre stock. Por otro lado, el sistema de control de inventario eficiente, aplica métodos de control y análisis, obteniendo así una diferenciación de las existencias de acuerdo a la importancia económica, dándole prioridad a las que generan más valor en la empresa. Al obtener un sistema de control de inventarios eficiente, aplicando los distintos métodos para controlar y analizar el inventario, se obtuvo información importante que nos ayudó a tomar decisiones con respecto a las mercancías (Müller, 2004; Gutiérrez, 2009).

El almacén es un lugar de abastecimiento de mercadería equipada adecuadamente para lograr una posterior venta o distribución. El almacén o depósito, es aquel espacio que nos sirve para abastecer la mercadería adquirida, para luego este pase a comercializarse o consumirse. Logra que la mercancía este en el lugar idóneo para acceder fácilmente a ello y llevar un control de todos los movimientos que se realice. El almacén, es el lugar seguro para la mercadería, ya que este esta acondicionado para que la mercadería se encuentre en perfecto estado, además que nos permite llevar un correcto control de entrada y salidas de mercancías (Muñoz, 2009; Castro, 2014).

La finalidad de un almacén es servir los productos consumidores, usuarios o clientes. El almacén asegura el adecuado abastecimiento de productos para que estos lleguen de manera eficiente al cliente final. El fin de un almacén es almacenar las mercancías para luego estas sean consumidas por los usuarios y/o clientes, tanto internos como externos. Dentro de la recepción, está incluido también el proceso de descarga de camión, control de cantidades, calidad del producto y actualización de la información(inventario), el cual se debe realizar de manera correcta debido a que si no se realiza de manera eficiente lo que puede generar es que, en los procesos futuros, se tenga error, tras error (Ferrín ,2007; Chackelson, Errasti, & Santos García, 2013).

La recepción es un proceso que se realiza dentro de los almacenes, además existe el proceso de descarga de camión, que es cuando ingresan los productos terminados y/o materias primas al almacén, se tiene que tener cuidado durante este proceso ya que un error aquí, puede afectar a los siguientes procesos. El proceso de recepción, documentación y verificación, se tienen que realizar de manera obligatoria debido a que es un requisito necesario para poder realizar el ingreso de la mercadería. La recepción, no es solamente recibir la mercadería, sino que se tiene que supervisar también la documentación que viene con ella, además se tiene que validar que lo que diga en los documentos es lo que se está recibiendo en físico, debido a que, si existe diferencias y no han sido detectadas a tiempo, existirá problemas para cuando se despache dicha mercadería (Dávila, 2007).

La recepción de materiales, es uno de los procesos en los cuales siempre, pero siempre, va a tener una supervisión o fiscalización, ya que, si existiese alguna diferencia a la hora de la recepción de los materiales, este va repercutir cuando se realice el proceso de despacho, cabiendo la posibilidad de una falta de stock. La recepción de mercaderías,

siempre tiene que estar supervisada, debe existir una persona responsable a la hora que se hace la recepción, ya que esa persona será la encargada de verificar que todo lo solicitado, se encuentre en físico, además que, si existiera algo en malas condiciones, reportarlo ya que, si no se realiza, a la hora de hacer el proceso de despacho, puede existir diferencias perjudicando tanto a la compañía como al cliente (Ramos, 2017).

El despacho, es un proceso importante y en el cual se tiene que tener mucho cuidado debido a que aquí es donde más pérdidas, si es que no se realiza de manera correcta. Según el autor, para realizar un despacho se necesita una orden o vale de entrada, también se le puede llamar nota de entrega, este es un comprobante de movimiento efectuado, una vez validado dicho documento es cuando se entrega las mercancías(artículos), además el despacho tiene como complemento operaciones y/o tareas adicionales como es el de verificar pedidos, empaclar la mercancía de manera adecuada, tener la documentación correcta para que la mercancía sea trasladada, guías de remisión y pesos, para poder calcular el pago del envío (Asmat & Pérez, 2015).

El despacho, es cuando realizamos la entrega de los artículos y/o mercancías los cuales se encuentran almacenadas dentro de un almacén, para poder hacer un despacho se necesita documentación de por medio, para que se pueda sustentar la salida de los artículos y/o mercancías y proceder de manera inmediata al descuento, en los inventarios, además para realizar un despacho eficiente se necesita realizar operaciones adicionales, como es el picking, packing y calcular el costo de los fletes, para transportar los artículos y/o mercadería.

Los despachos y/o entrega de materiales, se ha convertido en la actualidad en un proceso muy decisivo y delicado debido a que cada servicio y/o rubro tiene distintos materiales, por lo tanto, necesitan un proceso de preparación diferente, acorde a la necesidad del producto para así poder realizar un despacho de manera eficiente y eficaz, el despacho de materiales es considerado el último proceso del almacén hacia el cliente. Los despachos es considerado como el proceso más importante, ya que es aquí donde genera valor monetario para la empresa en el caso fuese un centro de distribución de productos terminados, ya que sería el último proceso de la cadena logística para hacer entrega de los productos y/o mercancías al cliente, por lo tanto se tiene que tener cuidado a la hora de

realizar un despacho, porque cada producto y/o mercancía tiene necesidades distintas para su preparación y despacho, para que esta no sufra ningún tipo de daño, ni descomposición. Es así que el despacho consiste en trasladar toda la mercadería solicitada por los clientes hacia el transporte asignado para su carga, el cual debe estar adecuado al tipo de materiales que va a trasladar (Mora, 2011; Dávila, Leigh & Mancilla, 2007).

Una de las funciones que se tiene que realizar de manera obligatoria en el proceso de despacho, es la de cargar la mercadería al transporte, que este sea asignado por el cliente o por la compañía, se tiene que tomar precauciones a la hora de realizar el manipuleo de esta y de la carga, ya que en este proceso puede existir daños y/o roturas de las mercancías, además que el transporte asignado para trasladar la carga consolidada, debe estar en condiciones aceptables a lo que la mercadería requiera, para que no sufra ningún tipo de daño.

Los inventarios dentro de las compañías son importantes, debido a que esto es lo que nos muestra las entradas y salidas de mercancías y/o productos terminados. La definición que tiene para el control de inventarios es que la compañía elabore un proceso eficiente que le ayude a controlar los movimientos y almacenamiento de las mercaderías y/o productos adquiridos, además de poder manejar la información y los recursos (Quinde & Ramos, 2018).

El control de inventarios, debe estar acompañado de un proceso eficiente, ya que este facilitará a controlar las mercancías y/o existencias dentro del almacén, en base a esto se obtendrá información y reportes, para poder asignar los recursos necesarios, para llevar un correcto control de inventarios. Por otro lado, el autor menciona que los indicadores dentro del control de inventarios son fundamentales para la industria, sin importar el rubro que este sea, además estos indicadores deben estar colocados de manera estratégica, ya que esto nos permite tener información de manera holística, por lo tanto, esto nos ayuda a ver los resultados de nuestros inventarios en corto, mediano y largo plaza, nos ayuda a tomar decisiones en nuestra cadena de suministros (Mora, 2014).

Los indicadores, son elementos que nos ayudan a evaluar, realizar seguimiento, predecir tendencias, los indicadores en el control de inventarios son realmente necesarios ya que brinda un panorama general de como esta nuestros inventarios, nos muestra de manera

lógica, todo el inventario, para luego poder tomar decisiones, como por ejemplo cuando adquirir más mercancías y/o existencias, en el momento adecuado, para no generara sobre stock, ni stock en negativo. Además, esta técnica nos ayuda a recrear posibles situaciones de la demanda de las mercancías, en efecto nos ayuda con el abastecimiento de la mercancía, para no llegar a un stock 0 (Vélez & Castro, 2002).

La técnica de simulación dentro del control de inventarios, siempre será de gran utilidad, debido a que da diferentes panoramas con respecto a las mercancías y/o existencias, nos ayuda a tener en tiempo presente una proyección de lo que será nuestra demanda, para así poder realizar un abastecimiento de manera oportuna y poder cumplir con todo lo solicitado para el cliente y/o consumo interno. Para tener un almacén correctamente ordenado, se tiene que definir la clasificación de materiales, para poder así tener un almacén ordenado y saber el lugar de todo, para cuando estos se necesiten. Para diseñar un almacén con eficacia se tiene que considerar que cada compañía tiene características distintas a la hora de almacenar sus mercancías, por lo tanto, tenemos que definir sus categorías, soporte, los equipos de almacenamiento necesarios y el correcto mano de dichos equipos (Iglesias, 2012).

La clasificación de materiales, dentro de un almacén, es muy importante, ya que usualmente los almacenes son distintos y las mercaderías a almacenar, no son homogéneas, cada una tiene una necesidad distinta de almacenaje, para su correcta conservación, además de ello también se necesita equipo que faciliten el correcto manipuleo de dichas mercancías, asegurando la mercancía y al usuario o persona encargada de realizar los movimientos dentro del almacén. Los autores indican que la clasificación ABC, el cual es una técnica que nos ayuda a clasificar las mercancías de mayor valor en un grupo, de valor intermedio en otro grupo y por último que casi no tiene valor en el último grupo, para así poder diferenciar las mercancías del almacén (Arrieta, Guerrero & De La Hoz, 2013).

La clasificación ABC, es una de las técnicas más comunes en el control de inventario, ya que ayuda a clasificar las mercancías por el valor monetaria e importancia para la empresa de manera eficiente, de tal manera esta técnica es usada para la toma de decisiones a corto, mediano o largo tiempo. Indica que manejar stocks en los almacenes pueden tener más de una clasificación, depende mucho del manejo de los mismos y de la naturaleza de la mercadería que se almacena en ellos. El autor menciona que los stocks de un almacén, se

puede clasificar de muchas formas, todo dependerá de la naturaleza que tenga esta mercadería y la utilización de ella. El stock de la mercancía dentro de un almacén, se puede clasificar de diferentes maneras, puede ser por la cantidad de rotación, por volumen, por valor monetario, por demanda de la mercancía, entre otras clasificaciones que crea conveniente el encargado de realizar la clasificación de materiales (Marcelo,2014).

En consecuencia, en el presente estudio se obtuvo como problemática: ¿De qué manera se puede mejorar los procesos para reducir los errores de despacho del servicio In-House en una empresa de cerámica, Lurín, 2020?, los problemas específicos fueron; a) ¿Cuál es el diagnóstico situacional de los errores de despacho del servicio In-House en una empresa de cerámica, Lurín,2020?, b). ¿Cuáles son los factores que inciden en los errores de despacho del servicio In-House, en una empresa de cerámica, Lurín, 2020?

Como objetivo principal es mejorar los procesos para reducir los errores de despacho del servicio In-House en una empresa de cerámica Lurín, 2020. Sin embargo, para poder llegar al objetivo principal se necesita también contar con objetivos específicos en la investigación, los cuáles serán: a) Diagnosticar la situación de los errores de despacho del servicio In-House, en una empresa de cerámicas, Lurín, 2020; b) Explicar los factores que inciden en los errores de despacho del servicio In-House, en una empresa de cerámicas, Lurín, 2020.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque y diseño

El método a emplearse en la siguiente investigación será sintagma holístico con un enfoque mixto, para así poder recolectar toda la información, analizarla y relacionarla y así resolver el planteamiento del problema. El autor menciona que la integración de otros enfoques de investigación, nos da como resultado un nuevo enfoque, agregando sucesos y/o eventos que en otras situaciones no se consideraría, es decir, el holismo incluye elementos que usualmente no se agregarían, por ejemplo, estos pueden ser la intuición, imaginación, creación, la holística es el conjunto del todo (Morin, 1997; Weil, 1997).

Hernández, Fernández, & Baptista, (citado por Carhuacho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019) tiene como definición, que la investigación mixta debido a su problemática general, este unió las fortalezas de las investigaciones cualitativas y cuantitativas, para así reducir las posibles debilidades de la investigación, obteniendo información general de la investigación.

Chen, (citado por Hernández, Fernández & Baptista, 2014) indicó que el enfoque mixto, es la unión de los dos sistemas cualitativo y cuantitativo, en un solo estudio para poder ver el problema de manera general, además las aproximaciones tanto cualitativas, como cuantitativas pueden conservar su origen sin alterar resultados de la investigación, estos métodos pueden adaptarse, conjugarse o sintetizarse para realizarse la investigación.

2.2 Población, muestra y unidades informantes

Hernández, Fernández, & Baptista, (citado por Carhuacho, et al, 2019) nos indica que la organización, empresa, médicos, ingenieros o cualquier profesional, es la persona que nos proporcionará la información

La población es el grupo de personas y/o elementos, que tienen cosas en común, para poder realizar la investigación, estos deben estar delimitados por el problema y los objetivos de la investigación (Arias, 2012).

La población en la investigación fueron los 80 colaboradores de la empresa, además de ello parte de la investigación incluimos a los transportistas quienes son las personas con las que

se tiene trato directo y son los que más sufren cuando la operación sale mal en algún punto, ya que esto genera demoras en la entrega de pedidos.

Hernández, Fernández, & Baptista, (citado por Carhuancho, et al, 2019), indican que la muestra es un grupo que se selecciona de la población en general, en el cual se obtendrá la información necesaria para la investigación, con los resultados obtenidos de la muestra lo que se trata de conseguir es que este sea representativo para poder generalizar la población. En la investigación la muestra fue el total de la población, debido a que la población está conformada por 20 colaboradores, siendo esta una población manejable y factible para que todos sean participantes de la investigación.

La OCDE (2015) define a la unidad informante, como la entidad que proporciona los datos. Para poder desarrollar una investigación, es necesariamente unidades informantes ya que estos son nuestra principal fuente de información con respecto a la investigación, brindan un panorama general del problema para así poder estudiar todos los escenarios reales dentro de la organización, estos individuos además tienen relación directa con el problema debido a que son jefes, subordinados o intermediarios dentro de la operación.

Los entrevistados en el estudio para la obtención fueron el jefe de operaciones, almaceneros y operadores y finalmente los transportistas.

2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas

Categoría	Subcategorías apriorísticas
Errores de despacho	Almacén. Recepción. Despacho. Control de inventarios. Clasificación de los materiales.

Cuadro 1. Categorización.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Es el instrumento de investigación más utilizado debido a que sirve para obtener la información de las personas encuestadas, previamente se tiene que realizar la formulación de preguntas acorde a lo que el investigador desee averiguar, en conclusión, la encuesta nos brinda la información que se necesita para la investigación, la técnica de encuesta, sirvió para poder realizar un cuestionario de preguntas a los colaboradores implicados en la operación de despacho en la empresa y obtener la información necesaria para comenzar a reducir los errores existentes en la operación (Thompson, 2010).

El cuestionario es el instrumento estandarizado de los datos a obtener, que consiste en realizar un formulario de preguntas y/o afirmaciones, se tiene que realizar con cuidado la redacción de este, ya que de ello se obtendrá la información deseada, además no se tiene que influir en las respuestas de las personas que responden el cuestionario, el uso del cuestionario en la investigación fue de mucha importancia, ya que con el se obtuvo la información necesaria para ver la realidad de las operaciones en el despacho, en la empresa y de acuerdo a eso se comenzó a trabajar en los problemas encontrados en la operación, además se realizó de manera transparente para así conseguir la veracidad de las personas entrevistadas (Alaminos & Castejón, 2006).

Además, la entrevista es un juego de preguntas y respuestas, en la que actúan el entrevistador y el entrevistado, se debe tener en cuenta que las preguntas mal formuladas podrían llegar a ser una fuente de error, los motivos de estos pueden ser que sean preguntas antiguas, se solicite información que el entrevistado desconozca o seas preguntas en las que el entrevistado no quiera responder, además se utilizó la técnica de la entrevista para poder encontrar información adicional a la que se obtuvo mediante las encuestas y cuestionario, se tuvo en cuenta en realizar las preguntas correctas acorde a la posición del entrevistado para que estos contestaran todas las preguntas de manera asertiva (Alaminos & Castejón, 2006).

La guía de la entrevista, es una lista general que debe ser respondida por el entrevistado y/o informante, el investigador tiene la potestad de cómo realizar las preguntas y como formularlas, esto nos dice que no hay algo estructurado, además esta hace recordar las preguntas sobre ciertos temas, además se tiene que tener noción del tema que colocamos en las preguntas, además la guía de entrevista, fue útil para poder recordar todas las preguntas que quería realizar al informante y/o entrevistado, además se realizó las preguntas de maneras espontaneas para así obtener respuestas 100 % fiables para que estas ayuden en la

investigación, no fue necesario dada la coyuntura de la investigación modificar y/o agregar preguntas a la guía (Taylor & Bogda, 2002).

2.5 Proceso de recolección de datos

Para el proceso de la recolección de datos se utilizó las técnicas e instrumentos de recolección de datos, una vez sé que se aprobó las diferentes herramientas a utilizar en la investigación. Evaluado los instrumentos, estos fueron aplicado de manera virtual, dada la coyuntura que vive el Perú y el mundo con los problemas de salubridad y cuarentena.

2.6 Método de análisis de datos

Para realizar el análisis de la información recolectada se utilizó los softwares de computación Excel, es un programa de Windows que nos ayuda a consolidar el recojo de información de los instrumentos cuantitativos utilizados, el SPSS es un software estadístico que nos permite realizar el procesamiento de datos, reflejados en cantidades y porcentajes. Finalmente, se utilizó el Atlas ti 8, programa nuevo para procesar la información cualitativa, reflejándose los resultados en redes de información que permite consolidar un análisis por subcategorías.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

Tabla 1

Resultados correspondientes a los ítems de la subcategoría Almacén

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Considera que el almacén se encuentra ordenado?	0	0.00%	1	3.33%	18	60.00%	9	30.00%	2	6.67%
2. ¿El almacén tiene la capacidad de almacenar todo el producto terminado, que sale de planta?	7	23.33%	6	20.00%	9	30.00%	4	13.33%	4	13.33%
3. ¿Existe personas asignadas al ordenamiento del almacén?	7	23.33%	2	6.67%	9	30.00%	7	23.33%	5	16.67%
4. ¿Tiene capacitaciones y/o charlas constantes acerca de la seguridad en el almacén?	0	0.00%	0	0.00%	3	10.00%	8	26.67%	19	63.33%

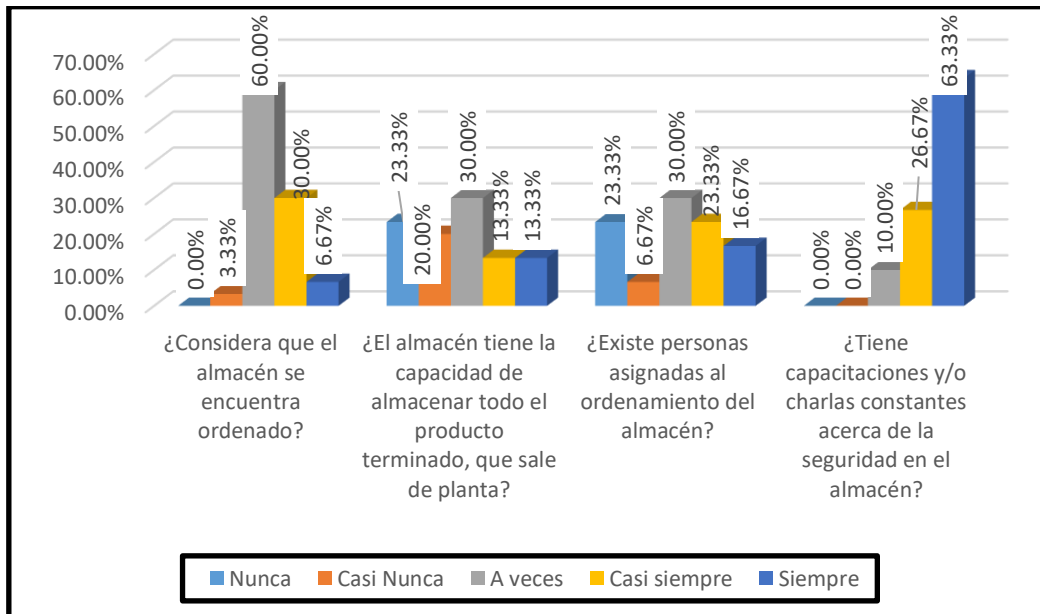


Figura 1. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría almacén

Interpretación:

En la figura 1, luego de realizar las encuestas y haber obtenido las respuestas de cada persona encuestada, se pueden interpretar de esta sub categoría almacén: Con respecto a la pregunta 1: ¿Considera que el almacén se encuentra ordenado?, la gran mayoría con un 60% indican que, a veces está ordenado, esto quiere decir que desde el punto de vista de

los colaboradores, el almacén no se encuentra siempre ordenado, esto es a raíz de que la operación es fuerte y usualmente todo el día se está despachando. La pregunta 2: ¿El almacén tiene la capacidad de almacenar todo el producto terminado, que sale de planta? Con la manifestación de un 23.33% nunca y un 20.00 % de casi nunca, se tiene que tener muy en consideración este punto, debido a que un almacén de producto terminado, debería tener la capacidad instalada de almacenar todo lo que bota su planta de producción. Con respecto a la pregunta 3: ¿Existen personas asignadas al ordenamiento de almacén ?; un 30.00 % indica que a veces designan personal para el ordenamiento del almacén, y un alarmante 23.33% nos indica que nunca se asigna personal para el ordenamiento, con esto podemos concluir que se tiene que trabajar en el ordenamiento del almacén, ya que un almacén ordenado, no nos dificulta la operación. 4: ¿Tiene capacitaciones y/o charlas constantes acerca de la seguridad en el almacén ?, la gran mayoría con un 63.33% indica que siempre tienen las charlas y/o capacitaciones de seguridad, lo cual es beneficioso para el colaborador.

Tabla 2

Resultados correspondientes a los ítems de la sub categoría Recepción

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. ¿Considera que el procedimiento de recepción de la mercadería es el correcto?	1	3.33%	0	0.00%	13	43.33%	12	40.00%	4	13.33%
6. ¿Antes de iniciar el proceso de recepción de mercadería, recibe alguna charla de prevención?	1	3.33%	4	13.33%	10	33.33%	5	16.67%	10	33.33%
7. ¿El uso de ERP, genera demoras para realizar la recepción de la mercadería?	0	0.00%	4	13.33%	14	46.67%	5	16.67%	7	23.33%
8. ¿Usted cree, que el proceso de recepción de la mercadería lo puede realizar una sola persona?	2	6.67%	4	13.33%	14	46.67%	6	20.00%	4	13.33%

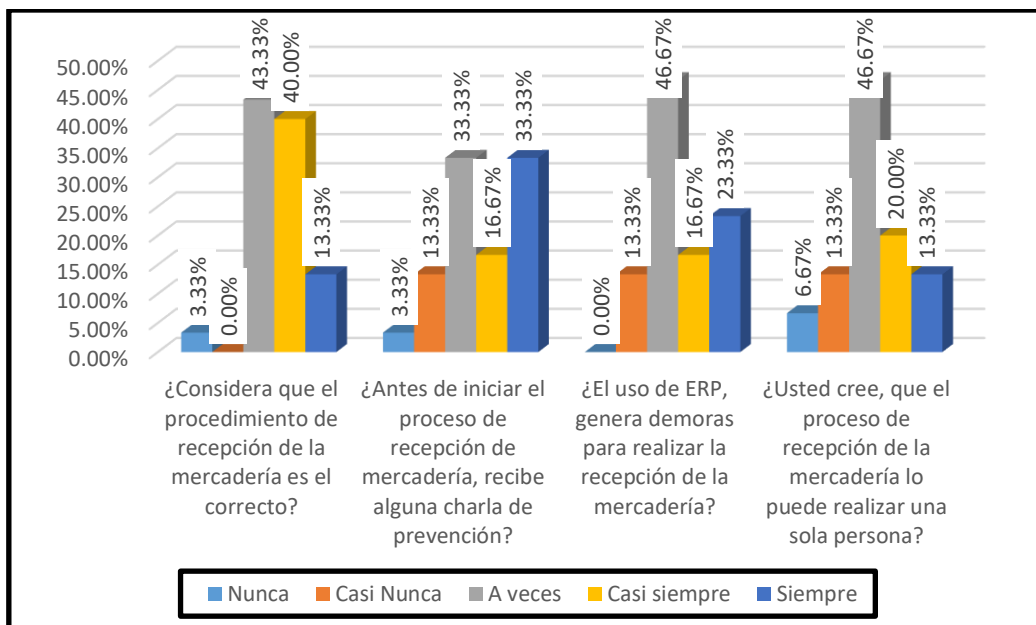


Figura 2. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría recepción

Interpretación:

En la figura 2, luego de realizar las encuestas y haber obtenido las respuestas de cada persona encuestada, se pueden interpretar de esta sub categoría recepción, con respecto a la pregunta 5: ¿Considera que el procedimiento de la recepción de la mercadería es el correcto ?, un fuerte 40% nos responde que casi siempre, esto nos quiere decir que confían en el procedimiento en el que se realiza la recepción de mercadería, continuando con la pregunta 6: ¿Antes de iniciar el proceso de recepción de mercadería, recibe alguna charla de prevención?, podemos observar que solamente un porcentaje mínimo del 3.33% menciona que nunca recibe alguna charla de prevención, esto puede suceder porque de seguro trabaja en el turno madrugado y solo hay un personal de recepción de producto terminado, la pregunta 7: ¿El uso de ERP, genera demoras para realizar la recepción de la mercadería?, casi la mitad de los encuestados con un 46.67% indica que a veces, por lo tanto el ERP que se utiliza no es muy eficiente ya que este debería ayudarnos a mitigar las demoras, finalmente la pregunta 8 ¿Usted cree, que el proceso de recepción de la mercadería lo puede realizar una sola persona ? la mayoría con un 46.67% responde de que a veces, todo va depender si la línea de producción respeta lo proyectado, sin agregar más m² de mercadería.

Tabla 3

Resultados correspondientes a los ítems de la sub categoría Despacho

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9. ¿Considera que el proceso de despacho de la mercadería es el adecuado?	0	0.00%	1	3.33%	6	20.00%	18	60.00%	5	16.67%
10. ¿Toma alguna medida de prevención, antes de iniciar con el proceso de despacho?	0	0.00%	0	0.00%	3	10.00%	4	13.33%	23	76.67%
11. ¿El uso de ERP, le garantiza un correcto despacho de la mercancía?	0	0.00%	0	0.00%	8	26.67%	14	46.67%	8	26.67%
12. ¿Cuándo existen demasiado despachos, tiene apoyo por parte de sus compañeros?	0	0.00%	9	30.00%	4	13.33%	10	33.33%	7	23.33%
13. ¿Cuándo tiene que realizar un despacho, encuentra todo lo que solicitan?	0	0.00%	1	3.33%	11	36.67%	17	56.67%	1	3.33%

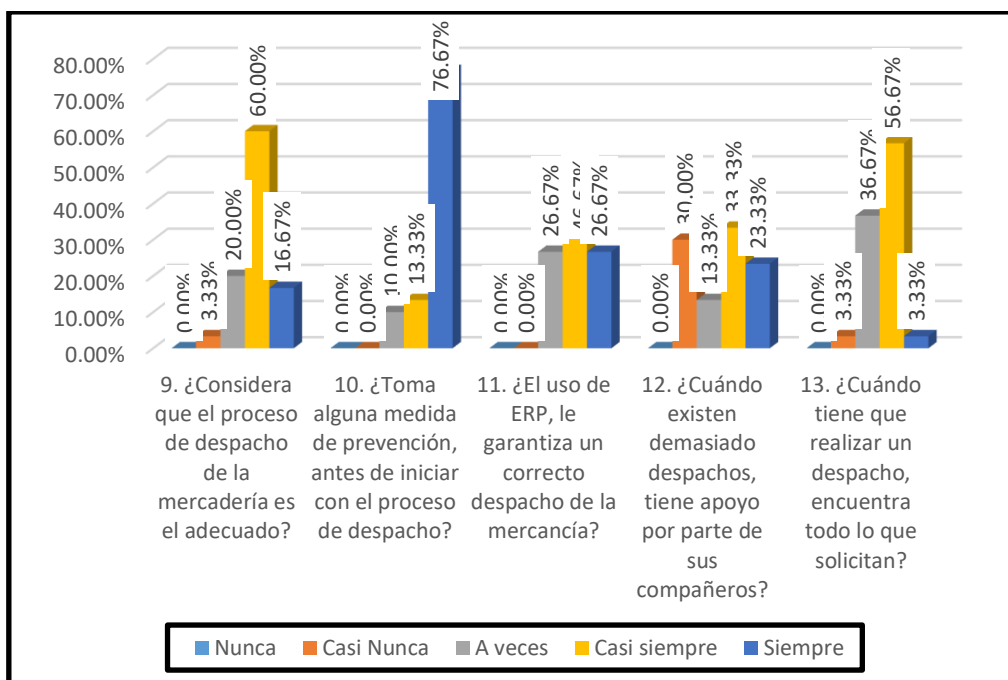


Figura 3. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Despacho.

Interpretación:

En la figura 3, luego de realizar las encuestas y haber obtenido las respuestas de cada persona encuestada, se pueden interpretar de esta sub categoría recepción la pregunta 9: ¿Considera que el proceso de despacho de la mercadería es el adecuado?, un notorio 60%

indican que casi siempre es el proceso es el adecuado, sin embargo, se debería mejorar el proceso para que los colaboradores en su mayoría sientan que siempre es adecuado el proceso de despacho. La pregunta 10: ¿Toma alguna medida de prevención, antes de iniciar con el proceso de despacho? Una gran mayoría con un 76.67 % indica que siempre toma medidas de prevención, se debería a trabajar en el porcentaje restante debido a que la prevención dentro de todas las operaciones debe ser fundamental para salvaguardar la vida. Con respecto a la pregunta 11: ¿El uso de ERP, le garantiza un correcto despacho de la mercancía?; aquí existen opiniones distintas un 26.67% indican que a veces, un 46.67% un casi siempre y un 26.67% siempre, esto quiere decir que si bien el ERP, garantiza un correcto despacho, se debe trabajar en el mejor desarrollo del ERP para que este nos garantice siempre un correcto despacho. En la pregunta 12 ¿Cuándo existen demasiados despachos, tiene apoyo por parte de sus compañeros?, aquí podemos encontrar diferentes respuestas, un casi nunca 30%, a veces 13.33%, casi siempre 33.33% y un 23.33%, por lo tanto, nos indica que existe una falta de compañerismo, independientemente de las tareas que se le asignen, siempre debe existir el apoyo entre compañeros. Finalmente, en la pregunta 13 ¿Cuándo tiene que realizar un despacho, encuentra todo lo que le solicitan? Un importante 56.67 % indica que casi siempre encuentran la mercadería que solicitan, mientras que un 36.67% dice que a veces, lo cual esto trae errores en los despachos ya que por el tiempo y por seguir avanzando, realizar un mal picking. La importancia de llevar una adecuada gestión de almacenes, también nos dice de que es como un centro de producción en el cual, existen distintas operaciones propias del almacén (Anaya, 2008).

Tabla 4

Resultados correspondientes a los ítems los ítems de la sub categoría Control de Inventarios

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. ¿Los inventarios cíclicos se realizan de manera constante?	0	0.00%	0	0.00%	21	70.00%	5	16.67%	4	13.33%
15. ¿Usted cree que cuando se realiza un inventario general, llega a cuadrar con el inventario en el sistema?	0	0.00%	2	6.67%	9	30.00%	13	43.33%	6	20.00%
16. ¿Considera usted, que los líderes de realizar el proceso de los inventarios, están correctamente capacitados?	0	0.00%	0	0.00%	9	30.00%	10	33.33%	11	36.67%

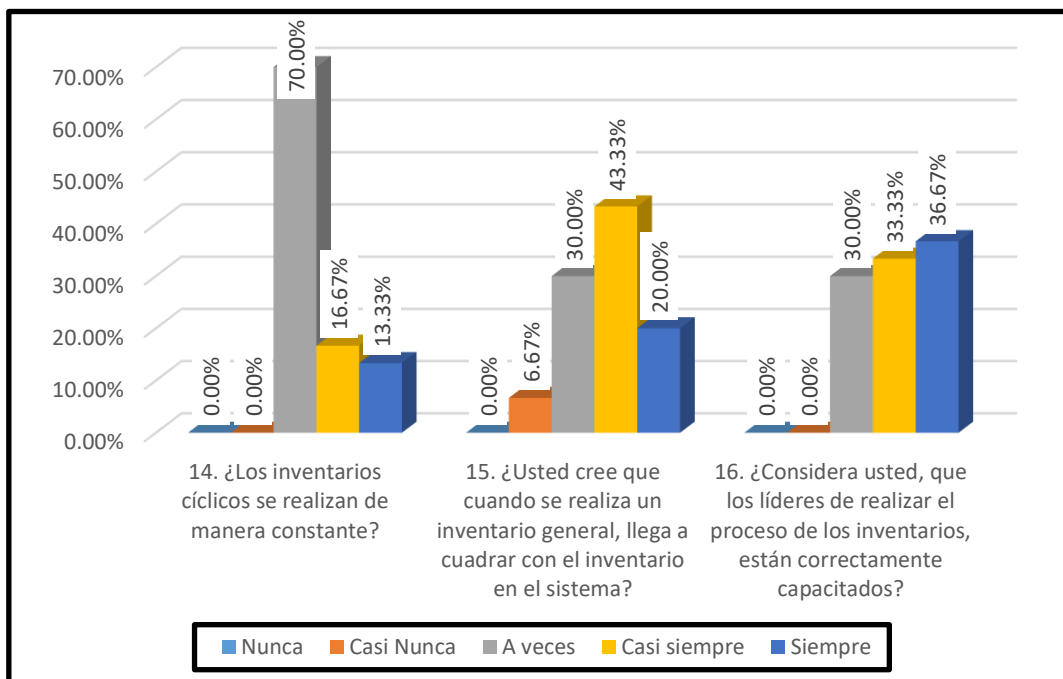


Figura 4. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Control de Inventarios.

Interpretación:

En la figura 4, luego de realizar las encuestas y haber obtenido las respuestas de cada persona encuestada, se pueden interpretar de esta sub categoría control de inventarios la pregunta 14. ¿Los inventarios cíclicos se realizan de manera constante?, un 70% de las personas encuestadas indican que a veces, esto quiere decir que, al no realizar inventarios cíclicos de manera constante, no se puede contrastar la información que te brinda el sistema con la que tienes en físico. En la pregunta 15 ¿Usted cree que cuando se realiza un inventario general, llega a cuadrar con el inventario en el sistema?, un 43.33% indica que casi siempre se cuadra el inventario, por otro lado, un 30% cree que no y esto es porque el tiempo queda corto al realizar un inventario general, se tiene que tener en cuenta la cantidad de skus que existen. Finalmente, en la pregunta 16, ¿Considera usted, que los líderes de realizar el proceso de los inventarios, están correctamente capacitados ?, un 33.33% y un 36.67, indican que casi siempre y siempre, respectivamente confían en sus líderes y en la capacidad que tienen para llevar realizar el proceso de inventarios.

Tabla 5

Resultados correspondientes a los ítems de la sub categoría Clasificación de materiales

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	17. ¿Cree usted, que el almacén esta correctamente diseñado?	9	30.00%	4	13.33%	7	23.33%	5	16.67%	5
18. ¿Considera que la falta de clasificación de materiales genera retrasos en los despachos?	0	0.00%	4	13.33%	9	30.00%	4	13.33%	13	43.33%
19. ¿El software o ERP, le brinda información de ubicación de los materiales solicitados para el despacho?	10	33.33%	4	13.33%	10	33.33%	6	20.00%	0	0.00%
20. ¿Cuándo tiene que despachar un pedido, lo encuentra en el lugar que le indican?	7	23.33%	3	10.00%	11	36.67%	5	16.67%	4	13.33%

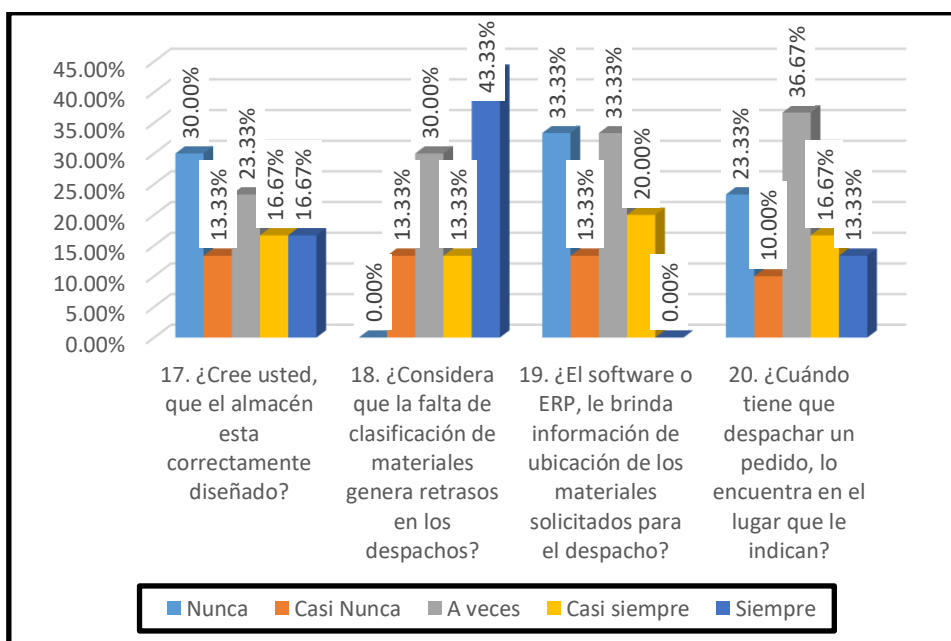


Figura 5. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Clasificación de materiales.

En la figura 5, luego de realizar las encuestas y haber obtenido las respuestas de cada persona encuestada, se pueden interpretar de esta sub categoría clasificación de materiales la pregunta 17 ¿Crees usted, que el almacén esta correctamente diseñado? Un importante 30% indica que el almacén nunca se encuentra correctamente diseñado, lo cual es muy crítico debido a que el almacén debe estar correctamente diseñado para que

este pueda almacenar de manera correcta la mercadería y sea fácil de realizar todas sus operaciones (despacho), seguido la pregunta 18 ¿Considera que la falta de clasificación de materiales genera retrasos en los despachos?, un 43.33% indica de que siempre, por lo tanto esto nos dice una vez más que el almacén necesita debe contar con una buena distribución de los materiales, para realizar un correcto despacho. En la pregunta 19 ¿El Software o ERP, le brinda información de ubicación de los materiales solicitados para el despacho?, aquí las respuestas nunca, casi nunca o a veces nos dan la sumatoria de casi un 80%, lo cual es grave porque al contar con un software o ERP, este debería facilitar el trabajo, no complicarlo, por lo tanto, se tiene que trabajar en el desarrollo de este, para que brinde ubicaciones de la mercadería y facilitar al momento de realizar el picking. Finalmente, la pregunta 20 ¿Cuándo tiene que despachar un pedido, lo encuentra en el lugar que le indican?, este punto es crítico también, debido a que la sumatoria de las respuestas, nunca, casi nunca y a veces, son de un 70%, por lo tanto, es un punto crítico que se debe mejorar de manera urgente, esto genera muchos retrasos y conlleva a errores a la hora de realizar el despacho.

Tabla 6

Pareto de las categorías en estudio.

Ítems	Puntaje	%	Acumulativo	%
19. ¿El software o ERP, le brinda información de ubicación de los materiales solicitados para el despacho?	14	15.05%	15.05%	20.00%
2. ¿El almacén tiene la capacidad de almacenar todo el producto terminado, que sale de planta?	13	13.98%	29.03%	20.00%
17. ¿Cree usted, que el almacén esta correctamente diseñado?	13	13.98%	43.01%	20.00%
20. ¿Cuándo tiene que despachar un pedido, lo encuentra en el lugar que le indican?	10	10.75%	53.76%	20.00%
3. ¿Existe personas asignadas al ordenamiento del almacén?	9	9.68%	63.44%	20.00%
12. ¿Cuándo existen demasiado despachos, tiene apoyo por parte de sus compañeros?	9	9.68%	73.12%	20.00%
8. ¿Usted cree, que el proceso de recepción de la mercadería lo puede realizar una sola persona?	6	6.45%	79.57%	20.00%
6. ¿Antes de iniciar el proceso de recepción de mercadería, recibe alguna charla de prevención?	5	5.38%	84.95%	20.00%
7. ¿El uso de ERP, genera demoras para realizar la recepción de la mercadería?	4	4.30%	89.25%	20.00%

18. ¿Considera que la falta de clasificación de materiales genera retrasos en los despachos?	4	4.30%	93.55%	20.00%
15. ¿Usted cree que cuando se realiza un inventario general, llega a cuadrar con el inventario en el sistema?	2	2.15%	95.70%	20.00%
1. ¿Considera que el almacén se encuentra ordenado?	1	1.08%	96.77%	20.00%
5. ¿Considera que el procedimiento de recepción de la mercadería es el correcto?	1	1.08%	97.85%	20.00%
9. ¿Considera que el proceso de despacho de la mercadería es el adecuado?	1	1.08%	98.92%	20.00%
13. ¿Cuándo tiene que realizar un despacho, encuentra todo lo que solicitan?	1	1.08%	100.00%	20.00%
4. ¿Tiene capacitaciones y/o charlas constantes acerca de la seguridad en el almacén?	0	0.00%	100.00%	20.00%
10. ¿Toma alguna medida de prevención, antes de iniciar con el proceso de despacho?	0	0.00%	100.00%	20.00%
11. ¿El uso de ERP, le garantiza un correcto despacho de la mercancía?	0	0.00%	100.00%	20.00%
14. ¿Los inventarios cíclicos se realizan de manera constante?	0	0.00%	100.00%	20.00%
16. ¿Considera usted, que los líderes de realizar el proceso de los inventarios, están correctamente capacitados?	0	0.00%	100.00%	20.00%

Interpretación:

Luego de haber realizado la encuesta, se consideran preguntas críticas a la numero 19: ¿El software o ERP, le brinda información de ubicación de los materiales solicitados para el despacho? Determinándose según el análisis de Pareto un 15.05% de punto crítico en base al 20%; se obtiene como resultado que el ERP no brinda información de la ubicación de los materiales, por lo tanto, es necesario mejorar el software o ERP, para que este pueda facilitar las ubicaciones a la hora de realizar el picking y no genere retrasos en los despachos. La siguiente pregunta critica con 29.03% es la pregunta 2. ¿El almacén tiene la capacidad de almacenar todo el producto terminado, que sale de planta?; en este punto se obtiene como resultado que el almacén no tiene la capacidad de almacenar todo el producto que sale de planta, por lo tanto, se tiene que realizar las coordinaciones respectivas para que planta no produzca más de lo que se puede almacenar.

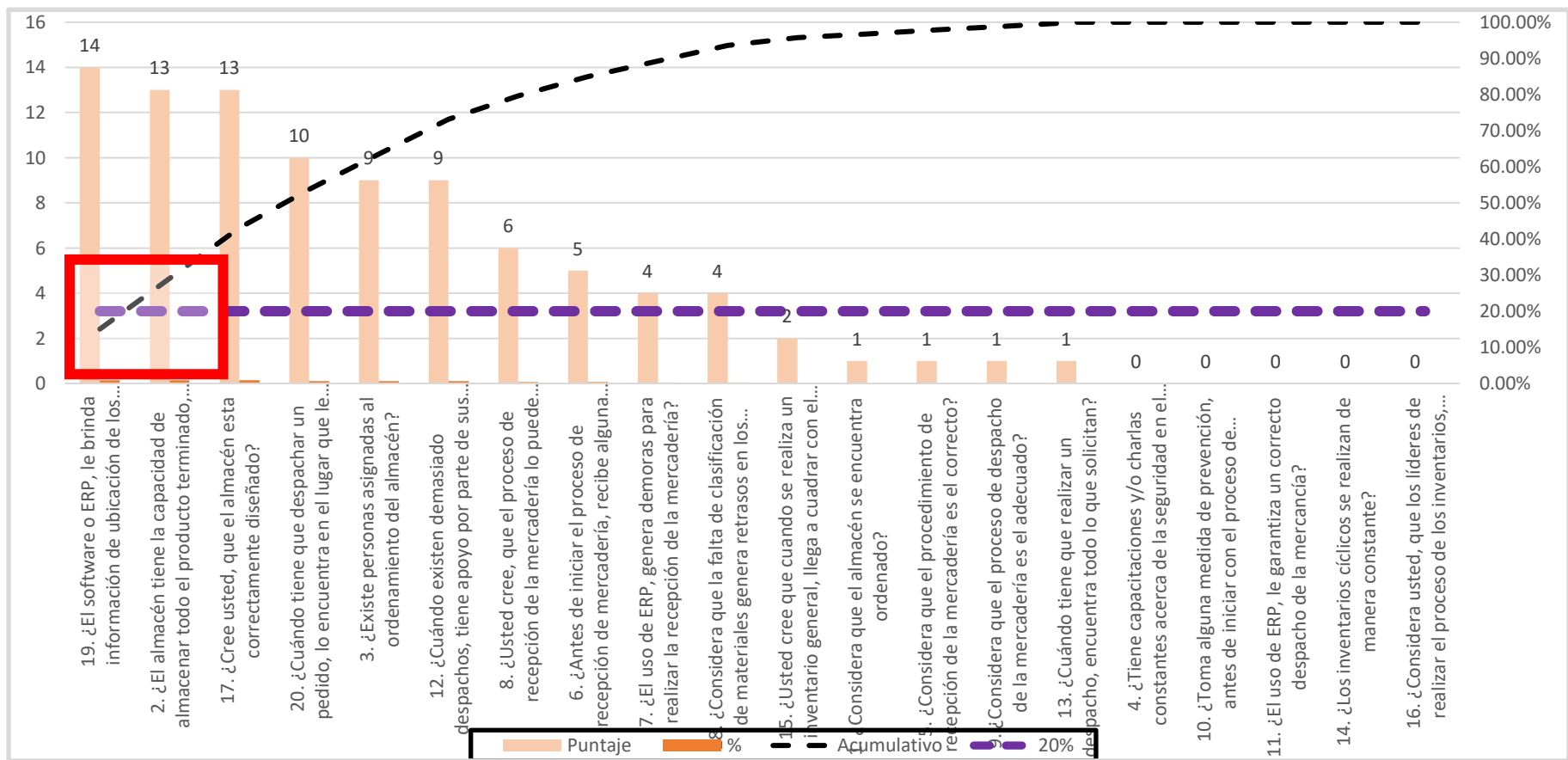


Figura 6. Pareto de la categoría Errores de despacho.

3.2 Descripción de resultados cualitativo

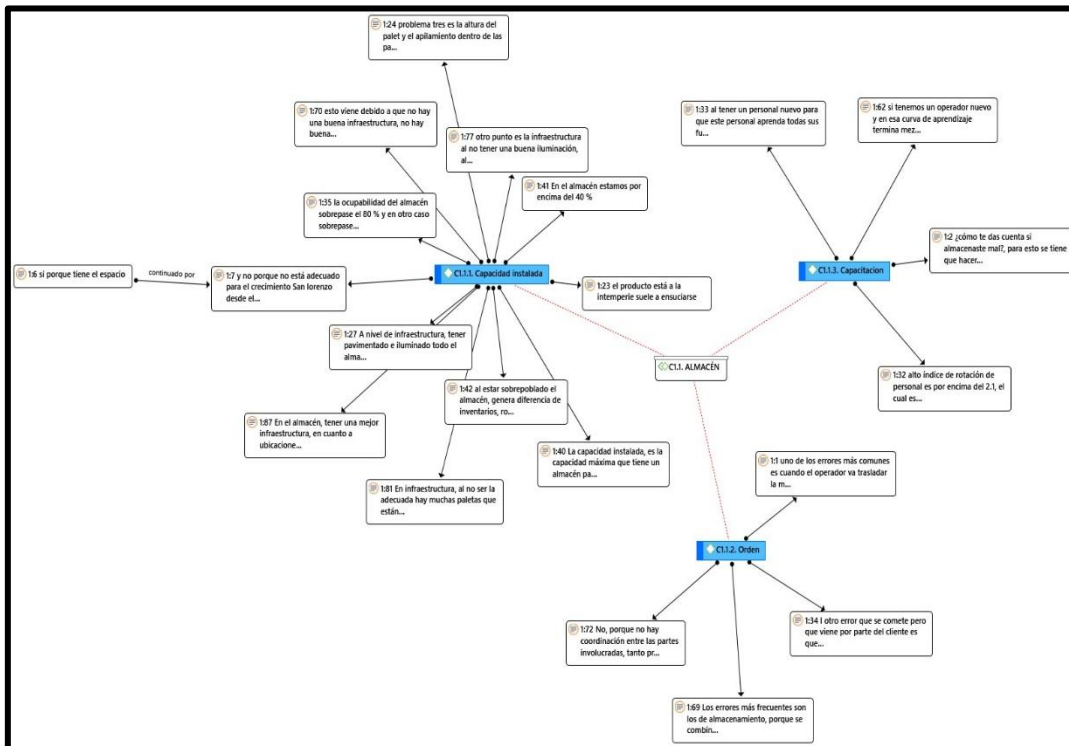


Figura 7. Análisis cualitativo de la sub categoría almacén.

En la figura 7, el almacén se respalda en indicadores como son la capacidad instalada, el orden y la capacitación. Con respecto a la capacidad instalada siendo uno de los puntos que más resaltan, esta es la capacidad máxima que tiene un almacén para almacenar los productos, en la empresa de cerámicas, la capacidad instalada sobrepasa en un 40 %, lo adecuado para un almacén sería al 80% de su capacidad, por lo tanto, el almacén esta sobrepoblado de mercadería, este almacén tiene la capacidad de poder recepcionar más mercadería que sale de producción, pero sin embargo no está acondicionado para el crecimiento que ha tenido la empresa de cerámicos, desde el 2018 ya que hay zonas en la infraestructura que falta pavimentar, iluminar, delimitar espacios, por lo tanto, como resultado se obtiene roturas, diferencias de inventarios, al estar la mercadería a la intemperie se ensucia y paletas regadas por el almacén. Desde la perspectiva orden, a veces, a la hora de realizar el almacenamiento de las paletas, se colocan en un lugar que no le corresponde, combinando con otros productos y formatos, generando demoras a la hora de realizar el picking, además no hay orden entre las partes involucradas que serían distribución(planeamiento) y producción, ya que producen más de lo que se vende,

generando que el almacén se llene y exista una sobre-ocupabilidad del almacén . Finalmente, el indicador capacitación, nos habla de que todo personal nuevo tiene una curva de aprendizaje y toma un tiempo para que este aprenda todas sus funciones, entonces, mientras que este personal está aprendiendo, en muchas ocasiones caerá en cometer errores. Finalmente, en una empresa de cerámico, se tiene un alto índice de rotación de personal que supera el 2.1, por lo tanto, esto traerá como consecuencia personal nuevo, de manera constante.

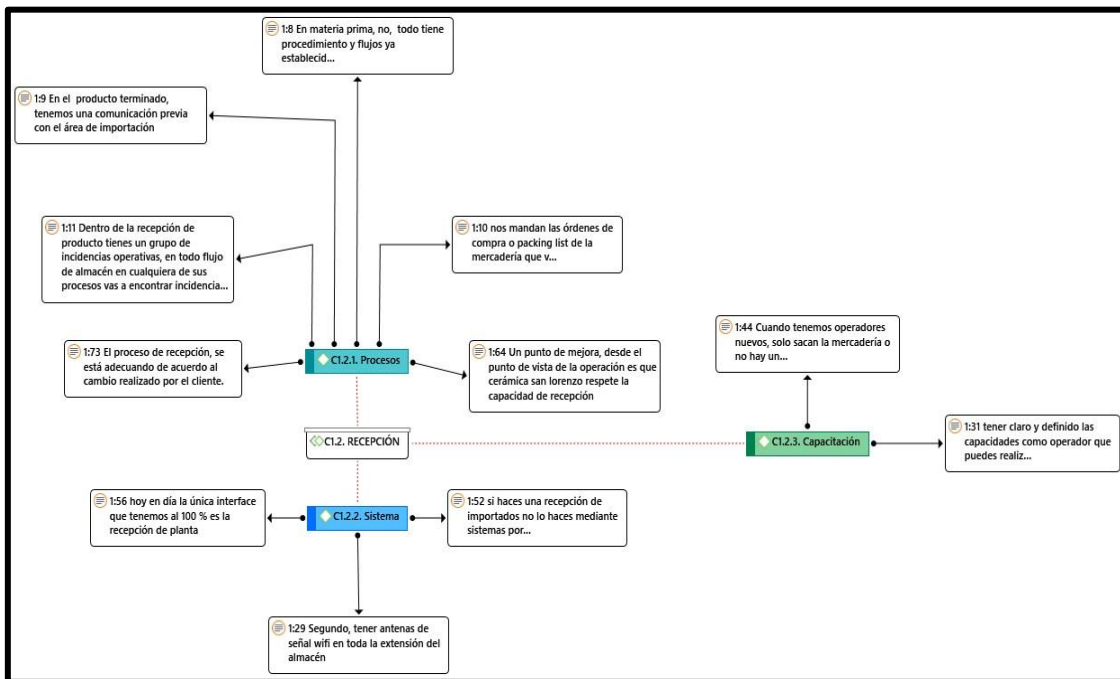


Figura 8. Análisis cualitativo de la sub categoría recepción.

En la figura 8, la recepción se respalda en indicadores como son los procesos, sistema y capacitación, empezando por los procesos en la empresa de cerámicos, el proceso de recepción de producto terminado, está establecido, sin embargo, el cliente no respeta el proceso de recepción debido a que produce más de lo que se puede recibir, generando demoras para la recepción, lleva a usar más capital humano y máquina, generando más demoras en otras operaciones, sin embargo, tratamos de adecuarnos siempre al cliente, por otro lado la recepción de producto terminado(importación), en el cual el proceso es que la empresa de cerámicos, nos manda las órdenes de compra para poder validar la información y contrastas con lo que se recibe de las importaciones, finalmente la recepción de materia prima, en la cual no hay un proceso establecido, ya que este no estuvo contemplado a la hora de realizar el contrato, pero se le brinda el apoyo de descarga de materia prima. El siguiente indicador que se considero fue el de sistema(software), si bien contamos con sus sistema/ERP, para poder realizar las operaciones de recepción, está no llega a todas las pistolas de radiofrecuencia, debido a que la señal wifi es limitada y no llega a cubrir todo el almacén, por lo tanto, hay productos que no se puede recibir por el RF y se tiene que realizar de manera manual, a esto le

sumamos que a la hora de realizar la recepción de productos importados, se hace la contabilización de manera 100% manual, dando entrada a caer en el error, cabe destacar que la única función que tenemos al 100% es la de recepción de productos terminados que salen de planta. Finalmente, tenemos como ultimo indicador el de capacitación, en el cual los operadores de montacargas nuevos, solo se dedican a recepcionar mercadería que sale de planta, con el fin de que vayan conociendo la mercadería, este a su vez tienen problemas a la hora de almacenar la mercadería, porque al ser nuevos no saben dónde colocar la mercadería recepcionada y existen veces en las que tienen que incurrir en un operador antiguo para que los oriente, pero obtienen información confusa que no les sirve de mucho, esto genera que cometan errores a la hora de almacenar la mercadería, ya que lo dejan en un lugar que no corresponde, se tiene que tener en cuenta también la capacidad de cada operador para realizar su trabajo.

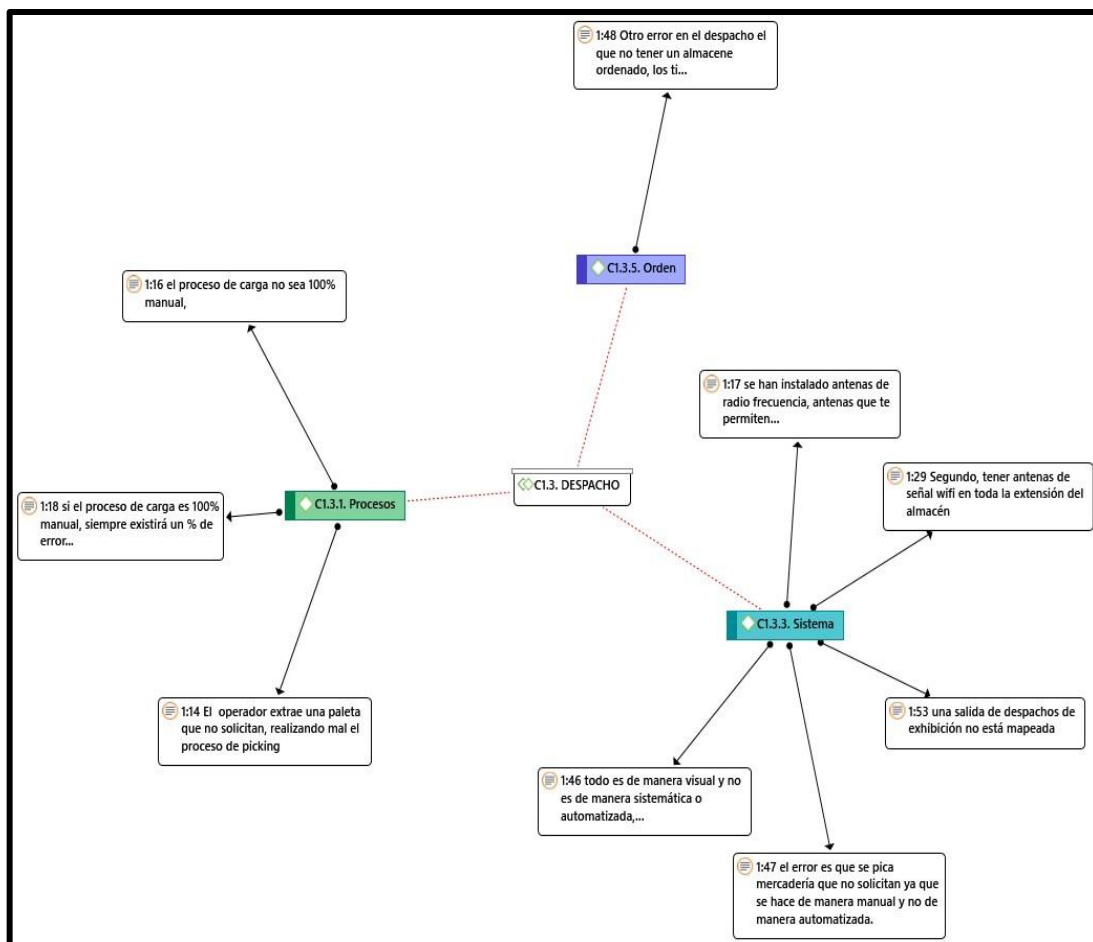


Figura 9. Análisis cualitativo de la sub categoría despacho.

En la figura 9, el despacho se respalda en indicadores como son los procesos, sistema y orden, empezamos por el indicador de procesos, para realizar el proceso de despacho, se le ordena al operador que comience realizando el picking de la mercadería, antes de realizar el despacho, una vez tiene la mercadería picada se comienza a realizar el despacho, pero el operador puede que caiga en el error al traer mercadería y esa distinta a la solicitada, el

proceso de carga al ser 100% manual, nos lleva a cometer errores de despacho y por consecuencia quejas y hasta reclamos por parte del cliente, ya que esto genera falsos fletes, además de incomodidad por los tiempos de entrega. El siguiente indicador que se tomó en cuenta fue el de orden, debido que a la hora de realizar un despacho y no tener el almacén correctamente ordenado, esto genera que caigamos en errores a la hora de despachar, por ser apresurados en querer sacar la mercadería lo más rápido posible. Finalmente, el ultimo indicador que fue tomando en cuenta fue el de sistema(software), a la hora de realizar un despacho, se realiza la revisión de las paletas a picar o picadas de manera visual, debido a que a pesar de que se cuenta con un software para realizar el despacho con el RF, este queda obsoleto ya que las antenas de señal de wifi, no llegan a todo el almacén, por lo tanto, al realizar el despacho de manera manual, caemos en el error de mandar mercadería no solicitada, lote no solicitado y/o hasta formato no solicitado, otra de las complicaciones que existe, es que el sistema no registra el despacho de los pedidos para exhibiciones, ni de manera sistemática, ni de manera manual se puede cargar al sistema, es un punto que se tiene que desarrollar más el sistema, para poder mapear absolutamente todo lo que se despacha.

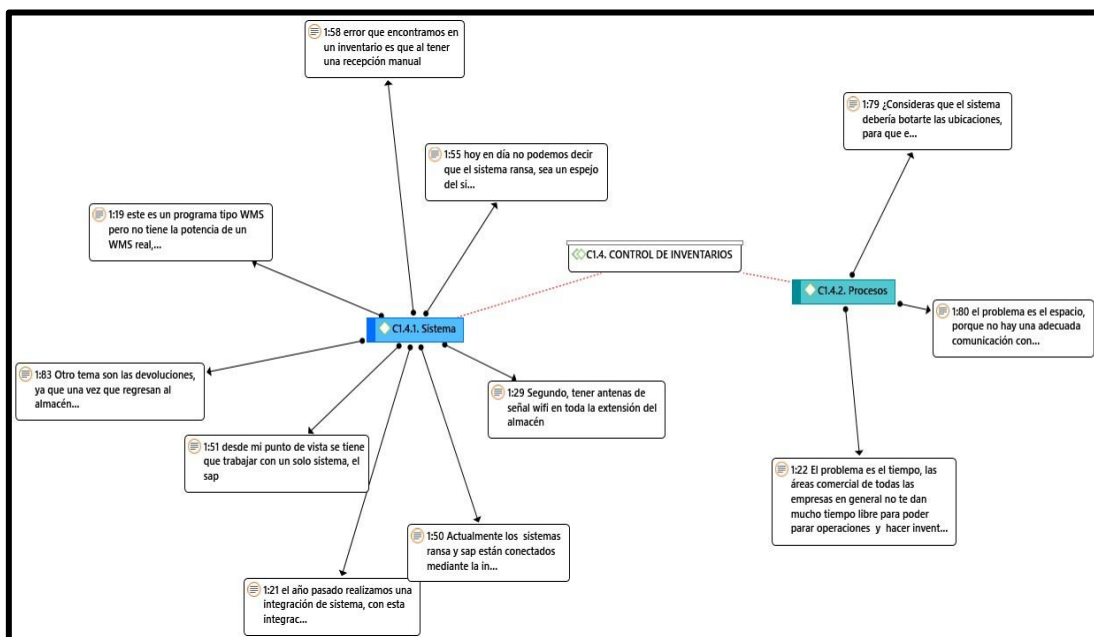


Figura 10. Análisis cualitativo de la sub categoría control de inventarios.

En la figura 10, el control de inventarios se respalda en indicadores como son sistema(software) y procesos, empezaremos por el indicador de sistema(software), para realizar un inventario muy aparte de la validación física que se pueda realizar, se tiene que tener un software muy bien desarrollado, nosotros como operador logístico, contamos

con un sistema llamado SCE, el cual es un sistema tipo WMS, pero que no tiene la potencia de un verdadero WMS, el año pasado(2019), se realizó una integración de sistemas con el cliente, para poder llevar el control de inventarios de manera eficiente, se realizó interfaces entre el SAP(software de la empresa de cerámicos) y el SCE(operador logístico), sin embargo hoy en día no podemos decir que sea un espejo del sistema de la empresa de cerámicos, debido a que hay mucho por trabajar aun, solo se contempló el proceso de recepción de planta, que se tiene al 100%, pero dejando de lado los demás procesos, incluyendo el de control de inventarios en tiempo real, para poder llevar un mejor control de inventarios se debería trabajar con un solo sistema el cual debería ser el del SAP, para poder localizar vía software las mercaderías para así no caer en errores de despacho y despachar la mercadería de acuerdo a lo solicitado, y no cometer los errores como el de enviar mercadería con un tono, calibre o lote distinto al solicitado por el cliente. Además contamos con el indicador procesos, en el cual se debería trabajar para que cuando se realice el proceso de picking o de almacenamiento, el sistema te bote la ubicación real de la mercadería, otros puntos que se deberá mejorar es el que al momento de empezar el proceso de la toma de inventario el área comercial, de manera conjunta con el área de producción, deberían llegar a un acuerdo para que nos den un corte con un tiempo considerable para que se pueda realizar el inventario general al 100%, ya que actualmente cada vez que se hace un inventario general planta sigue produciendo y esto genera errores al terminar el inventario, que termina repercutiendo en los despachos.

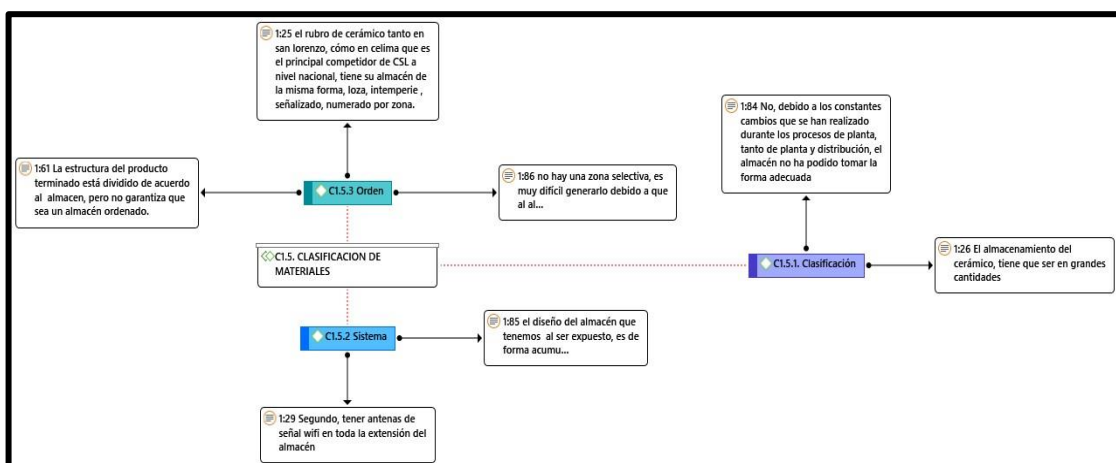


Figura 11. Análisis cualitativo de la sub categoría clasificación de materiales.

En la figura 11, la clasificación de materiales se respalda en indicadores como son clasificación, sistema y orden, en el indicador clasificación, se tiene que tener en cuenta

que el almacenamiento de cerámicos se tiene que realizar en grandes cantidades, debido a la dimensión propia que tiene una paleta de cerámicos, como no son almacenes rackeados cómo lo son los del grupo LAMOS, en México, es el motivo por el cual se tiene que almacenar por acumulación, se ha tratado de tomar una forma adecuada del almacén, pero no se ha tenido éxito debido a las áreas de planta de distribución que no se ponen de acuerdo para que no exista una sobre- producción y/o desabastecimiento. En el segundo indicador sistema, el sistema(software) para la clasificación de materiales se debe de mejorar considerablemente, porque si bien tenemos un control de toda la recepción de planta, y guarda por acumulación, por el volumen de los productos, en el sistema se debería poder clasificar para almacenar los productos y darle la ubicación adecuada en el almacén para que este facilite las operaciones que se realizan en el almacén. Finalmente, el indicador orden en la clasificación de materiales es importante, debido a que un almacén ordenado, por más que sea acumulativo, ayuda bastante a evitar errores en las operaciones, en la empresa de cerámicos el almacén tiene su almacén de loza, a la intemperie, señalizado y numerado por zona, el almacén debería tener su zona selectiva que a pesar de que no exista, tampoco es considerado un almacén caótico porque de lo contrario no se podría operar.

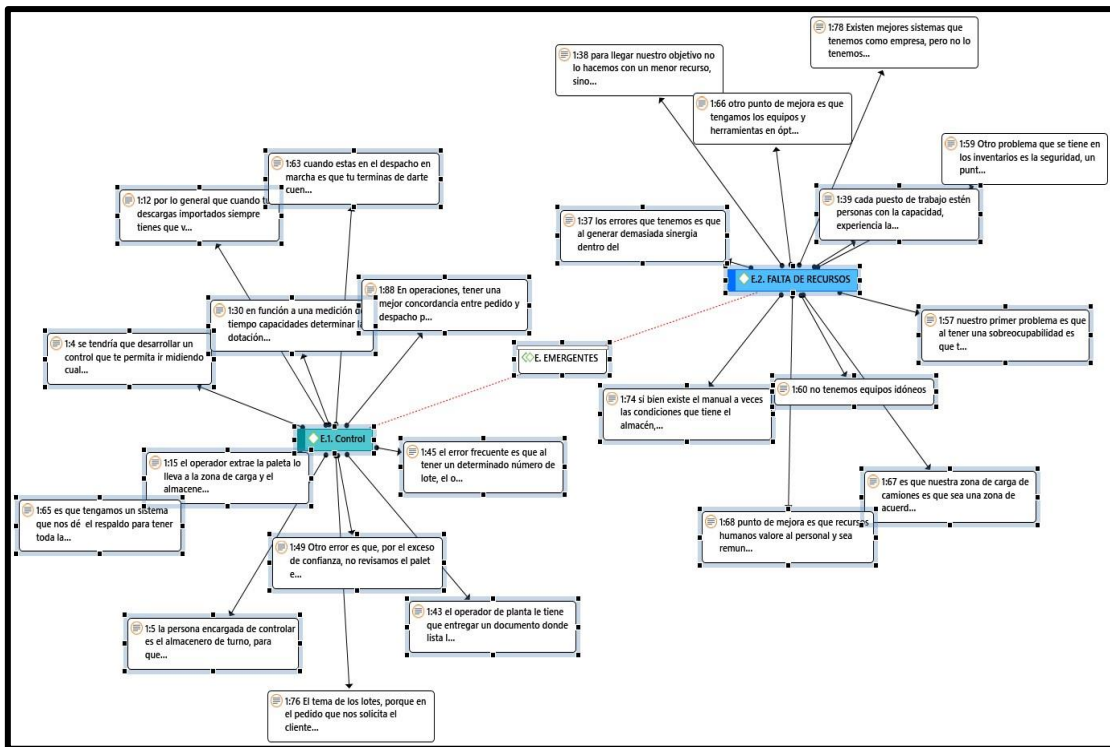


Figura 12. Análisis cualitativo de las categorías emergentes.

En la figura 12, podemos observar que, en el análisis cualitativo, aparecieron 2 categorías emergentes, que son las de Control y Falta de recursos, la primera categoría emergente es la de control, durante el análisis cualitativo se llega a hacer mención en varias ocasiones la falta de control que existe, por ejemplo la persona encargada de controlar al operador(montacarguista) a la hora que este realiza sus funciones sea, recepción, despacho, almacenamiento y/o ordenamiento, debería ser el almacenero que se encuentra de turno, además se debería realizar medición de tiempos para ver la capacidad de cada operador para realizar sus funciones, nivel de fiabilidad, el operador de planta(producción) le hace entrega de un documento al operador de turno de recepción de producto terminado, en el cual este debe controlar que lo que le dan en el documento es lo que está recibiendo en físico y no solamente guardar sin validar que toda la información sea la correcta, a la hora de realizar un despacho el operador, como los despachadores tienen exceso de confianza es por eso que no controlan lo que despachan, debido a que asumen que está correcto, dejando de lado que un detalle mínimo como el de no validar un lote, genera un error de despacho, la única operación que se supervisa y se controla es la de recepción de productos terminados de importación, en este se realiza el control desde que llega el contenedor, se abre, se descarga la mercadería y se envía un informe en el caso llegue producto en malas condiciones, siendo estos productos los que menos errores tienen.

Por otro lado, la otra categoría emergente que se obtiene como resultado del análisis cualitativo es el de la falta de recursos, al ser una operación que ha ido incrementando desde el año 2018, pero no los recursos asignados, esto genera que no se pueda controlar todas las operaciones, como lo vemos en la primera categoría emergente, además se necesita más personal porque si bien cumplimos con las metas establecidas por el cliente, se realiza mucha sinergia y esto trae como consecuencia costos más altos para nosotros, exceso de pago de horas extras, contratar personal capacitado para realizar cada función asignada y este con su experiencia laboral y académica, proponga mejoras para las operaciones, tener equipos idóneos para las operaciones(montacargas nuevos) y herramientas, para poder que se pueda llegar a los niveles más altos de los canales de acumulación de mercadería sin ningún problema y de manera segura, mejorar nuestros sistemas SCE(operador logístico), para que este nos ayude a automatizar las operaciones dentro de la empresa de cerámicos, para así tener informes, inventarios, despachos, recepción, ingreso de productos devueltos, etc., todo en tiempo real, para que facilite

también las operaciones, finalmente pero importante es que recursos humanos valore a su personal y este sea remunerado de acorde al valor de mercado, que se considere la experiencia y la formación académica para determinar el valor de la remuneración, ya que esto es una especie de incentivo a que el colaborador quiera seguir aportando a la empresa.

3.3 Diagnóstico

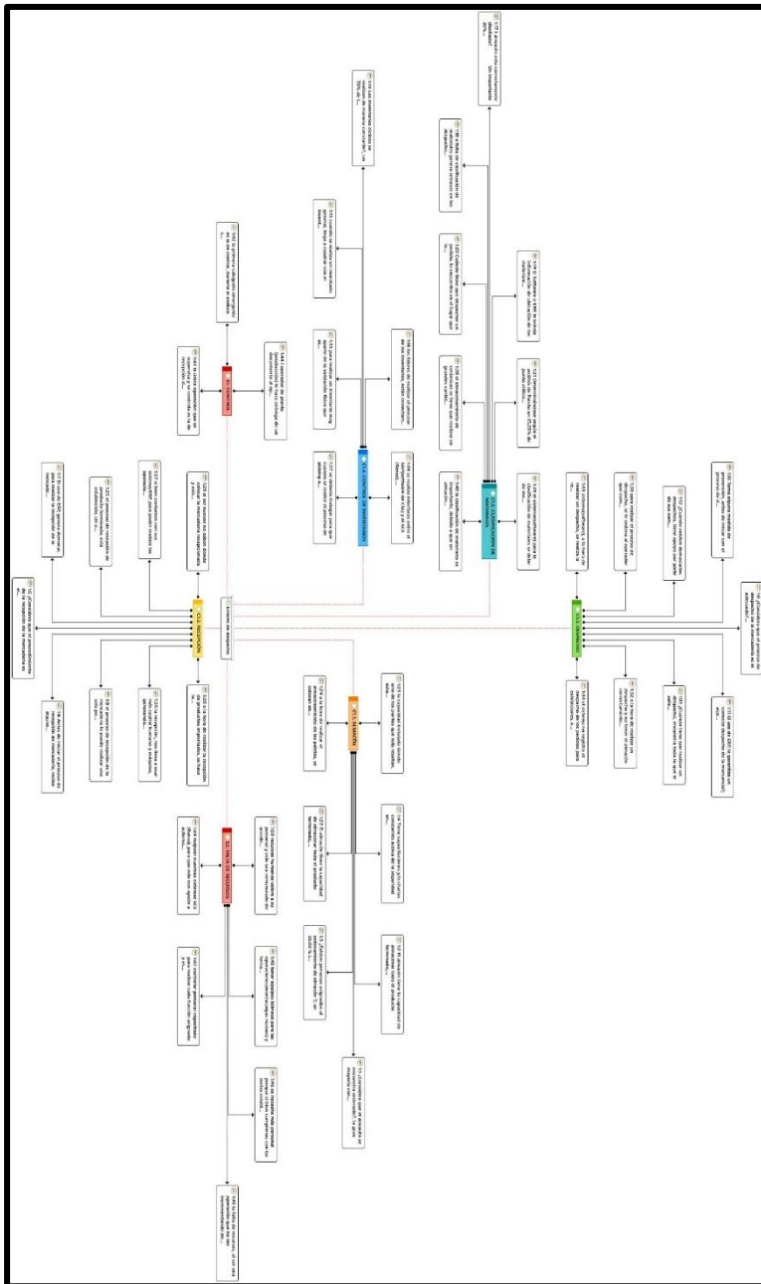


Figura 13. Análisis mixto de la categoría errores de despacho.

En la figura 13, los errores de despacho en el servicio in house de un operador logístico, en la empresa de cerámicas, son errores que pueden ser mitigados, se necesita compromiso por todas las áreas involucradas para que se pueda reducir los errores, en primera instancia. En la triangulación cuantitativo y cualitativo, en la primera sub categoría que realizamos el análisis se obtiene como resultado que la el almacén, si bien tiene el espacio para poder tener un almacén ordenado, no se encuentra así, esto debido a

que cuando se realizan las operaciones en el almacén, dejan desordenado, paletas mal ubicadas o mal recepcionadas ,segundo punto que se encontró en esta sub- categoría fue la de la capacidad instalada del almacén, en la triangulación se encuentra que la capacidad instalada es superada y esto es totalmente cierto debido a que un almacén para que funcione de manera óptima, su ocupabilidad de la capacidad instalada no debe pasar del 80%, pero en el almacén de la empresa de cerámicos llega al 120%, excediendo 40% de lo óptimo, como consecuencia, trae los problemas mencionados.

En la segunda triangulación cuantitativo y cualitativo, de la subcategoría de recepción resaltan dos puntos: El primero es la capacidad para recepcionar la mercadería de planta, en ambos puntos se llega a que, si bien se hace la recepción de toda la mercadería, existen veces en las que se necesita más personal del asignado a esa función, generando costos y además generando retrasos en las otras operaciones, además se hace de manera apurada, lo cual llega a generar errores. El otro punto, el uso de ERP, se cuenta con un sistema para realizar la recepción por sistemas, pero sin embargo el sistema actual genera muchos retrasos, debido a que es lento, no hay señal en todo el almacén y se necesita desarrollar mucho más el software.

Tercera triangulación cuantitativa – cualitativa, es de la sub- categoría despacho, se encuentra que resalta el ERP, se tiene un ERP, en el que se puede realizar despachos, pero se necesita que sea 100% automatizado, para que este nos ayude a controlar y verificar la mercadería que se vaya a despachar, para así evitar errores que nos terminan costando tiempo y dinero.

Cuarta triangulación cuantitativa -cualitativa, es la subcategoría control de inventarios, los puntos más resaltantes son los siguientes, para tener llevar un buen control de inventarios, se necesita realizar más inventarios cíclicos y/o generales, esto nos ayudara a contrastar la información del sistema con el físico, para ver las diferencias existentes además, se debería mejorar el sistema, ya que el software que se maneja, no es lo suficientemente potente para que nos ayude con el proceso de inventarios en tiempo real, ya que a veces no migra por interfaces la información que manda la empresa de cerámicos, a nosotros operador logístico, generando información confusa.

Quinta triangulación cuantitativa- cualitativa, es de la subcategoría, clasificación de materiales, el software y/o ERP con el que se cuenta actualmente, no brinda

información puntal como es la de ubicación de los materiales, esto genera que a la hora de realizar la recepción y/o despacho de mercadería, tenga demoras, además esto también ocasiona que a la hora de almacenar las paletas que salen de planta, no se den ubicación sean colocadas en un lugar que no le corresponde, por lo tanto se debería mejorar el sistema, para que este ayude a facilitar la clasificación de toda la mercadería.

Finalmente, durante la interpretación cuantitativa y el análisis cualitativo realizado, a los encuestados y los entrevistados, surgieron dos categorías emergentes que son las de control y falta de recursos, desde mi punto de vista estas dos categorías deberían ser las soluciones a corto tiempo, ya que si se realiza un control y seguimiento a todas las operaciones que se realiza en almacén de la empresa de cerámicos, se puede mitigar la gran mayoría de los errores que se cometen y trayendo como consecuencia reducir los errores de despacho, ya que se ha visto que el cometer un error en otro proceso distinto al despacho, a las finales repercute sobre este. Y con respecto a la otra sub categoría emergente que se encontró que también debe ser muy importante es la de falta de recursos humanos y tecnológicos, se le debe asignar más recursos a las operaciones, debido a que las operaciones han ido incrementando desde el año 2018, mientras que por otro lado los recursos, se han mantenido igual, lo ideal es que a mayor producción mayor recurso empleado, para así poder realizar todos los procesos de manera eficiente.

3.4 Propuesta

3.4.1 Priorización de los problemas

Para realizar la priorización de los problemas, se utilizó instrumentos cualitativos y cuantitativos, los cuales permitieron definir los principales problemas que existen en la empresa en estudio, específicamente en sus despachos, después de haber realizados entre encuestas y entrevistas se llega a la conclusión que los principales problemas son tres:

Inadecuado software

El software es un sistema informático, que en lo posible lo tienen todas las empresas, ya que es un facilitador de las tareas y/o operaciones que realizan, todo dependerá del tamaño de las mismas, existen software como los básicos que son el office, hasta los más complejos como puede ser un SAP, un WMS o algún software diseñado a la medida de las necesidades de la empresa, sin embargo, en muchas ocasiones ocurre lo que pasa actualmente en el servicio que presta la empresa de cerámicos, nosotros por ser un onsite,

se ha creado un software que realice interfaces con el software de ellos(SAP), para poder facilitarnos las operaciones logísticas que trabajamos, sin embargo, el software que se tiene actualmente no cumple con todas las necesidades de la operación, es por eso que esto nos lleva a cometer errores de despacho, ya que no tenemos ubicación de la mercadería, no tenemos stock ni reportes en tiempo real, existen diferencias de stock entre lo lógico y lo físico, es por eso que es considerado uno de los problemas principales, además de haber obtenido resultados similares luego de realizar la interpretación y análisis de los instrumentos cualitativos y cuantitativos.

Inadecuada infraestructura

La infraestructura, es fundamental en toda empresa, debido que es el lugar donde se realiza las operaciones sea producción, oficinas administrativas y/o diferentes operaciones que se realicen, toda empresa busca el crecimiento continuo de la suya, mejorando producción, ventas, sin embargo, muchas veces deja de lado la infraestructura, que debe ir de la mano con el crecimiento de la empresa, como es el caso en este momento del área de almacén específicamente, ya que la producción y las ventas de la empresa de cerámicos, han incrementado, pero la infraestructura sigue siendo la misma desde que comenzó y a nosotros como operador logístico on-site, que dificulta las operaciones, debido a que a la hora de realizar los despachos se tiene que retirar las paletas con cerámicos ubicados en la zona de tierra, siendo este un lugar peligroso para realizar maniobras, ya que puede sufrir daño el personal, como puede existir rotura de los productos, al no ser un área diseñada específicamente para almacenar los productos, por no tener la señalización e iluminación adecuada, también se tiene el problema con la zona de despacho, siendo muy pequeño el espacio, en el que solo se puede atender 3 camiones en simultaneo, generando retrasos, pero sobre todo generando errores a la hora de despachar, ya que los operador están presionados para que se cumpla con todos los despachos del día, es por eso que se considera también una inadecuada infraestructura, ya que el almacén de producto terminado ya sobrepaso su ocupabilidad.

Inadecuados procesos de almacenamiento

Los procesos de almacenamiento, son vitales en todas las operaciones del almacén, debido a que es el proceso donde indicará como, donde y cuando, guardar y/o acumular la mercadería, que es el caso ahora en la empresa de cerámicas, por ser productos de gran volumen, se guarda por acumulación, al tener un buen proceso de almacenamiento, este

nos ayudará para posteriormente tener un buen proceso de despacho, debido a que nos ayudará a realizar los despachos de manera correcta y rápido, evitando generar retrasos y/o fallas en los despachos.

3.4.2 Consolidación del problema

Luego de haber definido los principales problemas que existen, se llega a la conclusión que los errores de despacho en la empresa de cerámicos, se producen por tener un inadecuado software, inadecuada infraestructura y un inadecuado proceso de almacenamiento, siendo estos los puntos a trabajar, para así poder reducir o mitigar los errores que existen actualmente en los despachos de la empresa en mención.

3.4.3 Fundamentos de la propuesta

En la teoría clásica de Henry Fayol (1916), busca la eficiencia en una organización, principalmente haciendo énfasis en la estructura y funciones que se deben implementar para alcanzar los resultados deseados. La teoría clásica nos ayudará a entender que, en la empresa, siendo su operador logístico on-site de la empresa de cerámicos, deberá mejorar su estructura en la organización, además, cada área deberá tener sus funciones bien definidas, sin olvidar que se debe llevar en todos los procesos un planeamiento, organización, dirección y controlar, para obtener los resultados trazados en la empresa. Según Chiavenato (2004), sostiene que, esta teoría busca encontrar el cuello de botella dentro de una organización y encontrar que factores son los que retrasan la productividad de la organización y por ende la rentabilidad de la misma en el mercado (p. 388). Apoyándonos en la teoría de las colas, este nos enseñará a encontrar el o los problemas principales existentes que se tienen a la hora de realizar los despachos, para así poder encontrar todas las distintas causas que retrasan toda la operación de la empresa, esta teoría nos ayuda a reducir los tiempos de espera o las demoras de algún punto del proceso.

La teoría de los inventarios, nos menciona que, durante toda la cadena de suministro, en este caso los proveedores, hasta los clientes y/o consumidores, se tiene que planificar todo el movimiento que se va a realizar de la mercadería y/o materiales, además busca un equilibrio entre la cantidad producida de mercancía y almacenamiento, por lo tanto, esta teoría (Moya,1999).

3.4.4 Categoría solución

De acuerdo al análisis de la categoría problema, se concluye que luego de realizar la investigación con respecto al problema de los errores de despacho del servicio en una empresa de cerámicos, se llega a la conclusión que la categoría solución es el mejoramiento de los procesos, tanto en los procesos que se realizan a través del software, en los que se realizan en el almacén y sobre todo en el proceso a la hora de realizar los despachos, una vez se vaya solucionando los problemas encontrados, tendremos como resultado que los errores de despacho desaparecerán o se minimizarán al mínimo, generando esto mayor rentabilidad a nosotros como operador logísticos, para así ya no pagar por los malos despachos realizados sea por devoluciones y/o roturas.

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

La direccionalidad de la propuesta, ayudará a poder medir los objetivos planteados a mejorar el proceso de recepción, con ayuda de los KPI, los cuales son indicadores que nos ayudaran a medir de manera cuantitativa los objetivos planteados, se está considerando 1 estrategia con 2 tácticas, cada uno con su respectivo KPI. Ver cuadro 2

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Mejorar el software para las operaciones del almacén.	Formar un equipo para plantear los problemas existentes con el software y proponer la mejora de este, al jefe de operaciones	T.1. Identificación de problemas en las operaciones.	<p>KPI 1.</p> <hr/> <p>Precisión de despachos:</p> $\frac{\text{Devolución de artículos incorrectos}}{\text{el número total de envíos}} * 100$ <p>El resultado obtenido es el porcentaje de pedidos que se seleccionar correctamente</p>
		T.2. Planteamiento de soluciones a problemas de operaciones.	KPI 2. (Nº de problemas identificados/ número de operaciones)
Mejorar el lay-out del almacén	Conociendo a detalle el almacén, para poder así realizar el lay-out de manera adecuada.	T.3. Redistribuir el área asignada al producto terminado.	<p>KPI 3. Indicador de utilización</p> <p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Utilización del espacio}}{\frac{\text{Espacio ocupado m2}}{\text{Espacio total disponible m2}} * 100}$
		T.4. Señalización del área del almacén	<p>KPI 4. Indicador de utilización</p> <p>Fórmula:</p>

			$\frac{\text{Espacio señalado m2}}{\text{Espacio total de señalización m2}} * 100$
Mejorar los procesos	Identificar los procesos más adecuados	T.5. Recoger información de las malas prácticas del almacén.	KPI 5. Nivel de cumplimiento de despacho $\frac{\text{Nº de despachos cumplidos} * 100}{\text{Nº total de despachos requeridos} -}$
		T.6. Implementación de medidas de corrección.	KPI 6. Nivel de procesos mejorados. $\frac{\text{Nº de procesos implementados} * 100}{\text{Nº de procesos identificados para mejorar}}$

Cuadro 2. Matriz de direccionalidad de la propuesta.

Objetivo N° 1: Mejorar el software para las operaciones del almacén.

Para poder cumplir con este primer objetivo, se utilizará la estrategia de formar un equipo para plantear los problemas existentes con el software y proponer la mejora de este, al jefe de operaciones, a continuación, se colocará las 02 tácticas que se utilizarán, junto a sus KPI (Medidor de desempeño), respectivamente:

Táctica 1 Identificación de problemas en las operaciones.

KPI 1.

Fórmula:

$$\frac{\text{Devolución de artículos incorrectos}}{\text{el número total de despachos}} * 100$$

El resultado obtenido es el porcentaje de despachos que se realizaron de manera incorrecta, siendo este el porcentaje que tiene que reducir, para poder mejorar los errores de despacho.

Táctica 2 Planteamiento de soluciones a problemas de operaciones.

KPI 2.

Fórmula:

$$\frac{\text{Nº de problemas en los procesos identificados}}{\text{número total de operaciones}} * 100$$

El resultado obtenido es el porcentaje de las operaciones, que aún se tienen que mejorar, por lo tanto, se trabajara en esas operaciones, para poder tener un software que funcione acorde a las operaciones que se realizan.

Objetivo N° 2 Mejorar el lay-out del almacén.

Para poder mejorar el lay-out del almacén, se tiene que conocer a detalle todo el almacén, para así poder realizar el nuevo lay-out del almacén. Se colocará las 02 tácticas que se utilizarán, junto a sus KPI (MEDIDOR DE DESEMPEÑO), respectivamente:

Táctica 3. Redistribuir el área asignada al producto terminado

KPI 3.

Fórmula: Utilización del espacio

$$\frac{\text{Espacio ocupado m}^2}{\text{Espacio total disponible m}^2} * 100$$

El resultado obtenido nos ayudará a medir la ocupabilidad del almacén, para poder así determinar cuánto espacio de almacén, tenemos disponible para seguir guardando el producto que sale de planta o determinar si la ocupabilidad ya sobrepaso lo óptimo.

KPI 4.

Fórmula: Señalización del área del almacén

Señalización del área del almacén

$$\frac{\text{Espacio señalado m}^2}{\text{Espacio total de señalización m}^2} * 100$$

El resultado, nos ayudará a medir el porcentaje del área del almacén que se encuentra señalado.

Objetivo N° 3 Mejorar los procesos.

Para poder mejorar los procesos, se tiene que conocer todos los procesos existentes que se realiza en el almacén, para poder identificar los procesos en los que se tiene que mejorar. Se colocará las 02 tácticas que se utilizarán, junto a sus KPI (MEDIDOR DE DESEMPEÑO), respectivamente:

Táctica 5. Recoger información de las malas prácticas del almacén

KPI 5

Fórmula: Nivel de cumplimiento de despacho

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de despachos cumplidos} * 100}{\text{N}^\circ \text{ total de despachos requeridos} -}$$

El resultado, nos dará el nivel de cumplimiento de los despachos, con este kpi podremos observar el porcentaje de los despachos cumplidos, con el cual deberá mejorar con la mejora de los procesos.

KPI 6.

Fórmula: Implementación de medidas de corrección

Nivel de procesos mejorados.

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de procesos implementados} * 100}{\text{N}^\circ \text{ de procesos identificados para mejorar}}$$

El resultado, nos dará el porcentaje de procesos implementados, el cual deberá llegar al 100%, a lo largo de la implementación de las medidas de corrección.

3.4.6 Actividades y cronograma

x	Actividades	Descripción	Involucrados:
1	Numerar todos los problemas existentes en las operaciones.	Con los supervisores encargados de las operaciones, se realizará una reunión y realizará una lista con todos los problemas que se tiene con el software actual.	1. Supervisor de operaciones 1. 2. Supervisor de operaciones 2. 3. Supervisor de operaciones 3.
2	Definir los principales problemas con el software y operaciones.	Se definirá los principales problemas que se tiene con el software actual, se trabajará en seleccionar los principales y los que son más urgentes de solucionar.	1. Supervisor de operaciones 1. 2. Supervisor de operaciones 2. 3. Supervisor de operaciones 3.
3	Realizar la cotización para mejorar el software.	Se solicitará una cotización al equipo de TI operador logístico, para que se pueda presentar la propuesta al jefe de operaciones de la cuenta en la empresa de cerámicos.	1. Equipo de TI operador logístico.
4	Elaboración y presentación de propuesta de solución.	Se realizará la propuesta para que el jefe de operaciones de operador logístico en la empresa de cerámicos, analice y apruebe el proyecto a realizarte de la mejora del software para las operaciones.	1. Supervisor de operaciones 1. 2. Supervisor de operaciones 2. 3. Supervisor de operaciones 3. 4. Equipo de TI operador logístico. 5. Jefe de operaciones operador logístico.
5	Creación de manuales para el uso de software.	Una vez aprobada y creada la propuesta, el equipo de TI, deberá crear los manuales con las modificaciones del software, para todos los usuarios en la empresa de cerámicos - operador logístico.	1. Equipo de TI operador logístico.
6	Difusión del mejoramiento del software.	Finalmente, cuando se tenga el software mejorado, con sus manuales respectivos se comenzará a realizar la difusión de sus mejoras entre todos los usuarios, además que este vendrá con su respectivo manual, para que el usuario se familiarice de manera más rápida.	1. Supervisor de operaciones 1. 2. Supervisor de operaciones 2. 3. Supervisor de operaciones 3.

Cuadro 3. Actividades – propuesta de mejoramiento de software.

Propuesta N° 1: Mejorar el software para las operaciones del almacén.

Introducción:

Toda empresa en la actualidad cuenta con una herramienta digital (software), que le ayuda a llevar el control de la empresa de manera precisa y en tiempo real, sin embargo, no todas las empresas tienen el software adecuado para ejecutar todos los procesos y controlar en tiempo real sus actividades de la empresa, en muchas ocasiones se empieza con un software, pero al pasar del tiempo este software o es reemplazado por uno nuevo o se va desarrollando con la finalidad de que este sea más beneficioso para la empresa.

Objetivo:

Con la siguiente propuesta el objetivo es lograr mejorar el software (SCE), para que esta sea más eficiente a la hora de realizar todos los procesos necesarios en el almacén de la empresa de cerámicos, ya que nosotros como operador logístico, una de nuestras funciones es realizar sus despachos a nivel nacional y exportaciones, sin embargo, tenemos algunos problemas con el software actual, debido a que no está adecuado totalmente a las operaciones que realizamos, es por eso que se propone mejorar el software (SCE) que tenemos, ya que necesitamos un software que nos de toda la información necesaria en tiempo real, para que no cometamos errores a la hora de realizar un despacho.

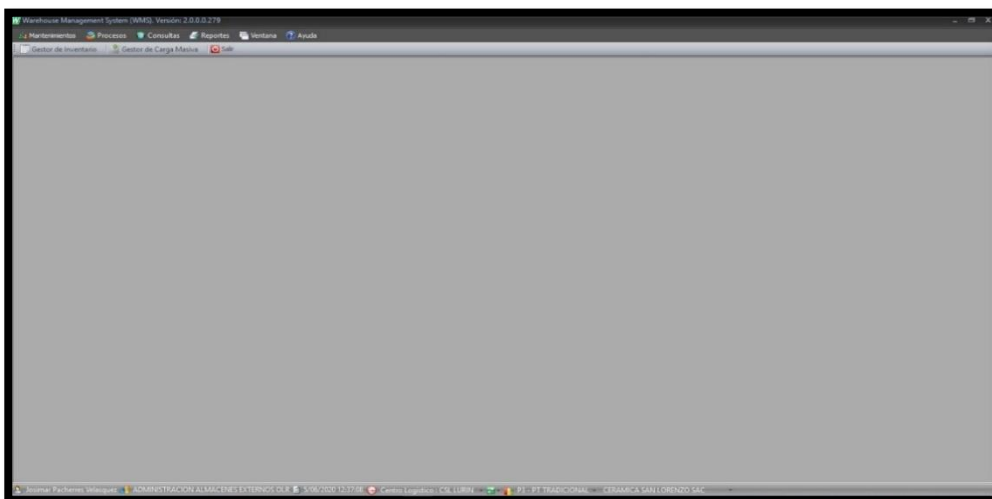


Figura 14. Software SCE operador logístico – Pantalla

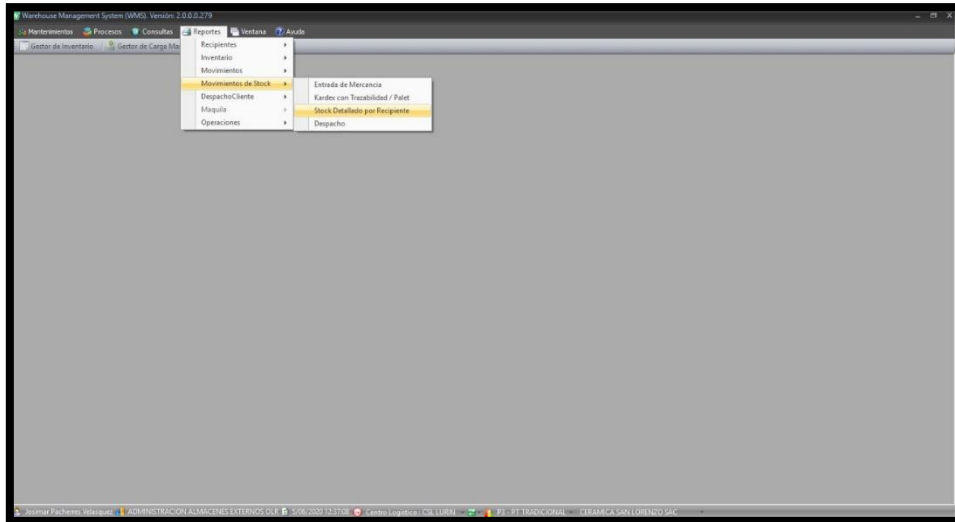


Figura 15. Software SCE operador logístico – Función de reportes. Software SCE operador logístico – Pantalla

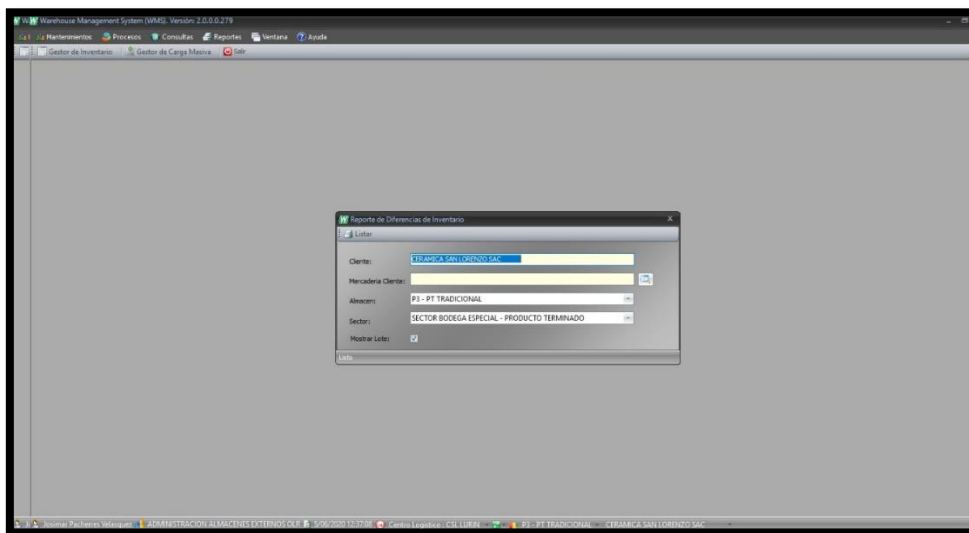


Figura 16. Software SCE operador logístico – Selección de reporte de almacén de PT-TRADICIONAL



Figura 17. Software SCE operador logístico – Exportando el reporte de almacén de PT-TRADICIONAL.

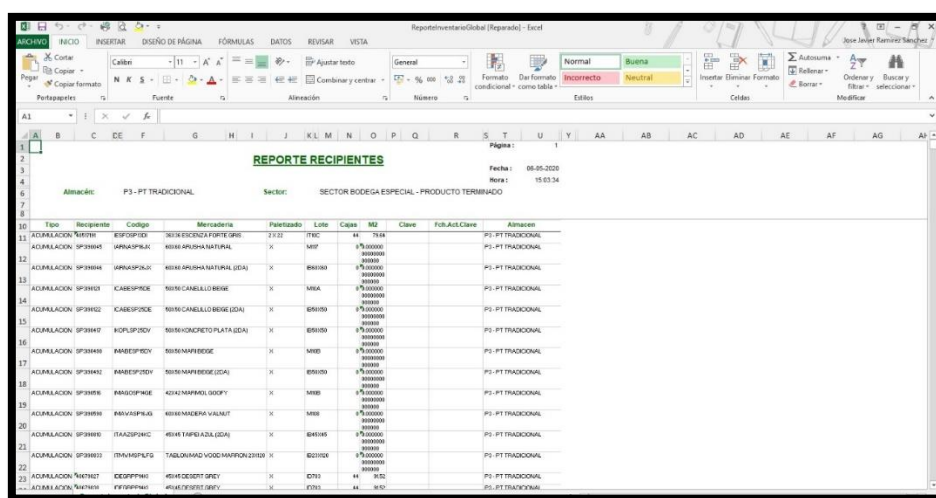


Figura 18. Excel obtenido SCE operador logístico – reporte de almacén de PT-TRADICIONAL.

Podemos observar el software que se utiliza actualmente, es a simple vista básico y además no brinda la información necesaria para poder realizar todos los despachos de manera correcta, en el último gráfico se observa que no brinda la información de los productos que se encuentran comprometidos y/o reservados para despacho, por lo tanto es necesario mejorar y/o agregar esta función, ya que es de suma importancia para realizar los despachos, para que no se entregue una mercadería equivocada al cliente, porque se haya despachado a otro cliente.

Costos:

**Presupuesto
para la
actividad 1:**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Realizar el estudio de mercado	1	0	0
2	Coffee break (03 supervisores)	3	20	60
3	Útiles	1	20	20
			Total	S/80.00

**Presupuesto
para la
actividad 2:**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral (días)	1	0	0
2	Coffee break (3 personas)	3	20	60
3	Útiles (días)	1	20	20
			Total	S/80.00

**Presupuesto
para la
actividad 3:**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Realizar el estudio de mercado			
2	Desarrollar la mejora del sistema	1	35000	35000
			Total	S/35,000.00

**Presupuesto
para la
actividad 4:**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral (días)	15	0	0
2	Coffee break (5 personas)	75	20	1500
3	Útiles (días)	15	20	300
			Total	S/1,800.00

**Presupuesto
para la
actividad 5:**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral (días)	7	0	0
2	Coffee break (3 personas)	21	20	420
3	Útiles (días)	7	20	140
4	Impresión de manuales	20	20	400
			Total	S/960.00

**Presupuesto
para la
actividad 6:**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral (días)	15	0	0
2	Entrega de los manuales	20	0	0
3	Compartir entre los presentes (días)	15	20	300
			Total	S/300.00

Egresos		
Código	Descripción	Total
1	Presupuesto para la actividad 1:	S/80.00
2	Presupuesto para la actividad 2:	S/180.00
3	Presupuesto para la actividad 3:	S/35,000.00
4	Presupuesto para la actividad 4:	S/1,800.00
5	Presupuesto para la actividad 5:	S/960.00
6	Presupuesto para la actividad 6:	S/300.00
	Total	S/38,320.00

Propuesta N° 2: Mejorar el lay-out del almacén.

Introducción:

Toda empresa en la actualidad está en la búsqueda siempre de la mejora continua, nosotros no somos la excepción y nuestro cliente tampoco, es por eso que siempre estamos trabajando en la mejora continua con nuestros clientes, para que estos estén satisfechos y nosotros también, para reducir errores en las operaciones, la siguiente propuesta busca el compromiso de ambas partes, la empresa como operador logístico y la empresa de cerámicos como cliente.

Objetivo:

El objetivo de la siguiente propuesta es mejorar el lay-out (diseño) del almacén de la empresa de cerámicos, en el que es responsabilidad del operador logístico las operaciones de almacenamiento, recepción y despacho, por lo tanto lo que se propone es mejorar la distribución de los productos de planta que se reciben, para que este sea más dinámico con el personal y a la hora de realizar un despacho se pueda ubicar los productos de acuerdo a lo solicitado por el cliente y el otro punto que se hará la propuesta es la de mejorar la señalización e iluminación del almacén de la empresa de cerámicos, ya que por el tiempo de las operaciones se ha ido desgastando en lo que es iluminación y por el crecimiento de las operaciones, hay lugares que no hay buena iluminación, porque no se contemplaron de manera inicial.

Evidencia almacén actual distribución, señalización e iluminación.



Figura 19. Figura del almacén de producto terminado 01.



Figura 20. Figura del almacén de producto terminado 02.



Figura 21. Figura del almacén de producto terminado 03.

En la figura 21, se puede observar el almacén de producto terminado en el cual se trabaja, sin embargo se puede ver el desorden que existe en el almacén tanto en el de loza, como en el almacén que se encuentra en tierra, esto dificulta las operaciones a realizar, además que no hay buena señalización, ni un buen iluminado, lo cual trae como consecuencia los errores y hasta accidentes por parte del personal.

x	Actividades	Descripción	
1	Presentación y autorización de la propuesta (para la visualización y análisis de los planos del almacén.)	En esta primera etapa, lo que se va a realizar es la solicitud para ver los planos de la empresa de cerámicos, al jefe de supply chain, ya que es la persona autorizada para brindarnos ese tipo de documentos, para poder realizar el análisis respectivo del almacén.	1. Jefe de Supply Chain - empresa de cerámicos.
2	Rediseñar el almacén, haciéndolo más amigable con el personal.	Una vez que se tiene las dimensiones exactas del almacén se comienza a realizar el rediseño del almacén, teniendo en cuenta los productos de mayor rotación más cerca a la rampa de despacho, para que este facilite el despacho a los operadores y tengan menos errores a la hora de realizar dichos despachos.	1. Jefe de Supply Chain - empresa de cerámicos. 2. Jefe de Operaciones - operador logístico
3	Difusión del nuevo lay-out del almacén	Terminando el rediseño del diseño del almacén se comenzará a ejecutar con los operadores del almacén, el nuevo lay-out del almacén, además que se hará la difusión de este a todos los colaboradores del almacén.	1. Jefe de Supply Chain - empresa de cerámicos. 2. Jefe de Operaciones - operador logístico
4	Revisar e identificar la señalización de las áreas del almacén	Aquí se identificará toda la señalización del almacén existente, para poder revisar que sea la adecuada para realizar todas las operaciones.	1. Jefe de Supply Chain - empresa de cerámicos. 2. Jefe de Operaciones - operador logístico
5	Rediseñar la señalización del almacén y/o mantenimiento	Cuando obtenemos identificada toda la señalización se comenzará a rediseñar y/o realizar el debido mantenimiento de la señalización, que puede estar deteriorada también, además este trabajo será realizado por cuenta del cliente de la empresa de cerámicos, debido a que la infraestructura es de ellos.	1. Supervisor de operaciones 1. 2. Supervisor de operaciones 2. 3. Supervisor de operaciones 3. 4. Jefe de Operaciones - operador logístico
6	Implementar la señalización correspondiente y/o mantenimiento.	Finalmente, una vez aprobada por la gerencia de supply chain - empresa de cerámicos, se pasará a proceder con la implementación y/o mantenimiento de la señalización.	1. Supervisor de operaciones 1. 2. Supervisor de operaciones 2. 3. Supervisor de operaciones 3. 4. Concar – Empresa de mantenimiento general

Cuadro 4. Actividades – propuesta de mejoramiento de lay-out(diseño) del almacén.

Costos:

Presupuesto para la actividad 7:	Presentación y autorización de la propuesta (para la visualización y análisis de los planos del almacén.)			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Solicitud para visualización y análisis del almacén	1	0	0
2	Correo electrónico	1	0	0
			Total	S/0.00

Presupuesto para la actividad 8:	Rediseñar el almacén, haciéndolo más amigable con el personal.			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantida d	Total
1	Contratar un arquitecto para que realice el plano	1	3000	3000
			Total	S/3,000.00

Presupuesto para la actividad 9:	Ejecución y difusión del nuevo lay-out del almacén			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Operadores de montacargas (5 personas)	35	40	1400
2	Montacargas (7 días)	7	150	1050
			Total	S/2,450.00

Presupuesto para la actividad 10:	Revisar e identificar la señalización de las áreas del almacén			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Revisión e identificación de la señalización del almacén	1	0	0
2	Almaceneros	4	40	160
			Total	S/160.00

Presupuesto para la actividad 11:	Rediseñar la señalización del almacén y/o mantenimiento			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Arquitecto o Ing. Civil	1	3000	3000
2	Coffee break (4 personas)	28	20	560
3	Sala de reuniones - centro laboral (días)	7	0	0
4	Útiles	7	20	140
			Total	S/3,700.00

Presupuesto para la actividad 12:	Implementar la señalización correspondiente y/o mantenimiento.			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral	5	0	0
2	Útiles	5	20	100
3	Coffee break (4 personas)	100	20	2000
4	Concar - Empresa de mantenimiento general.	1	4000	4000
			Total	S/6,100.00

Costo total de la propuesta:		
Egresos		
Código	Descripción	Total
1	Presupuesto para la actividad 7:	S/0.00
2	Presupuesto para la actividad 8:	S/3,000.00
3	Presupuesto para la actividad 9:	S/2,450.00
4	Presupuesto para la actividad 10:	S/160.00
5	Presupuesto para la actividad 11:	S/3,700.00
6	Presupuesto para la actividad 12:	S/6,100.00
	Total	S/15,410.00

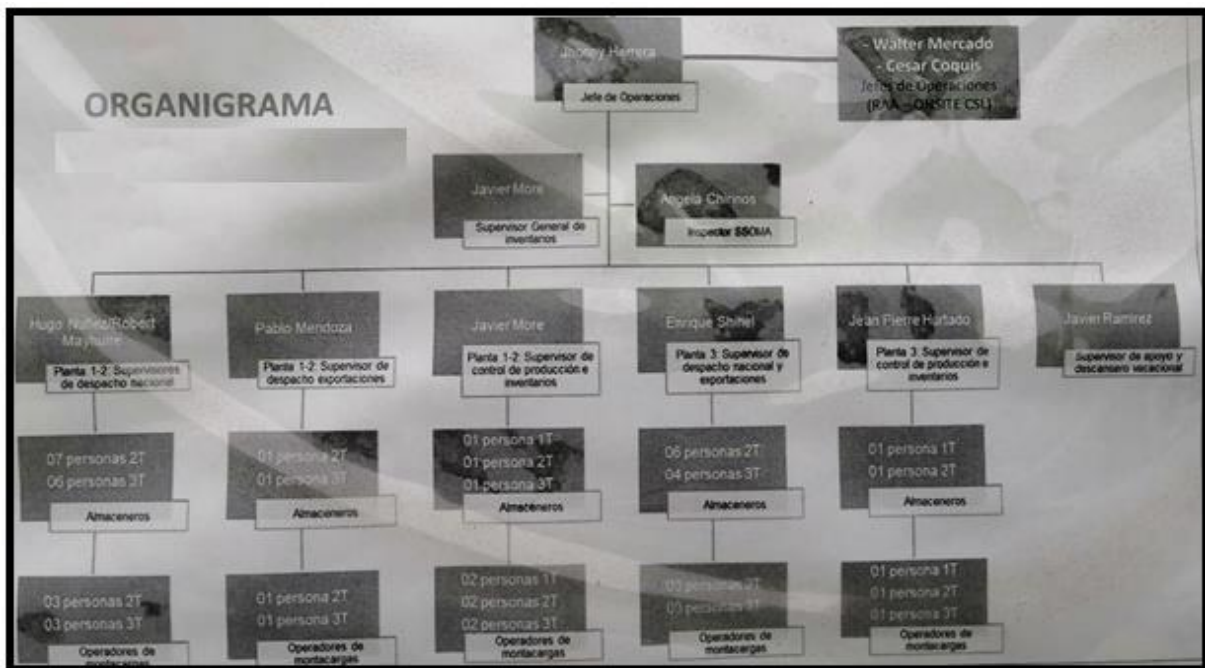
Propuesta N° 3: Mejorar los procesos de despacho

Introducción:

Los operadores logístico, son empresas grandes dedicadas a ver las diferentes operaciones que los clientes requieran, en esta empresa de cerámicas, nos encontramos trabajando en el área del almacén cumpliendo las operaciones de despacho, recepción y locación de los productos terminados que salen de planta, inicialmente las operaciones que se iniciaron en la empresa de cerámicos, fueron moderadas ya con 5 años trabajando de manera conjunta hemos sido testigo del crecimiento de dicha empresa.

Objetivo:

Con la siguiente propuesta lo que buscamos es mejorar los procesos logísticos que realizamos como operador logístico, debido a que la prioridad para nosotros es la satisfacción de nuestro cliente y nuestros colaboradores, es por eso que se está proponiendo mejorar los procesos, para así evitar los errores de despacho que existen actualmente, dejando contento a nuestro cliente, a sus clientes y a nuestros colaboradores para que se les facilite el trabajo del día a día.



Organigrama ONSITE DE LA EMPRESA DE CERÁMICOS

Podemos observar es el organigrama actual, que se encuentra ubicado en una de las pizarras de la empresa, sin embargo, esto solo ayuda a dividir el trabajo de la empresa.

x	Actividades	Descripción	
1	A13 Reunión con los supervisores de las operaciones para identificar cuáles serían las malas prácticas del almacén	En esta primera etapa se realizará reunión para poder identificar las malas prácticas del almacén, estará a cargo de los 03 supervisores de operaciones, debido a que son las personas encargadas de ver las operaciones del día a día.	1. Supervisor de operaciones 1.
			2. Supervisor de operaciones 2.
			3. Supervisor de operaciones 3.
2	A14 Proponer alternativas de solución para mitigar las malas prácticas del almacén	La siguiente actividad luego de identificar las malas prácticas del almacén lo que se realizará es proponer alternativas de solución.	1. Supervisor de operaciones 1.
			2. Supervisor de operaciones 2.
			3. Supervisor de operaciones 3.
3	A15 Priorizar las alternativas de solución planteada.	Luego de tener todas las alternativas de solución posibles, se comenzará a dar prioridad a las que sean viables y a corto plazo, para comenzar a mejorar las malas prácticas del almacén.	1. Supervisor de operaciones 1.
			2. Supervisor de operaciones 2.
			3. Supervisor de operaciones 3.
4	A16 Plasmar los procesos en un manual de procesos (MAPRO)	El manual de procesos nos ayudará a plasmar los mapas de procesos, la ficha de cada uno de los procesos, además este nos sirve para integrar el trabajo en la organización.	1. Supervisor de operaciones 1.
			2. Supervisor de operaciones 2.
			3. Supervisor de operaciones 3.
			4. Jefe de Operaciones - operador logístico.
5	A17 Ejecutar o implementar los procesos mejorados	Una vez culminada la creación del MAPRO, se comenzará a implementar los procesos mejorados de las malas prácticas del almacén.	1. Supervisor de operaciones 1.
			2. Supervisor de operaciones 2.
			3. Supervisor de operaciones 3.
			4. Jefe de Operaciones - operador logístico.
6	A18 Realizar difusión y control de las medidas de corrección	Finalmente, comienza la difusión entre todos los colaboradores de todos los procesos que se han mejorado para así evitar tener malas prácticas del almacén, que solo nos trae como consecuencia, errores de despacho.	1. Supervisor de operaciones 1.
			2. Supervisor de operaciones 2.
			3. Supervisor de operaciones 3.
			4. Jefe de Operaciones - operador logístico.
			5. Almaceneros
			6. Operadores

Cuadro 5. Actividades – propuesta de mejoramiento de lay-out(diseño) del almacén.

Costos:

Presupuesto para la actividad 13:	Reunión con los supervisores de las operaciones para identificar cuáles serían las malas prácticas del almacén			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral	7	0	0
2	Coffee break	21	20	420
3	Útiles	7	20	140
			Total	S/560.00

Presupuesto para la actividad 14:	Proponer alternativas de solución para mitigar las malas prácticas del almacén			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral	7	0	0
2	Coffee break	28	20	560
3	Útiles	7	20	140
			Total	S/700.00

Presupuesto para la actividad 15:	Priorizar las alternativas de solución planteada.			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral	5	0	0
2	Coffee break	20	20	400
3	Útiles	5	20	100
			Total	S/500.00

Presupuesto para la actividad 16:	Plasmar los procesos en un manual de procesos (MAPRO)			
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Sala de reuniones - centro laboral	7	0	0
2	Coffee break	28	20	560
3	Útiles	7	20	140
			Total	S/700.00

Presupuesto para la actividad 17:	Ejecutar o implementar los procesos mejorados			
Egresos				
Código				
1	Sala de reuniones - centro laboral	7	0	0
2	Coffee break	28	20	560
3	Útiles	7	20	140
4	Impresión de manual de procesos	20	20	400
5	Contratación de mayor personal	4	1200	4800
			Total	S/5,900.00

Presupuesto para la actividad 18:	Realizar difusión y control de las medidas de corrección			
Egresos				
Código				
1	Sala de reuniones - centro laboral	7	0	0
2	Coffee break	42	20	840
3	Difusión de los nuevos procesos	7	0	0
			Total	S/840.00

Costo total de la propuesta:				
Egresos				
Código				
1	Presupuesto para la actividad 13:			S/560.00
2	Presupuesto para la actividad 14:			S/700.00
3	Presupuesto para la actividad 15:			S/500.00
4	Presupuesto para la actividad 16:			S/700.00
5	Presupuesto para la actividad 17:			S/5,900.00
6	Presupuesto para la actividad 18:			S/840.00
			Total	S/9,200.00

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

El resultado obtenido es el inadecuado software, luego de obtener los resultados cualitativos se obtuvo como una pregunta crítica y resaltante que el software o ERP, no brindaba la información de ubicación de los materiales solicitados para el despacho, por lo tanto, esto generaba errores a la hora de realizar los despachos, debido a que al no tener la ubicación exacta del producto que se solicita, se pierde tiempo buscando, entonces esto hace de que más pedidos se retrasen, ocasionando que el operador este bajo presión y caiga en el error de realizar mal el despacho, ya sea por enviar un producto no solicitado o enviar un producto con un lote distinto al solicitado, coincidiendo con la teoría de las colas (Chiavenato, 2004), donde sostiene que, esta teoría busca encontrar el cuello de botella dentro de una organización y encontrar que factores son los que retrasan la productividad de la organización y por ende la rentabilidad de la misma en el mercado (p. 388). Por lo tanto, este nos ayudó a encontrar los problemas principales existentes que se tiene a la hora de realizar un despacho, por lo tanto, se obtuvo que uno de los problemas era el software inadecuado, además coincido con Taffur, Peña., & Chirivi (2016) en su Propuesta de mejoramiento del sistema de inventario en el almacén MercaSur, Venezuela, su objetivo principal era mejorar el sistema de inventarios, en donde concluye que se debería aprovechar el software con el que contaban, ya que este tenía los módulos desarrollados para el mejoramiento de sus procesos, pero no era aprovechado en toda su capacidad, a diferencia de nuestra investigación el software con el que contamos, se tiene que desarrollar más, para que este brinde el soporte necesario para realizar correctamente nuestras operaciones y así evitar más errores de despacho.

Se obtiene que se debe mejorar el lay-out del almacén, si bien nosotros solo somos un operador logístico de la empresa de cerámicos, se recomendaría al cliente que mejore su lay-out del almacén con respecto a infraestructura, como es el caso de la señalización e iluminación del almacén, ya que ellos son dueños de la infraestructura. Lo que nosotros realizaremos para mejorar el lay-out del almacén es el rediseño del almacén con respecto a la locación de la mercadería, para tener acceso más rápido y seguro a los productos que tienen mayor rotación, para que estos se encuentren más cerca de las rampas o zonas de

despacho, para que los operadores a la hora de picar los pedidos, no tengan errores por estar con la presión de terminar y/o llegar a las metas trazadas.

Moya (1999), infiere que “la teoría de inventarios se basa en planear y el volumen del flujo de los materiales en una empresa, desde los proveedores, hasta la entrega a los consumidores” (p.19). Coincidiendo con la teoría de los inventarios, se llega a la conclusión de que todos los pedidos deberían ser planificados y con ello los movimientos que se van a realizar en el almacén, por lo tanto, lo que se busca es realizar menos movimientos para poder completar un pedido, ya que nos ahorraría tiempo y dinero, esto se lograría clasificando los productos con mayor rotación cerca las zonas de despacho, además cabe resaltar que se coincide con Carhuarupay (2019) ya que se visualiza que en el área de almacén la mercadería no tiene una ubicación exacta, en muchos casos debido a que estos van cambiando de posición cada vez que se recibe un contenedor, por lo tanto, sus resultados tienen una similitud a los nuestros, debido a que los productos no tienen una ubicación exacta, pero la diferencia es que la posición va cambiando por la cantidad que se va recepcionando de planta, sin embargo, se debería colocar ubicaciones fijas, específicamente a los productos que tienen mayor rotación.

Mejorar los procesos del almacén, ya que son la base de nuestras operaciones, como operador logístico in house, en la empresa de cerámicos, debemos mejorar todos procesos que realizamos, recepción de productos terminados, materia prima, importación, locación de los productos, control de inventarios, para que sea una consecuencia de mejoras los procesos, la reducción de los errores de despacho, se tiene que empezar recogiendo toda la información de las malas prácticas del almacén, para que estas se comiencen a mejorar, empezando desde las graves, hasta las leves, esto ayudara a que todo el proceso del almacén mejore y desaparezcan en lo posible los errores de despacho, por lo tanto, Aguilera (2000), señala que la teoría de las restricciones, “los administradores de empresas a concentrar sus esfuerzos en las actividades que tienen incidencia directa sobre la eficacia de la empresa como un todo, es decir, sobre los resultados globales. Para que el sistema empresarial funcione adecuadamente las operaciones deben ser estabilizadas, para ello es necesario identificar y alterar las políticas contraproducentes.”, coincidiendo con la teoría de las restricciones, debemos identificar en este caso los procesos contraproducentes que existen en las operaciones del almacén y cambiarlas para mejorar, para así poder llegar hacia nuestro objetivo planteado, en este caso el de reducir los errores de despacho, por otro lado, coincido con el autor Tomala

(2019), ya que obtuvo como resultados que los procesos de despacho se desarrolló adecuadamente alcanzando resultados positivos, además se pudo determinar que existe un descontrol causando inconvenientes en las operaciones, al igual que en nuestra investigación se tiene que mejorar los procesos de despacho, para poder alcanzar resultados positivos, además de no tener inconvenientes con las operaciones existentes en el almacén.

4.2 Conclusiones

Primera: Se propuso el mejoramiento de los procesos, tanto en los procesos que se realizan a través del software, en los que se realizan en el almacén y principalmente en el proceso a la hora de realizar los despachos. Esta propuesta se consolida en tres objetivos basados en una serie de estrategias, tácticas, acciones, responsables y un cronograma de acción.

Segunda: Se diagnosticó que existen errores de despacho, inadecuado software, inadecuado infraestructura e inadecuados procesos. El software inadecuado, es uno de las principales causas, debido a que este no da ubicación de los productos solicitados para realizar los despachos, generando a la hora de realizar el picking, además que no se puede obtener información en tiempo real, la cual es necesaria para poder saber que lo solicitado en sistema.

Tercera: Se determinaron los factores que inciden en los errores de despacho: gestión de almacenes, almacén, recepción, despacho y control de inventarios. Emergieron dos categorías que fueron control de procesos y falta de recurso. Asimismo, se estableció una serie de estrategias para el mejoramiento del software para las operaciones del almacén, el mejoramiento del lay-out del almacén y la mejora de los procesos como objetivos claves de la propuesta que se presenta en la investigación.

4.3 Recomendaciones

Primera: Aplicar la propuesta dado que su efectividad generará mayor rentabilidad y funcionalidad en las acciones como operadores logísticos, evitando devoluciones y/o roturas.

Segunda: Desarrollar mejor el software actual (SCE), para que este brinde la información necesaria para poder tener la ubicación en tiempo real y poder ver nuestros stocks, de manera rápida, para tener una inmediata respuesta con respecto a los pedidos solicitados, así evitando cometer más errores, que nos cuestan a nosotros como operador logístico in-house.

Tercera: Redistribuir el área asignada al producto terminado, realizar y dar mantenimiento a la señalización del almacén, esto tiene que ir acompañado en mejorar la iluminación para que no exista dificultades cuando se realizan despacho en las noches. una vez realizado esto, se mejorará el lay-out del almacén, dando mayor soporte a los despachos que se realizan en este contexto.

REFERENCIAS

- Abreu, J. (2015). Análisis al Método de la Investigación . *Analysis to the Research Method. Daena: International journal of good conscience*, 10(1), 205-214.
- Aguilera, C. (2000). *Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones*. Santiago de Cali, Colombia: Estudios gerenciales.
- Alaminos, A., & Castejon, A. (2006). Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión. *Editorial Marfil, S.A*, 1-89.
- Apolinario , W. (2018). Gestión de almacenes para mejorar la productividad en el almacén de producto terminado de Kimberly Clark-Puente Piedra. (*Tesis de título profesional*). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Aquije, C. (2017). Gestión de almacén y su relación con los Inventarios en la Corporation Intherpharma. (*Tesis de licenciatura*). Universidad César Vallejo, Puente Piedra, Lima.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Arrieta, J., Guerrero, F., & De La Hoz, E. (2013). Propuesta de mejora del proceso de gestión de inventario y gestión del almacén para la Empresa FB Soluciones y Servicios SAS. (*Tesis de título profesional*). Universidad de Cartagena, Cartagena.
- Asmat, L., & Pérez, J. (2015). Rediseño de procesos de recepción, almacenamiento, picking y despacho de productos para la mejora en la gestión de pedidos de la empresa distribuidora Hermer en el Perú. (*Tesis de título profesional*). Universidad San Martín de Porres, Lima.
- Avedaño, C. (2017). Propuesta de mejora del proceso de recepción de mercadería en el servicio de atención de proveedores en Ransa Comercial SA, 2017. (*Tesis de licenciatura*). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Carhuancho, I., Nolazco, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Ecuador, Guayaquil: UIDE. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3893>
- Carhuarupay, J. (2019). Plan de mejora en los procesos de la gestión de almacén de una empresa del sector automotriz. *Plan de mejora en los procesos de la gestión de almacén de una*. Universidad Norbert Wiener, Lima.
- Castillo, L. (2009). La holística y la investigación. *Investigación de las ciencias sociales*, 101.
- Castro, C. (2014). Mejoramiento del almacén de producto terminado y suministros en Luftracing SA. (*Tesis para obter el título profesional*). Universidad EAFIT, Medellín, Colombia.

- Cervera, R. (2014). *Métodos y técnicas de investigación internacional*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Choquehuanca, H. (2018). Gestión de almacenes en una empresa logística Lima 2016 - 2017. (*Tesis de maestría*). Universidad César Vallejo, Perú.
- Correa, A., & Gómez, R. (2009). Tecnologías de la información y comunicación en la gestión de almacenes. *Avances en Sistemas e Informática*, 113-118.
- Davila, E., Leight, C., & Mancilla, P. (2007). Propuesta de mejoramiento para los procesos en la zona de almacén del centro de distribución de una empresa retail. (*Tesis de maestría*). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.
- De la Cruz, A. (2018). Estrategia de mejora continua 5S para la optimización en el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016. (*Tesis de maestría*). Universidad César Vallejo, Perú.
- Elizalde, L. (2018). Gestión de almacenes para el fortalecimiento de la administración de inventarios. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 2-13. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/almacenes-inventarios.html>
- Fernández, J., Pineda, Z., & Abreu, E. (2016). Mejora del sistema de gestión del almacén de suministros de una empresa productora de gases de uso medicinal e industrial. *Ingeniería Industrial. Actualidad y nuevas tendencias*, 89-108. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215049679007.pdf>
- Ferrín, A. (2007). *Gestión de stocks en la logística de almacenes*. Madrid: FC Editorial.
- Francisco, L. (2014). Análisis y propuestas de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operador logístico. (*Tesis de Magister*). Pontificia Universidad Católica del Perú, San Miguel, Lima.
- Gutiérrez, O. (2009). Un enfoque multicriterio para la toma de decisiones en la gestión de inventarios. *Cuadernos de Administración*, 22(38), 169-187. doi:0120-3592
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V.
- Huacachi, I. (2018). Aplicación de la gestión de almacenes para mejorar la productividad en el almacén de la empresa CESCORP. (*Tesis de título profesional*). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Hurtado, J. (2004). *Cómo formular objetivos de investigación*. Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Iglesias, A. (2012). *Manual de gestión de almacén*. Madrid, España: Balanced Life SL.
- Loaiza, M. (2007). Análisis, evaluación y mejora de procesos logísticos de ingreso de mercadería bajo régimen de depósito autorizado en un operador logístico. (*Tesis de título profesional*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

- Moya, M. (1999). *Investigación de Operaciones*. San José, Costa Rica: Uned.
- Muñoz, R. (2009). *Libro de logística de almacenes*. . Nicaragua: Mediateca Rimed.
- Ocas, R. (2018). Rotación de inventarios y el valor razonable en la empresa Equipments And Coaching Fitness. (*Tesis para obtener el título profesional*). Universidad César Vallejo, GLima, Perú.
- OCDE. (2015). *Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development*. Paris, Francia: OCDE.
- Ponce, M. (2014). Impacto de los indicadores de control de inventarios en la cadena de suministro. *Universidad Militar Nueva Granada*, 3-9.
- Quinde, A., & Ramos, T. (2018). Valuación y control del inventario y su efecto en la rentabilidad. *Eumednet*, 2-10. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/inventario-rentabilidad.html>
- Singer, M., Donoso, P., & Scheller-Wolf, A. (2008). Una introducción a la teoría de colas aplicada a la gestión de servicios. *Abante*, 93-120.
- Tarylor, S., & Bogdan, R. (2002). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación*. Barcelona, España: Paidós.
- Thompson, I. (2014). Definición de encuesta. *PromoNegocios*, 1-2.
- Tomala, E. (2019). Propuesta de mejora a los procesos de despacho de productos y su efecto en atención al cliente de delicias DF. (*Tesis de título profesional*). Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, Guayaquil, Ecuador.
- Vélez, M., & Castro, C. (2002). Modelo de revisión periódica para el control del inventario en artículos con demanda estacional una aproximación desde la simulación. *Dyna*, 69(137), 23-34.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación.

Título: Mejoramiento de los procesos para reducir los errores de despacho del servicio in-house en una empresa de cerámica, Lurín, 2020.

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Gestión de almacenes				
		Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿De qué manera se puede reducir los errores de despacho, en la empresa de cerámicas?	Proponer reducir los errores de despacho, en la empresa de cerámicas, Lurín, Lima 2020.	Almacén.	1. Capacidad instalada			
			2. Orden			
			3. Capacitación			
		Recepción.	4. Procesos			
			5. Sistema			
			6. Capacitación			
		Despacho.	7. Procesos			
			8. Capacitación			
			9. Sistemas			
			10. Trabajo en equipo			
			11. Orden			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Control de inventarios	12. Procesos			
	Analizar el problema para poder encontrar la causa principal de los errores de despacho.		13. Capacitación			
	Explicar los errores encontrados en el despacho, para así poder determinar el principal y comenzar a trabajar en mejorarlo.		14. Sistema			
		Clasificación de materiales	15. Clasificación			

	Diseñar un modelo cuantitativo que permita ver la cantidad de errores que existen en la operación para poder mitigarlos.		16. Sistema			
			17. Orden			
	Predecir las consecuencias de no reducir los errores de despacho.					
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante		Técnicas e instrumentos		Procedimiento y análisis de datos
Sintagma: Holístico Tipo: Mixto Nivel: Comprensivo Método: Deductivo e Inductivo		Población: Muestra: 20 personas Unidad informante: a) jefe de operaciones. b) Almaceneros y operadores. c) Transportistas.		Técnicas: Encuesta y entrevistas. Instrumentos: Cuestionario y Guía de entrevista		Procedimiento: Microsoft Excel y Spss Análisis de datos:

Anexo 2 : Evidencias de la propuesta

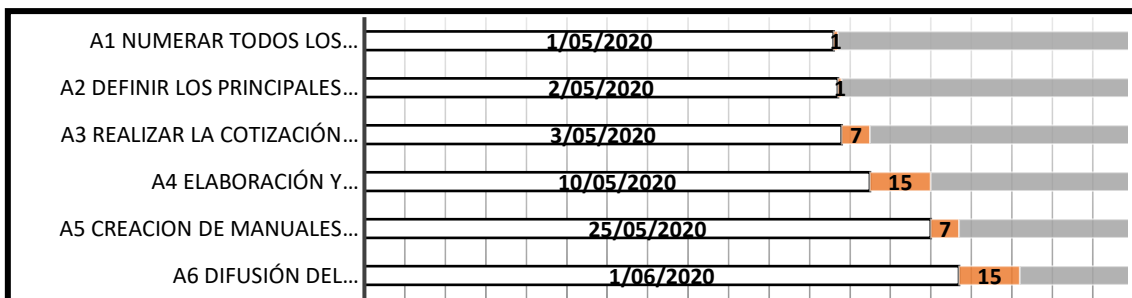
Tabla 1. Matriz de la categoría solución.

	Diagnóstico	Priorización de los problemas	Consolidación del problema	Fundamentos de la propuesta	Objetivo
Cuantitativo	1. ¿El software o ERP, le brinda información de ubicación de los materiales solicitados para el despacho?	Inadecuado software	Los errores de despacho en la empresa de cerámicos, se producen	Teoría clásica, teoría de las colas y la teoría de los inventarios. La teoría clásica nos ayudará a entender que en la empresa, siendo su operador logístico on-site de la empresa de cerámicos,	Mejorar el software para las

Cualitativo	2. ¿El almacén tiene la capacidad de almacenar todo el producto terminado, que sale de planta?		por tener un inadecuado software, infraestructura y procesos de almacenamiento	deberá mejorar su estructura en la organización, además, cada área deberá tener sus funciones bien definidas, sin olvidar que se debe llevar en todos los procesos un planeamiento, organización, dirección y controlar, para obtener los resultados trazados en la empresa. Apoyándonos en la teoría de las colas, este nos enseñará a encontrar el o los problemas principales existentes que se tienen a la hora de realizar los despachos, para así poder encontrar todas las distintas causas que retrasan toda la operación de la empresa, esta teoría nos ayuda a reducir los tiempos de espera o las demoras de algún punto del proceso. La teoría de los inventarios, nos menciona que, durante toda la cadena de suministro, en este caso los proveedores, hasta los clientes y/o consumidores, se tiene que planificar todo el movimiento que se va a realizar de la mercadería y/o materiales, además busca un equilibrio entre la cantidad producida de mercancía y almacenamiento. Teoría de las restricciones, la siguiente teoría nos ayudará nos permitirá buscar soluciones cuando se presenten los problemas de manera eficaz, además nos ayudara a realizar operaciones estabilizadas, minimizando así el error a la hora de realizar algún tipo de despacho y/o almacenamiento de la mercadería, finalmente nos ayudara a identificar las políticas que, en vez de generar valor, hace todo lo contrario, para esta a su vez cambiarlas	operaciones del almacén.
	3. ¿Cree usted, que el almacén está correctamente diseñado?				
	4. ¿Cuándo tiene que despachar un pedido, lo encuentra en el lugar que le indican?				
	5. ¿Existe personas asignadas al ordenamiento del almacén?				
	6. ¿Cuándo existen demasiados despachos, tiene apoyo por parte de sus compañeros?				
	7. ¿Usted cree, que el proceso de recepción de la mercadería lo puede realizar una sola persona?				
	8. ¿Antes de iniciar el proceso de recepción de mercadería, recibe alguna charla de prevención?				
	9. ¿El uso de ERP, genera demoras para realizar la recepción de la mercadería?				
	1. ¿Cuáles considera que son los errores más frecuentes en el almacén?				Mejorar el lay-out del almacén
2. ¿Considera que el almacén tiene la capacidad instalada para almacenar todo el producto terminado que sale de planta?					

	3. ¿Para realizar el proceso de recepción de materia prima y/o producto terminado, existe un manual o lo dejan a criterio de la persona encargada de realizar dicho proceso?					
	4. ¿Cuáles son los errores o problemas que existen a la hora de realizar un despacho?	Inadecuados procesos de almacenamiento.			Mejorar los procesos del almacén	
	5. ¿El sistema (software), con el que trabajan es el adecuado para la operación?					
	6. ¿Cuáles son los problemas que se presentan a la hora de realizar un inventario general del almacén?					
	7. ¿Cree usted, que cuenta con un almacén correctamente clasificado?					
	8. ¿Cuáles son los puntos que considera que debería cambiar o mejorar, en el almacén y/o sus operaciones?					

Propuesta N° 1



Cuadro 1. Cronograma de actividades propuesta 1

Propuesta N° 2



Figura 1. Almacén actual en la empresa de cerámicos.



Figura 2. Almacén de producto terminado 1



Figura 3. Almacén de producto terminado 2



Figura 4. Almacén de producto terminado 3

A7 PRESENTACIÓN Y AUTORIZACIÓN DE...	1/06/2020	1
A8 REDISEÑAR EL ALMACÉN,...	2/06/2020	7
A9 EJECUCIÓN Y DIFUSIÓN DEL...	9/06/2020	7
A10 REVISAR E IDENTIFICAR LA..	25/05/2020	1
A11 REDISEÑAR LA SEÑALIZACIÓN DEL...	26/05/2020	7
A12 IMPLEMENTAR LA SEÑALIZACIÓN...	2/06/2020	5

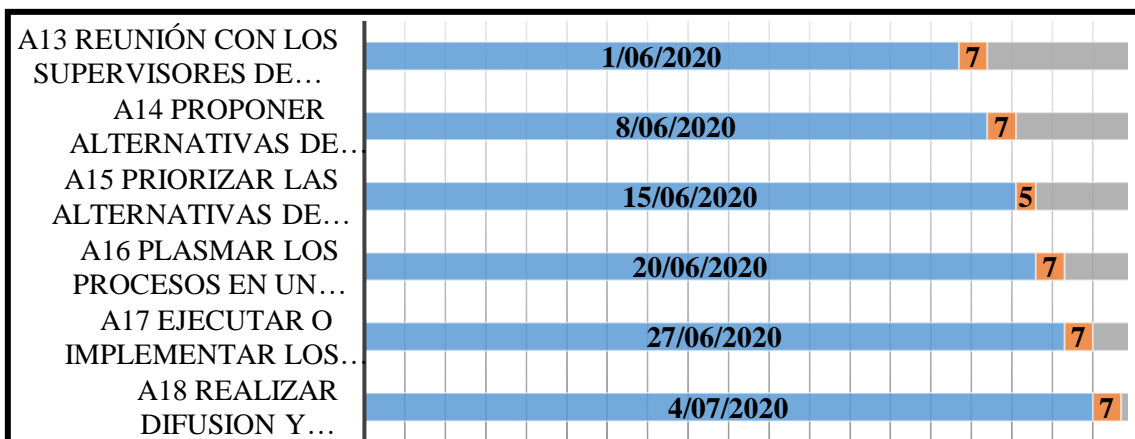
Cuadro 2. Cronograma de actividades propuesta 2

Propuesta N° 3



Figura 5. Evidencia de un nuevo manual de procesos en la empresa de cerámicos – operador logístico On site - 2020.

Se muestra lo que sería un bosquejo de la creación del manual de procesos (MAPRO), este nos ayudará a integrar el trabajo en la empresa, además tendremos la ficha de cada uno de los procesos, mapa de procesos.



Cuadro 3. Cronograma de actividades propuesta 3

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

INSTRUCCIÓN: Estimado docente, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre los errores de despacho que existen en la empresa de cerámicas. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Experiencia Pedagógica: 5-10 años () 10-15 años () 15 años – a más ()

Condición de Contrato: Estable () Contrato temporal ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÌA ALMACÉN					
1	¿Considera que el almacén se encuentra ordenado?	1	2	3	4	5
2	¿El almacén tiene la capacidad de almacenar todo el producto terminado, que sale de planta?	1	2	3	4	5
3	¿Existe personas asignadas al ordenamiento del almacén?	1	2	3	4	5
4	¿Tiene capacitaciones y/o charlas constantes acerca de la seguridad en el almacén?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÌA RECEPCIÓN						

5	¿Considera que el procedimiento de recepción de la mercadería es el correcto?	1	2	3	4	5
6	¿Antes de iniciar el proceso de recepción de mercadería, recibe alguna charla de prevención?	1	2	3	4	5
7	¿El uso de ERP, genera demoras para realizar la recepción de la mercadería?	1	2	3	4	5
8	¿Usted cree, que el proceso de recepción de la mercadería lo puede realizar una sola persona?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÌA DESPACHO						
9	¿Considera que el proceso de despacho de la mercadería es el adecuado?	1	2	3	4	5
10	¿Toma alguna medida de prevención, antes de iniciar con el proceso de despacho?	1	2	3	4	5
11	¿El uso de ERP, le garantiza un correcto despacho de la mercancía?	1	2	3	4	5
12	¿Cuándo existen demasiados despachos, tiene apoyo por parte de sus compañeros?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÌA CONTROL DE INVENTARIOS						
13	¿Cuándo tiene que realizar un despacho, encuentra todo lo que solicitan?	1	2	3	4	5
14	¿Los inventarios cíclicos se realizan de manera constante?	1	2	3	4	5
15	¿Usted cree que cuando se realiza un inventario general, llega a cuadrar con el inventario en el sistema?	1	2	3	4	5
16	¿Considera usted, que los líderes de realizar el proceso de los inventarios, están correctamente capacitados?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÌA CLASIFICACIÓN DE LOS MATERIALES						

17	¿Cree usted, que el almacén está correctamente diseñado?	1	2	3	4	5
18	¿Considera que la falta de clasificación de materiales genera retrasos en los despachos?	1	2	3	4	5
19	¿El software o ERP, le brinda información de ubicación de los materiales solicitados para el despacho?	1	2	3	4	5
20	¿Cuándo tiene que despachar un pedido, lo encuentra en el lugar que le indican?	1	2	3	4	5

Anexo 4: Instrumento cualitativo
 Guía de entrevista



Universidad
 Norbert Wiener

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefe de Operaciones
Nombres y apellidos	Jhonny Herrera Ojeda
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	Por definir
Lugar de la entrevista	Vía - WebCamx

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cuáles considera que son los errores más frecuentes en el almacén?
2	¿Considera que el almacén tiene la capacidad instalada para almacenar todo el producto terminado que sale de planta?
3	¿Para realizar el proceso de recepción de materia prima y/o producto terminado, existe un manual o lo dejan a criterio de la persona encargada de realizar dicho proceso?
4	¿Cuáles son los errores o problemas que existen a la hora de realizar un despacho?
5	¿El sistema (software), con el que trabajan es el adecuado para la operación?
6	¿Cuáles son los problemas que se presentan a la hora de realizar un inventario general del almacén?
7	¿Cree usted, que cuenta con un almacén correctamente clasificado?
8	¿Cuáles son los puntos que considera que debería cambiar o mejorar, en el almacén y/o sus operaciones?

Observaciones

.....

Anexo 5: Base de datos (instrumento cuantitativo)

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
1	4	3	3	5	4	3	3	3	4	5	4	2	4	3	4	3	3	2	2	2
2	4	3	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	3	4	5	1	5	3	5
3	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
4	3	2	2	4	3	3	3	4	3	5	4	3	4	3	3	3	2	5	1	1
5	3	2	3	5	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	5	2	2	3	3
6	3	2	3	4	4	3	3	2	4	3	5	4	4	3	4	5	2	4	2	3
7	4	3	1	5	3	4	3	1	4	5	5	4	4	3	4	5	1	5	1	1
8	3	3	5	5	3	3	3	1	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	3	3
9	3	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5
10	3	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5
11	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
12	3	2	3	4	3	2	2	4	4	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4
13	4	3	4	5	4	2	3	3	4	5	4	4	4	3	5	4	3	3	1	2
14	3	4	5	5	5	3	3	2	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	3	2
15	3	2	3	3	3	2	4	3	3	5	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3
16	2	3	1	4	5	4	3	5	2	5	3	3	2	5	4	4	1	5	1	4
17	3	3	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3
18	5	4	3	5	4	3	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	2	3	3
19	4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
20	4	5	4	3	5	5	3	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	3	4	3
21	3	1	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3
22	3	2	2	3	4	2	5	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	5	3	3
23	3	1	3	5	1	1	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5	1	5	1	5
24	4	3	3	4	3	4	3	3	4	5	5	5	4	3	4	5	3	3	3	3
25	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	3
26	3	1	1	5	3	5	5	3	4	5	3	2	4	3	3	3	1	5	1	1
27	3	1	1	5	3	5	5	3	4	5	3	2	4	3	3	3	1	5	1	1

28	3	1	1	5	3	5	5	3	4	5	3	2	4	3	3	3	1	5	1	1
29	3	1	1	5	3	5	5	3	4	5	3	2	4	3	3	3	1	5	1	1
30	3	1	1	5	3	5	5	3	4	5	3	2	4	3	3	3	1	5	1	1

Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Guía de entrevista

Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuáles considera que son los errores más frecuentes en el almacén?	En el almacenamiento, los errores más comunes es que el operador cuando va trasladar la mercadería hacia el almacén, para el almacenamiento, este coloca la paleta en un canal no adecuado, ahora ¿cómo te das cuenta si almacenaste mal?, para esto se tiene que hacer un trabajo de seguimiento ya que al no poder automatizar tu almacén al 100 % necesitas un control y este control lo tiene que hacer una persona de control o un operador de montacargas, que lo tiene que controlar el almacenero de turno, para que cuando el operador termine de almacenar en su turno trabajado, el realice un muestreo para poder ver o tener certeza para ver el nivel de confianza de la operación en la ubicación correcta de la mercadería, para esto se puede manejar indicadores como el edo , entonces tendrías que desarrollar un control que te permita ir midiendo cual es el nivel de exactitud que tiene el operador de montacargas almacenando la mercadería y no solamente almacenando también cuando haces un despacho y haces la extracción del palet tienes que sacar la paleta que esta al fondo y a veces el tiempo no te da y sacas otra paleta, entonces eso es importante también.
2	¿Considera que el almacén tiene la capacidad instalada para almacenar todo el producto terminado que sale de planta?	Si y no, si porque tiene el espacio y no porque no está adecuado para el crecimiento en la empresa de cerámicas desde el último trimestre 2019 a la fecha.

3	¿Para realizar el proceso de recepción de materia prima y/o producto terminado, existe un manual o lo dejan a criterio de la persona encargada de realizar dicho proceso?	En materia prima, no, todo tiene procedimiento y flujos ya establecidos, cuando descargamos materia prima, se cuenta a nivel de bultos, se realiza la toma fotográfica del contenedor por si tiene algún daño generado por nosotros y luego de ello se avisa al área de materia prima para que ellos vengyan y contrasten que se descargó toda la mercadería y ellos sellan la guía de remisión ya que son los responsables de esta mercadería, solamente en el tema de materia prima es un apoyo que se le brindamos como operador logístico - la empresa de cerámicas, para descargar la materia prima y trasladarlo a un lugar donde ellos puedan custodiarlas. En el producto terminado, si cambia la historia, porque nosotros tenemos una comunicación previa con el área de importación de la empresa de cerámicas, en el cual nos avisan mediante un cronograma que es lo que va llegar y cuánto va llegar, entonces para ello también nos mandan las órdenes de compra o packing list de la mercadería que vamos a recibir y en función de ello se descarga el producto, se revisa que coincida, primero a nivel de bultos, luego sku, luego estado del producto, de encontrar producto en mal estado, se realiza toma fotográfica, se envía un correo y se da un informe al área de logística de la empresa de cerámicas, para que ellos activen
---	---	--

		<p>su área de control de calidad y puedan validar el estado del producto cuando llega con observaciones, las observaciones que puede encontrar son pallets en mal estado, acondicionamiento inadecuado y del mismo producto que no esté rotulado, que en el packing list diga A y en el producto diga B, entonces todos esos detalles si están en un procedimiento que se respetan y se cumplen.</p> <p>Dentro de la recepción de producto tienes un grupo de ellos que se pueden considerar como incidencias operativas, en todo flujo de almacén en cualquiera de sus procesos vas a encontrar incidencias operativas, una de ellas es que cuando descargas productos importados se debe tener cuidado a la hora de abrir las puertas, ya que cuando los contenedores, se cuadran en la rampa de recepción de productos importados (contenedores), cuando se cuadra encima de la plataforma, esa zona tiene una inclinación, esta inclinación encaja en la rampa al mismo nivel para que la plataforma mecánica pueda levantarse, pueda entrar dentro del contenedor entonces cuando abres la puerta tienes que asegurarte que la carga no se haya venido hacia adelante, esto significa que por lo general que cuando tu descargas importados siempre tienes que validar esto, dentro del operador logístico, dentro del protocolo de seguridad establece, cuando abres una puerta de contenedor tienes que observar que detrás de la puerta, no estén las paletas pegadas y si están pegadas se tiene que paralizar la descarga, se tiene que colocar el contenedor a 0 grados piso, para que este nivelado para que cuando se abra la puerta la inclinación de la rampa, no genere que el producto caiga más rápido, abres la puerta lamentablemente no hay otra forma y si el producto está muy pegado, se abre un reporte de incidente que lo tiene que ver una inspectora de seguridad mediante protocolo de seguridad, poder con el cuidado adecuado, poder descargar la mercadería entonces luego de retirar esas paletas inclinadas ya el contenedor podría retirarse e irse a la rampa para que se coloque en la rampa y el montacargas pueda continuar con la descarga.</p>
4	<p>¿Cuáles son los errores o problemas que existen a la hora de realizar un despacho?</p>	<p>El primero es que el operador extrae una paleta que no solicita es lo más común, lo hace porque de repente no se dan cuenta, ya que los productos cerámicos pueden ser similares físicamente pero por lote son distintos, entonces que sucede el operador extrae la paleta lo lleva a la zona de carga y el almacenero que tiene que validar, no valida bien, entonces ninguno de los dos hace bien su trabajo y terminan cargando una paleta que el cliente no pide y esto termina en reclamo por parte del cliente, que se puede hacer para que esto no ocurra, primero que el proceso de carga no sea 100% manual, para ello se han instalado antenas de radio frecuencia, antenas que te permiten mediante señal wifi tener mediante un RF un equipo de radio frecuencia, poder capturar el código del producto, para esto el sistema ya ha preparado para que reconozca esto y que si el pedido te solicita cargar 10 paletas del código A, el pistoleo del código de barras de cada paleta te indique exactamente lo mismo, ahí viene un control si el proceso de carga es 100% manual, siempre existirá un porcentaje de error, pero si el proceso de carga es automatizado el error reduce mucho hasta no debería darse errores porque en el momento en el que pistoleas el palet, el</p>

		operador vaya a cargar ahí debe darse cuenta que no se pide porque el mismo sistema te indica, de esa forma está considerado el sistema, ahora esto es lo que se debería de hacer ahí.
5	¿El sistema (software), con el que trabajan es el adecuado para la operación?	El sistema que nosotros utilizamos en la empresa de cerámicas, es un sistema marca propia creado por el operador logístico, que antes se utilizaba con varios clientes en simultaneo y ahora solo lo utilizamos la empresa de cerámicas, como parte del servicio del operador logístico, este es un programa tipo WMS pero no tiene la potencia de un WMS real, entonces no es un sap, no es un ERP especializado en almacenes, es un sistema que se ha adecuado, nosotros con la empresa de cerámicas el año pasado realizamos una integración de sistema, con esta integración de sistemas nosotros recibimos información de lo que vamos a recibir desde su planta de producción y lo que vamos a despachar, entonces nosotros recibimos el pedido por interface, estas interfaces llegan al sistema del operador logístico, operador logístico confirma el producto, por esto te digo que el control tiene que ser automatizado, yo ingreso a la pistola el pedido que voy a despachar y me pre-carga lo que se debe de pistoletear, entonces si sale una paleta no adecuada ahí me doy cuenta, pero el sistema que manejamos es un sistema diseñado para lo que el cliente nos solicita y nos paga, no vamos a meter un super sistema a una operación que el cliente no nos va a reconocer, ya que es una inversión grande, estos WMS potentes son sistemas caros que si el cliente lo necesita lo podemos instalar, pero todo depende de que el cliente lo pague.
6	¿Cuáles son los problemas que se presentan a la hora de realizar un inventario general del almacén?	El problema número uno es el tiempo, las áreas comercial de todas las empresas en general no te dan mucho tiempo libre para poder parar operaciones y hacer inventarios, el problema dos es solamente viendo los almacenes de cerámico, el producto está a la intemperie suele a ensuciarse porque la forma o el método que utiliza el operador logístico para tomar los inventarios es tomando todos los códigos de barra de las paletas y estos están impresos en las etiquetas que están pegadas en cada paleta, entonces al tener un palet al intemperie esta etiqueta sufre las consecuencias de la lluvia, el sol, entonces a veces cuando pistoleas una etiqueta al estar cubierta de tierra el láser no la reconoce este es el problema dos, el problema tres es la altura del palet y el apilamiento dentro de las paleas tienen una altura máxima de 4 metros, pero por temas de seguridad no se puede subir, tendríamos que tener escaleras en todo el almacén y la distancia entre palet y palet debería ser mínimo un metro, considerando todo esto sería totalmente irreal que el cliente pueda tener tanto espacio, para tener tanta distancia entre rumba y rumba, lo que utilizar son unas extensiones metálicas que te permitan alcanzar los niveles superiores, pero estos deberían permitir el scaneo de las etiquetas superiores pero si la etiqueta esta sucio o arrugada, el código de barra no lo va a leer y cuando no hay forma de capturar se tiene que desarmar la rumba y pistoletear todo, esos serían los problemas más frecuentes que tenemos al levantar un inventario.
7	¿Cree usted, que cuenta con un almacén correctamente clasificado?	Hay que entender que el rubro de cerámico es no solamente en la empresa de cerámicas si no en celima que es el principal competidor de cerámico a nivel nacional tiene su almacén de

		<p>la misma forma, loza, intemperie , señalado, numerado por zona, que te permite almacenar la mercadería por acumulación ya que este negocio o este rubro necesita tener un mercadeo fuerte para poder soportar la venta ya que cuando tú vas a comprar un cerámico tú tienes que comprar el cerámico del mismo código, de la misma marca, del mismo calibre que es el espesor del cerámico y del mismo lote, porque cuando tu enchapas un piso o una pared porque cuando tu enchapas con distinto lote o calibre, se va a apreciar mal, es por ello de que almacenamiento del cerámico tiene que ser en grandes cantidades, dentro de la clasificación de los cerámicos, la mejor forma de almacenar los cerámicos es almacenar paletas del mismo tamaño en un solo lugar, sabemos que los cerámicos tienen dimensiones distintas por formatos entonces la mejor forma de almacenar cerámico es clasificándolo por formato y cuando lo tienes clasificado en una zona por formato, lo tienes que separar y segregar por código, ya que si tienes la oportunidad de tener un almacén bastante grande para tener en un solo canal, un solo código, un solo lote, un solo calibre, sería lo ideal pero considerando que siempre el espacio es m2 es caro de almacenamiento para toda empresa, se tiene que agrupar por códigos y en ese canal ya puedes mezclar lote, entonces esa es la forma que se tiene para este almacenamiento de cerámico.</p>
8	<p>¿Cuáles son los puntos que considera que debería cambiar o mejorar, en el almacén y/o sus operaciones?</p>	<p>A nivel de infraestructura, tener pavimentado e iluminado todo el almacén Segundo, tener antenas de señal wifi en toda la extensión del almacén, para que el almacenero u operador pueda realizar las operaciones en línea, para tener el inventario en tiempo real y se podría controlar mejor el inventario Tres, en función a una medición de tiempo capacidades determinar la dotación de recursos tanto como personal y maquinaria que podría permitir desarrollar las actividades sin ningún retraso. Cuatro, tener claro y definido las capacidades como operador que puedes realizar en recepción, almacenamiento y despacho, en función a lo que ellos puedan entregar como producción o solicitar como despacho, es lo que se debería hacer para que todo funcione bien.</p>

Entrevistado2 (Entv.2)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	<p>¿Cuáles considera que son los errores más frecuentes en el almacén?</p>	<p>Los errores más frecuente, primeramente por ser una operación, es cambiante en el tiempo por lo tanto es dinámica, por lo tanto por ser dinámica nuestro alto índice de rotación de personal es por encima del 2.1, el cual es demasiado alta para una operación que normalmente debe ser su índice de rotación debe ser 1, por lo tanto al tener el índice de rotación alto es que siempre tenemos personal nuevo, al tener un personal nuevo para que este personal aprenda todas sus funciones tiene que pasar un determinado tiempo, en toda la curva de aprendizaje va a cometer errores sea en recepción o despacho, tenemos un problema de mano de obra, el otro error que se comete pero que viene por parte</p>

		<p>del cliente es que no tienen clara esa dimensión en que la producción es mayor a lo que se despacha actualmente y esto mes a mes viene impactando a que la ocupabilidad del almacén sobrepase el 80 % y en otro caso sobrepase el 100%, es un error en el cual aún la empresa de cerámicas no tiene un buen planeamiento de producción en donde planifique una producción menor a lo que se vende o el otro error es que al no tener un buen planeamiento es que a la hora de producir un producto, el operador produce mucho más de lo que se programó, ya sea porque ese producto le salió bonito, ese producto le permite generar mayor producción y como esto viene amarrado de un bono es que ellos siguen producción, no hacen una trazabilidad del producto que está favoreciendo en el almacén, lo tenemos por encima de las metas programadas, es por eso que se termina llenando el almacén, ya que el área de planeamiento aun no a aterrizado a la necesidad del almacén, sino que se le un divorcio entre producción y planeamiento, el cual impacta directamente en el almacén, generándonos un problema, ya que tenemos productos con demasiado volumen en el almacén con muy baja rotación a pesar que siguen produciendo dicho producto, otro de los errores que tenemos es que al generar demasiada sinergia dentro del almacén nos terminamos engañando a nosotros mismos y no colocamos la capacidad real de nuestras actividades, si bien es cierto cumplimos todos los meses las metas, pero nosotros lo hacemos no con eficacia sino con eficiencia, porque para llegar nuestro objetivo no lo hacemos con un menor recurso, sino incrementamos recursos y estos recursos nos impacta negativamente en el pago de horas extras, es un error que quizás nosotros por mantener satisfecho al cliente no lo hemos propuesto aun, ya que si nosotros hiciéramos un estudio de tiempo y con el recurso que realmente cerámica paga, no llegaríamos a cumplir las metas.</p> <p>Otro tema importante es que hoy en día las empresas para tener una alta competitividad ante este mundo lleno de competencia, es que en cada puesto de trabajo estén personas con la capacidad, experiencia laboral y este acompañado de un respaldo académico, el operador logístico durante todo este tiempo siempre el crecimiento de sus colaboradores siempre a sido por el tiempo de trabajo que tengas, pero para ser exitoso o tener una buena gestión es que combines tu respaldo académico, con experiencia laboral, es un punto importante que yo veo que es un error que se comete frecuentemente, ya que siempre nos terminamos conformando con solo llegar a una meta, pero no vemos el más allá, nunca buscamos una mejora continua, yo creo que es por parte de desmotivación con el colaborador.</p>
2	<p>¿Considera que el almacén tiene la capacidad instalada para almacenar todo el producto terminado que sale de planta?</p>	<p>La capacidad instalada, es la capacidad máxima que tiene un almacén para almacenar sus productos terminados y lo que se considera para que un almacén sea confiable y se pueda manejar, es que se maneje esa capacidad instalada al 80 %, normalmente contamos 2 CD, en un CD estamos encima por el 15 % y en el otro CD estamos por encima del 40 %, entonces</p> <p>¿cuál es el impacto que el stock de un almacén sobrepase la capacidad instalada?,</p> <p>Es que, al estar sobrepoblado el almacén, genera diferencia de inventarios, roturas, tiempos máximos de picking y por ende de que los inventarios van a estar descuadrados</p>

		siempre, porque el íterin de la operación no llegas a cerrar un inventario al 100% como debería darse.
3	¿Para realizar el proceso de recepción de materia prima y/o producto terminado, existe un manual o lo dejan a criterio de la persona encargada de realizar dicho proceso?	<p>Dentro del contrato actual que tenemos con cerámica es que nuestro servicio es por la recepción de planta de producto terminado y despacho del mismo, y el trabajo de maquila a lo que corresponde a una recepción de materia prima, nosotros lo que vinimos realizando en el tiempo es un apoyo, no es una actividad que este estipulada en el contrato, lo que a pasado que a nosotros la amabilidad en el tiempo se ha vuelto una obligación, pero dentro del contrato no estipula que nosotros realicemos descarga de materia prima, todas las actividades que tenemos dentro de cerámica, todas están con un flujo de trabajo, pero lamentablemente no todos tienen claro el flujo de trabajo, hoy en día estamos trabajando para poder estandarizar el flujo de trabajo, en el cual se le va presentar a la empresa de cerámicas, cual es nuestro flujo para que ellos lo tengan claro también, que nuestro flujo empieza desde que el operador de cerámica coloca la mercadería en la zona de transferencia, el operador hace una visita aleatoria a la zona de recepción y cuando ve una zona llena de acuerdo a su capacidad máxima que es de 15 pallet, se acerca y de manera verbal le consulta al operador de planta si la carga esta completa o aún falta, en el caso este completa el operador de planta le tiene que entregar un documento donde lista la cantidad de folios con los parámetros indicados (folio, lote, cantidad de cajas), el flujo real es que el operador logístico, valide el físico con el documento y coincida, en caso no se cumpla el operador tiene la obligación de indicar al supervisor del operador logístico que levante la observación hacia cerámica, caso contrario no podrá recibir la mercadería, pero el operador por sacar la vuelta solo sacan la mercadería y no validan.</p> <p>Cuando tenemos operadores nuevos, solo sacan la mercadería o no hay una comunicación entre supervisor, almacenero y operador, de que no se le dio la capacitación para que pueda recibir los productos, solo se lanzan al ruedo y están perdidos y lo que hacen es preguntar a otros operadores y en ese íterin terminan perdiéndose porque nadie termina apoyándolos, no sé si es lo normal pero siempre hay un recelo entre el personal nuevo y antiguo, usualmente el personal antiguo no te enseña y terminas aprendiendo con el día a día, equivocándote, porque no hay lo primordial un compañerismo y comunicación por falta de los encargados.</p>
4	¿Cuáles son los errores o problemas que existen a la hora de realizar un despacho?	<p>Al momento de realizar un despacho, el error frecuente es que al tener un determinado número de lote, el operador jala un lote distinto, al realizar una mala recepción, lo que te indica el folio es lo que dice físico, todo es de manera visual y no es de manera sistemática o automatizada, lo real es que se despache con el RF y picar con el RF, para respetar la interface del picking para no depender de la operatividad del operador, el error es que se pica mercadería que no solicitan ya que se hace de manera manual y no de manera automatizada.</p> <p>Otro error en el despacho el que no tener un almacene ordenado, los tiempos de picking son extremadamente altas, Otro error es que, por el exceso de confianza, no revisamos el palet en su totalidad y entra a la zona de picking y pueda que tenga roturas, esta movida la mercadería, generando que</p>

		la paleta sea devuelta y en la logística inversa siga creciendo en el tiempo.
5	¿El sistema (software), con el que trabajan es el adecuado para la operación?	<p>Actualmente los sistemas del operador logístico y sap están conectados mediante la interface, pero no todas las actividades están mapeadas en interface con han quedado varias actividades sueltas es que esto no termina funcionando al 100 % sino que algunas actividades lo hacemos mediante interface y algunas que no fueron contempladas mediante el estudio no se hacen y al final esto termina siendo y manual y desde mi punto de vista se tiene que trabajar con un solo sistema, lo que se trató de hacer es que el sistema del operador logístico, sea una copia del sistema sap pero no lo es, ya que no todas las interfaces están mapeadas, por ejemplo si haces una recepción de importados no lo haces mediante sistemas porque esta interface no está mapeada, o una logística inversa no está mapeada, una entrega de bases hacia el almacén no está mapeada, una salida de despachos de exhibición no está mapeada, esas cositas que están en el aire te terminan de desconfigurar todos los movimientos en el Kardex porque esos movimientos no lo vas a visualizar en tu sistema del operador logístico porque se hacen de manera manual, pero si lo visualizaras en tu sistema sap porque ellos tienen mapeado todo el movimiento, entonces hoy en día no podemos decir que el sistema del operador logístico, sea un espejo del sistema sap porque no lo es ya que todas las interfaces no están interconectadas al 100 %, al hacer algunas cosas de manera manual, no se puede automatizar totalmente la operación y la automatización lo que genera es rapidez y mejora, saber dónde te estas equivocando.</p> <p>¿Han planteado mejorar el sistema?</p> <p>Se ha planteado una tercera fase, sino que ya no tanto sistema sino a nivel operacional como nosotros conocemos y hemos detectado los principales errores que se comete, para que esto funciones todas las interfaces estén cerrados o nos habiliten usuario sap, para que ya no sea por interface sino de manera directa nosotros, mediante un confirmación del sap, caso contrario los sistemas nunca van a conversar y siempre va existir un error, hoy en día la única interface que tenemos al 100 % es la recepción, ya que nosotros podemos recepcionar todo por interface, actualmente en despacho se realiza un 60 % por interface y el otro 40 % de manera manual, en lo que es recepción de importados 0%, devolución un 0% y en un promedio estamos en un 50 % de todos los procesos,</p>
6	¿Cuáles son los problemas que se presentan a la hora de realizar un inventario general del almacén?	<p>Para el tema de inventario nuestro primer problema es que al tener una sobreocupabilidad es que tenemos que ordenar el almacén y al ordenar el almacén lo que vamos a encontrar es merma y lo que genera todo esto es un impacto negativo en costos con respecto a la diferencia de inventario, otro error que encontramos en un inventario es que al tener una recepción manual y un despacho manual en un determinado porcentaje es que nosotros terminamos despachando mercadería diferente a lo que se estipula en la guía, entonces lo que vamos a encontrar es una diferencia de inventarios entre skus que en el tiempo la empresa de cerámicas nos termina cobrando diferencia de inventarios a pesar que esta mercadería sea faltante en un código y sea sobrante en otro código, pero esto paso por realizar una recepción manual mal y por ende un despacho manual mal, entonces un error que</p>

		<p>encontramos en los inventarios una mala recepción, conlleva a un mal despacho y por ende a un mal despacho.</p> <p>Otro problema que se tiene en los inventarios es la seguridad, un punto muy importante de que nosotros a veces por realizar un inventario terminamos saltando los protocolos, poniendo en riesgo la vida de las personas, ya que lo que se hace es saltar entre ruma y ruma, porque quizás la pistola(RF) no tiene largo alcance, ya sea porque es un almacén a la intemperie la etiqueta esta con tierra, mojada, ya no se ve, hay n factores que te dificultan esto pero nosotros por cumplir el inventario es que se termina poniendo riesgo a las personas, además el espacio que hay entre ruma y ruma es el que estipula la ley, pero no tenemos equipos idóneos para poder entrar a esa ruma, lo que puede servir es una castilla de dimensiones muy reducidas o que los niveles de las ubicaciones es bajen, pero si nosotros bajamos un nivel no vamos a tener donde ubicar la mercadería, nosotros hemos visto como esta cerámica en México lamosa, es un almacén techado, a pesar de ser paleta esta rackeado, es una manera diferente de hacer el inventario, encontraras la mercadería limpia y ordenada, con un sistema más sofisticado.</p>
7	¿Cree usted, que cuenta con un almacén correctamente clasificado?	<p>La estructura del producto terminado está dividido de acuerdo a almacenes, pero esto no te garantiza de que sea un almacén ordenado, porque para los mismos almacenes hay sku compartidos, al existir skus compartidos te genera un desorden a la hora de la recepción, porque si tenemos un operador nuevo y en esa curva de aprendizaje termina mezclando la mercadería en ambas bodegas y esto genera un impacto al momento de realizar el despacho, porque cuando estas en el despacho en marcha es que tu terminas de darte cuenta de que quizás el operador almaceno mal y esto de donde viene, su origen es cuando no respetamos la verdadera capacidad instalada que debería ser menor al 80 %. Al tener un SKU compartido tú lo puedes tener en la bodega A,B o C, que es lo que se sugiere para que un almacén sea contralado y tenga una trazabilidad correcta es que cada producto, para cada almacén tenga un sku diferente para que se pueda controlar y eso va determinado porque a pesar que este sku físicamente igual a otro sku, pero este se diferencia por un sku diferente y nombre diferente, actualmente la problemática es que cerámica produce un sku para distintos almacenes y eso termina complicando la operación más aun cuando esa mercadería termina entra a un almacén de saldos y se termina perdiendo la trazabilidad de un producto.</p>
8	¿Cuáles son los puntos que considera que debería cambiar o mejorar, en el almacén y/o sus operaciones?	<p>Un punto de mejora, desde el punto de vista de la operación es que la empresa de cerámicas respete la capacidad de recepción, otro punto de mejora es que tengamos el capacidad capacitado para todos los puestos de trabajo, otro punto es que tengamos un sistema que nos dé el respaldo para tener toda la trazabilidad de todas las actividades en el almacén, otro punto de mejora es que planeamiento trabaje de la mano con producción y almacén, para que no se produzca mercadería en exceso sino lo que demanda el mercado, otro punto de mejora es que tengamos los equipos y herramientas en óptimas condiciones, otro punto de mejora es que las señales de wifi funcionen al 100 %, otro punto de mejores es que nuestra zona de carga de camiones es que sea una zona de acuerdo a la capacidad de carga del almacén porque tenemos el problema que la zona de carga es</p>

		<p>pequeña, cuando tenemos una alta demanda de carga de camiones por despachar y esto genera disconformidad a los transportistas, además al tener una sola vía de salida, se termina generando un cuello de botella a hora de cambiar de camiones, esto pasa porque no tenemos una buena capacidad de zona de carga y no se tiene una vía de salida, para dicha actividad, otro punto de mejora en el almacén es la sobreocupabilidad, otro punto de mejora es que exista mercadería sobre tierra y no sobre loza, otro punto de mejora es que recursos humanos valore al personal y sea remunerado de acuerdo al mercado,</p>
--	--	--

Entrevistado3 (Entv.3)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuáles considera que son los errores más frecuentes en el almacén?	Los errores más frecuentes son los de almacenamiento, porque se combina los lotes, combinar las calidades, todo esto viene debido a que no hay una buena infraestructura, no hay buena iluminación para cumplir las funciones de la mejor manera, eso conlleva a que si tenemos un lugar de almacenamiento corremos el riesgo a que se produzca un accidente tanto en mercadería como persona, si no se tiene una buena iluminación esto nos conlleva a tener errores, no se puede despachar, no podemos almacenar, combinamos los productos.
2	¿Considera que el almacén tiene la capacidad instalada para almacenar todo el producto terminado que sale de planta?	No, porque no hay coordinación entre las partes involucradas, tanto producción, distribución y planeamiento, entonces al no tener esa información no se puede distribuir el almacén de manera adecuada, esto quiere decir que producción excede la capacidad instalada del almacén.
3	¿Para realizar el proceso de recepción de materia prima y/o producto terminado, existe un manual o lo dejan a criterio de la persona encargada de realizar dicho proceso?	Existe un proceso, que se está adecuando de acuerdo al cambio realizado por el cliente, en este caso la empresa de cerámicas, antes solo se almacenaba, recepción por formato, tono y calibre, ahora piden lote, ahora son más específico los pedidos, si bien existe el manual a veces las condiciones que tiene el almacén, no nos permite realizar un trabajo adecuado y por este motivo muchas veces nos lleva a la improvisación, por ejemplo hay zona de tierra, ya que no hay capacidad en la zona de loza delimitada como almacén , ya estamos improvisando zonas, como la de tierra, no tiene detalles , existe mucho riesgo en producir mermas, peligro a los colaboradores, todo esto es consecuencia de no tener la infraestructura adecuada y superar la capacidad instalada,
4	¿Cuáles son los errores o problemas que existen a la hora de realizar un despacho?	El tema de los lotes, porque en el pedido que nos solicita el cliente a través del SAP, nos solicita lotes específicos, otro punto es la infraestructura al no tener una buena iluminación, al improvisar una zona de despacho de camiones nacionales, debido a que no se cuenta con una apropiada para la operación, se debe cuadrar a los camiones bajo un criterio lógico y esto nos lleva al error también(se maneja de manera manual).
5	¿El sistema(software), con el que trabajan es el adecuado para la operación?	Existen mejores sistemas que tenemos como empresa, pero no lo tenemos a la mano, el sistema que tenemos ahora funciona, pero necesita mejoras para que pueda ser el adecuado para la operación, nos debería botar reportes, consultas, las interfaces a veces caen, no caen, se duplican. ¿Consideras que el sistema debería botarte las ubicaciones, para que el personal pueda realizar el picking más rápido? Sí, debería tener ubicaciones, pero aquí hay un inconveniente es que el almacén con el que contamos, no tiene detalles, tiene detalle de ubicaciones, pero acumulativo, pero cuando se recibe el pedido, ellos realizan un pedido selectivo, por lotes.
6	¿Cuáles son los problemas que se presentan a la hora de realizar un inventario general del almacén?	Principalmente el problema es el espacio, porque no hay una adecuada comunicación con el cliente, porque la producción continua, ellos quieren que se haga el inventario general, mientras que siguen produciendo, lo ideal sería hacer un corte y una para de producción para inmovilizar la operación y evitar cometer el error y registre algo que no seta registrado.

		<p>En infraestructura, al no ser la adecuada hay muchas paletas que están fuera de ubicación o fuera de lugar, esto conlleva a que exista muchas inconsistencias, teniendo que volver a validar la mercadería,</p> <p>Otro tema son las devoluciones, ya que una vez que regresan al almacén no están registradas en el sistema, esto genera diferencias.</p>
7	¿Cree usted, que cuenta con un almacén correctamente clasificado?	<p>No, debido a los constantes cambios que se han realizado durante los procesos de planta, tanto de planta y distribución, el almacén no ha podido tomar la forma adecuada, debido a que en el sentido de cambio de lotes, otro inconveniente es que el diseño del almacén que tenemos al ser expuesto, es de forma acumulativa, no es selectiva, no es como si estuviera en un rack y yo pueda decir voy a guardar el producto A con lote X, salgan 100 paletas y yo tengo el espacio para las 100 paletas para guardar justo eso, aquí sale distintos formatos, distintos lotes y el almacén es acumulativo, no hay una zona selectiva, es muy difícil generarlo debido a que al almacén y la operación es muy dinámica, va cambiando constantemente.</p> <p>¿El almacén puede ser caótico? No, porque si no podríamos operar.</p>
8	¿Cuáles son los puntos que considera que debería cambiar o mejorar, en el almacén y/o sus operaciones?	<p>En el almacén, tener una mejor infraestructura, en cuanto a ubicaciones, iluminación.</p> <p>En operaciones, tener una mejor concordancia entre pedido y despacho porque solicitan una cosa y se hace entrega de otra cosa, aquí existe falta de comunicación.</p>

Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti

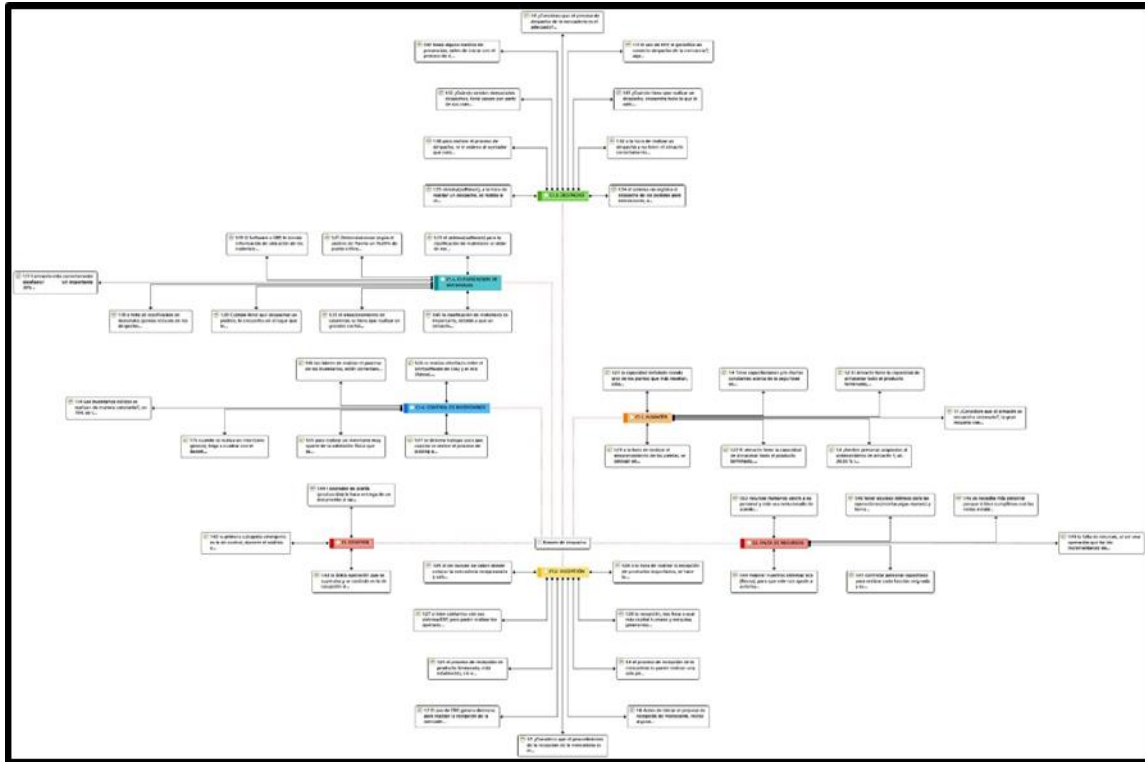


Figura 6. Pantallazo Altas ti 1

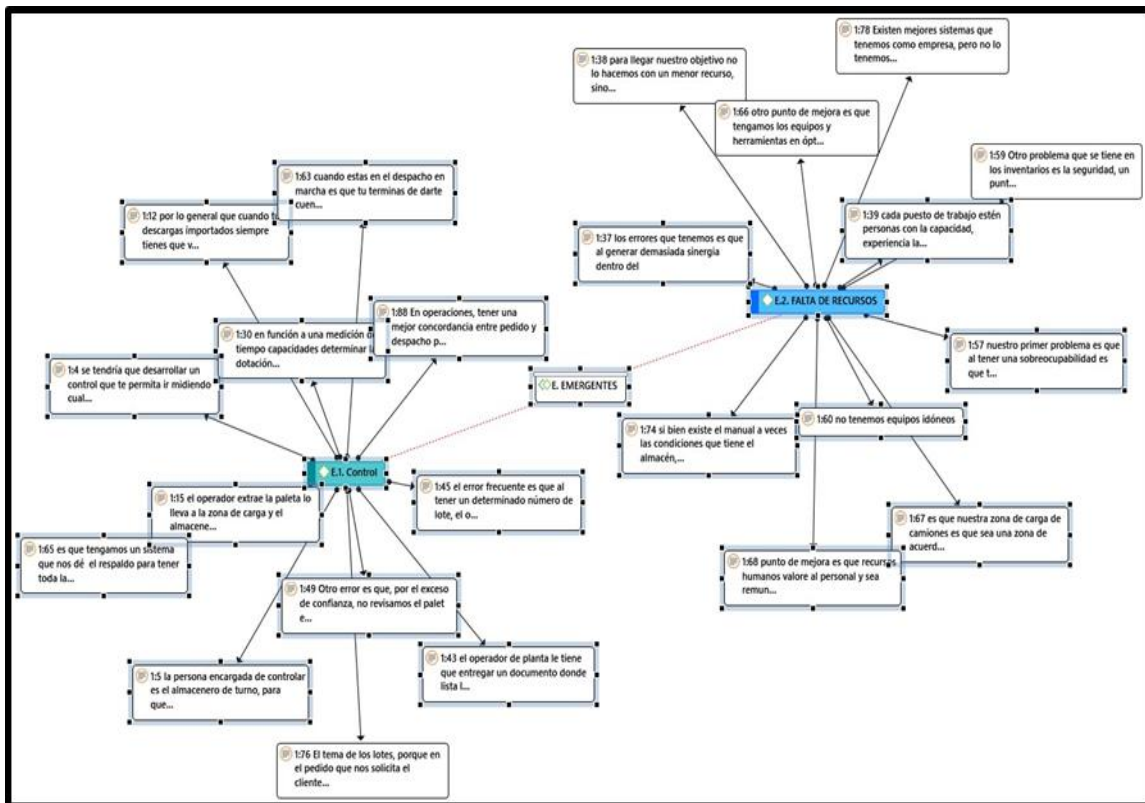


Figura 7. Pantallazo Altas ti 2

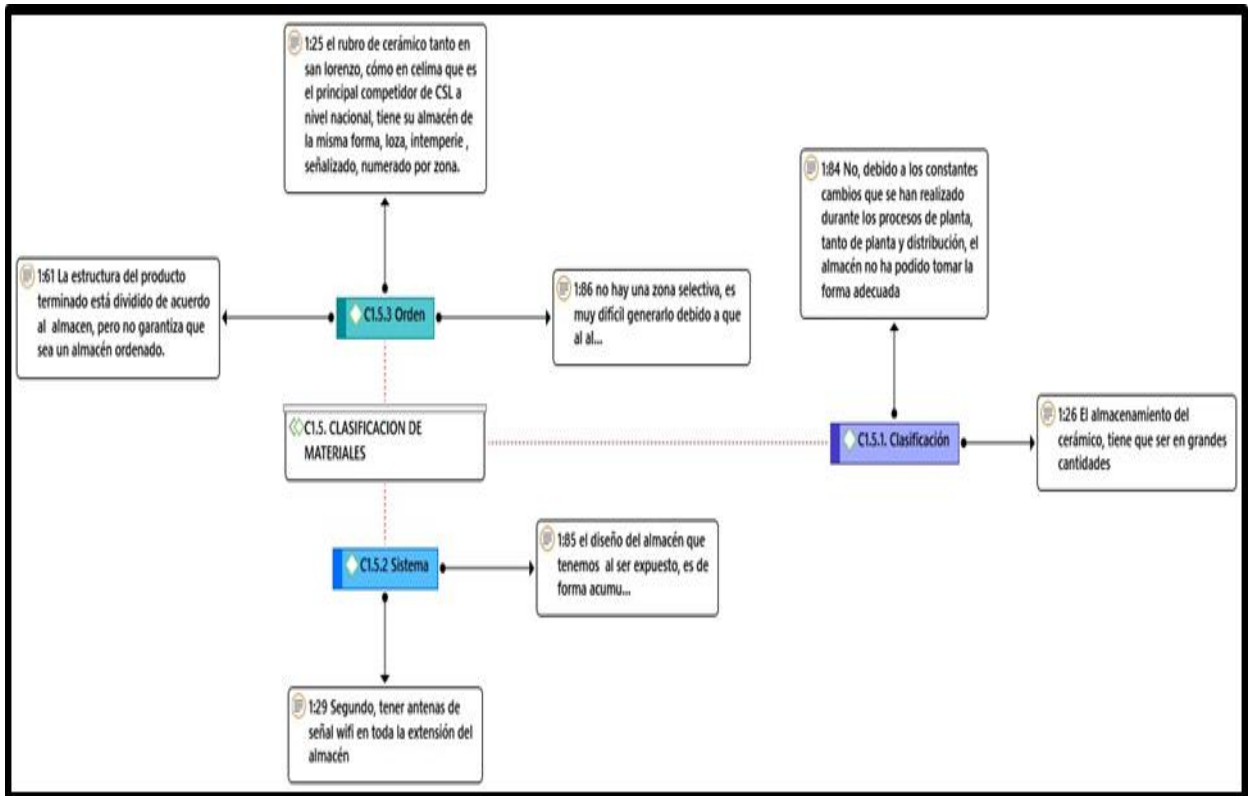


Figura 8. Pantallazo Altas ti 3

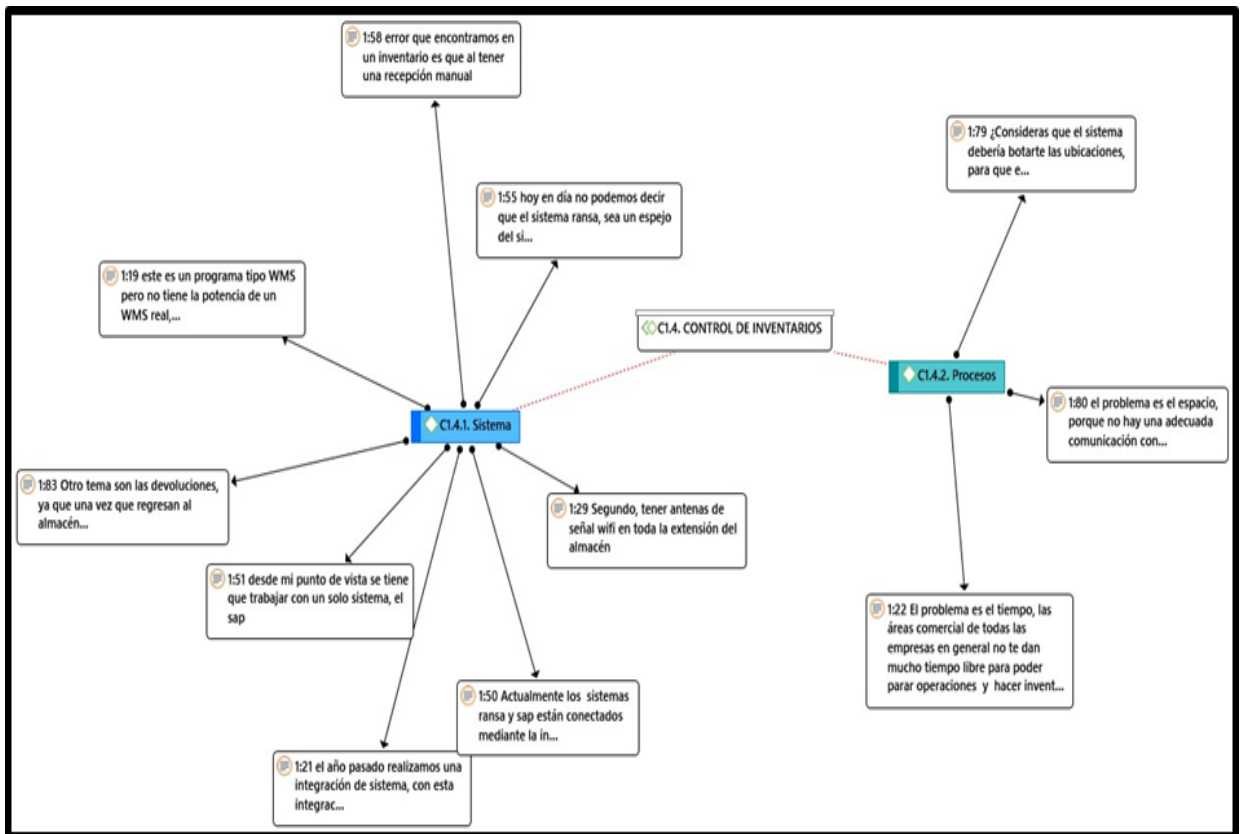


Figura 9. Pantallazo Altas ti 4

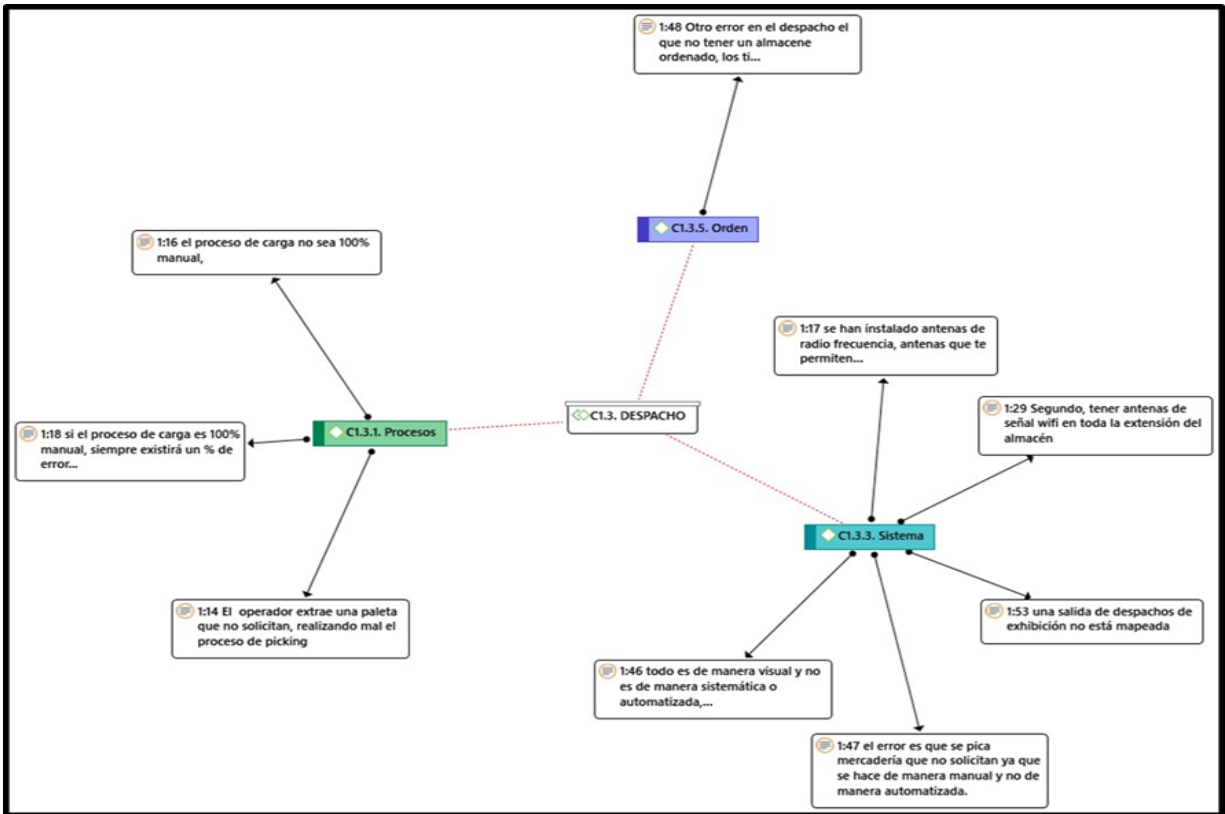


Figura 10. Pantallazo Altas ti 5

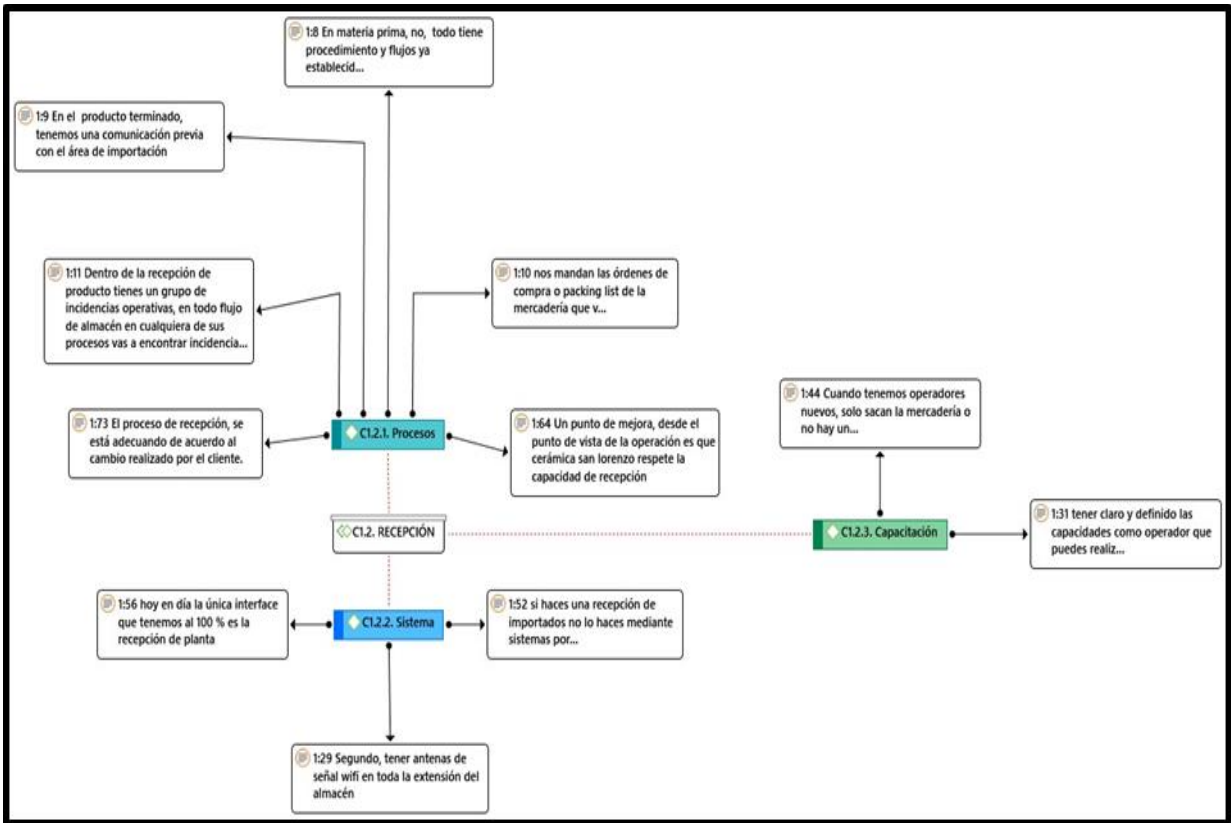


Figura 11. Pantallazo Altas ti 6

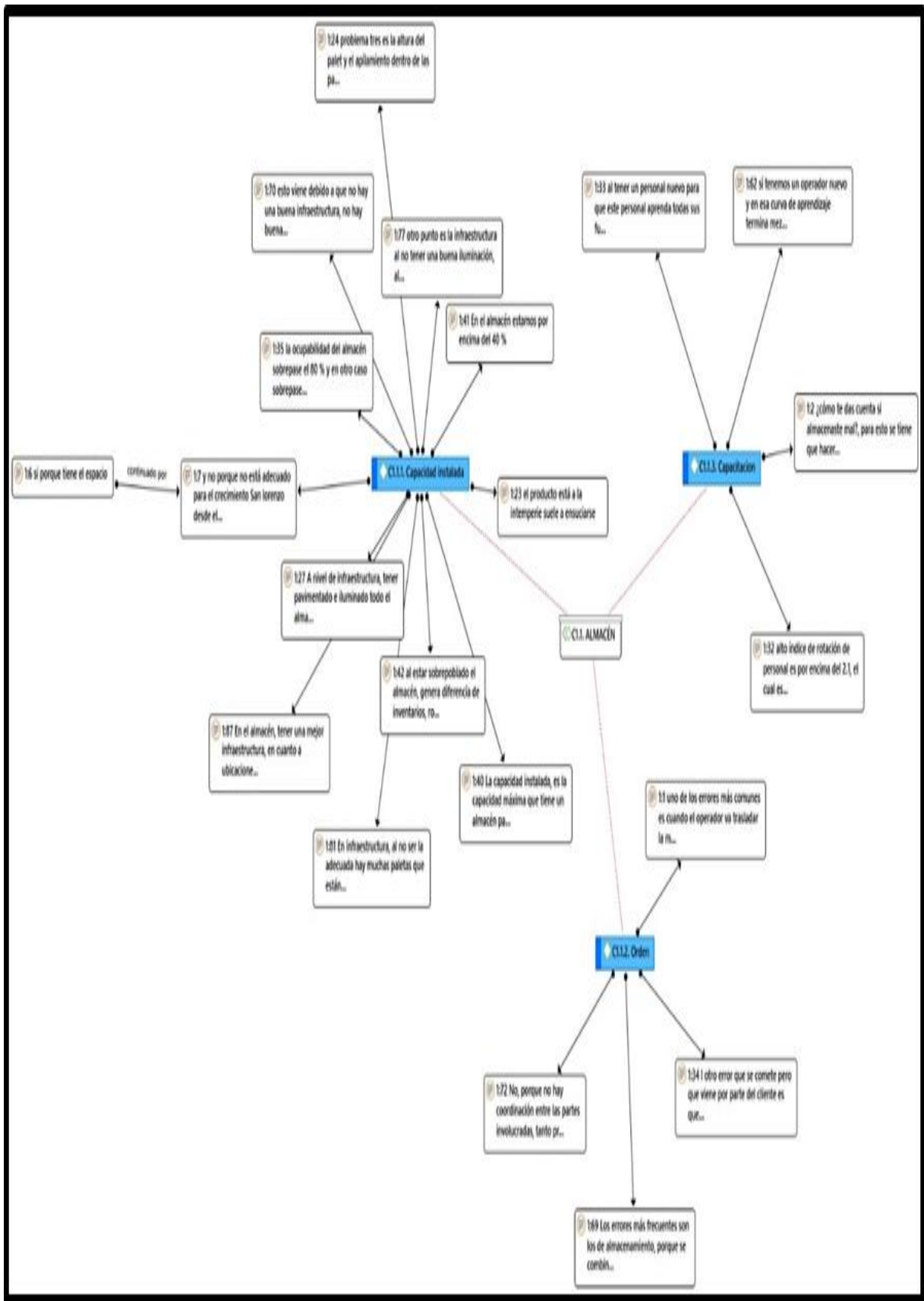


Figura 12. Pantallazo Altas ti 6

Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación:

Nombre de la propuesta:

Yo, identificado con DNI Nro. Especialista en..... Actualmente laboro en.....
 Ubicado en..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.								
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.								
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.								

4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva								
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.								
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática								
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos								
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades								
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad								
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito								

Y después de la revisión opino que:

.....
.....
.....

Es todo cuanto informo;

Firma

Anexo 9: Matrices

Matriz - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

	Informe mundial #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	Logística nocturna	El 25% de las capitales españolas tienen implantados procesos administrativos para permitir la logística nocturna”, según el “Índice de Movilidad Sostenible de las Capitales de Provincia de España (IMSCE 2020)”, que presentó el pasado 29 de enero la consultora Idensity en el centro de innovación urbana de Barcelona, Ca l’Alier, y que contó con la colaboración de AECOC junto a otras instituciones y empresas.	Internacional
	Título del informe		La logística nocturna permitiría en España reducir el tráfico de las ciudades, además reduciría hasta en un 30% los kilómetros que recorren los transportistas en comparación de la logística diurna.
	El 25% de las capitales españolas apuesta por la logística nocturna.		
	Referencia		
	Logística Profesional, (2020). El 25% de las capitales españolas apuesta por la logística nocturnas, <i>Revista Logística profesional, (febrero 2020).España</i>		En los centros de distribución, se realizan una serie de procesos, con el fin de poder entregar los pedidos en el menor tiempo posible, sin embargo, para poder optimizar los tiempos de entrega, se necesita además contar con un buen diseño o layout del CEDE, ya que esto ayudará a realizar los procesos de recepción, almacenamiento, alistamiento y despacho de una manera eficiente y eficaz.
	Informe mundial #2	Esencia del problema	
	Procesos logísticos de almacenamiento y preparación de pedidos.	En un centro de distribución se llevan a cabo varios procesos con el objetivo de cumplir con los pedidos solicitados por el cliente en el menor tiempo posible, y así potenciar las ventajas competitivas contempladas en la Planeación estratégica de la empresa. Un resumen de las funciones que debe cumplir un Centro de Distribución.	
	Título del informe		
	Mejoramiento de los procesos logísticos de almacenamiento y preparación de pedidos en una empresa del sector textil colombiano		
	Referencia		

. Mejoramiento de los procesos logísticos de almacenamiento y preparación de pedidos de una empresa del sector textil colombiano”. <i>Revista de Investigación Científica</i> , Universidad Nacional de Colombia. Colombia.		La Red de Revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. (Redalyc), nos brinda información en las que nos recomienda utilizar la filosofía justo a tiempo y el enfoque Harrington, para solucionar los diversos problemas que se presenten en las empresas.
Informe mundial #3	Esencia del problema	
Gestión de inventarios.	el artículo presenta una propuesta metodológica a partir de la filosofía “Justo a Tiempo” y el enfoque Harrington para el mejoramiento de procesos.	
Título del informe		
Mejoramiento en la gestión de inventarios. Propuesta metodológica.		
Referencia		
Pinzón, I.; Pérez, O.; Arango, M. (2010): Mejoramiento en la gestión de inventarios. Propuesta metodológica Revista Universidad EAFIT, vol. 46, núm. 160, octubre-diciembre, 2010, pp. 9-21,		
Informe nacional #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
Crecimiento progresivo de la logística en el Perú.	Crecimiento por la capacidad de consumo y poder adquisitivo en provincias	Nacional
Título del informe		
Cuatro claves de la gestión logística en el Perú		
		La empresa BSF almacenes del Perú, nos menciona que existe un crecimiento progresivo de la logística en país, sin embargo, esta trae retos para los empresarios del rubro debido

Referencia		<p>a que una empresa dedicada a brindar el servicio de operaciones logísticas tiene que tener en cuenta que tiene que tener flexibilidad, tendencia de almacenamiento, estándares de calidad y crecimiento sostenido, para poder estar a la altura de lo que el cliente requiera.</p> <p>PeruRetail, nos habla acerca de los errores logísticos más comunes y existentes en la actualidad en el Perú, por lo tanto esto hace que afecte las organizaciones y/o empresas que optan por tomar el servicio de logística debido a que se terminan tropezando con errores como, la falta de automatización de los procesos, manejo incorrecto de los tramites, lugares no adecuados para el almacenamiento y el no tener una estrategia definida, traen como consecuencia perdidas y/o demoras con el proceso logístico que debería ser fluido.</p>
	https://andina.pe/agencia/noticia-cuatro-claves-de-gestion-logistica-el-peru-751045.aspx	
Informe nacional #2	Esencia del problema	
Los errores logísticos más comunes en las empresas.	La falta de automatización en los procesos o un espacio inadecuado en los inventarios son algunos de los problemas más comunes en logística que afectan a las organizaciones.	
Título del informe	Un estudio de la firma Supply Chains Insights titulado “Supply Chains to Admire 2017”, señala que las compañías se centran en cinco claves para el éxito en su logística: enfocarse en las métricas funcionales, desarrollar estrategias para métricas, tener un buen liderazgo en el área, optimizar los procesos y adoptar nuevas y favorables tendencias.	
¿Cuáles son los errores de logística más comunes en las empresas?		
Referencia	Por ello las grandes organizaciones se muestran de acuerdo con cuán importante es la logística, coincidiendo también en que los errores en torno a ella no son bienvenidos. Sin embargo, aunque las empresas busquen trabajar este aspecto de la mejor manera, ninguna está exenta de cometer errores que pongan en riesgo los procesos de la logística empresarial.	
	https://www.peru-retail.com/errores-logisticos-mas-comunes-empresas/	
Informe nacional #3	Esencia del problema	

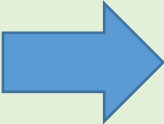
	Problemas en la distribución física de productos.	La efectividad en dicho aspecto puede tener incidencias directas en la fidelidad y continuidad de los consumidores con la marca. Problemas en los procesos de entrega pueden disminuir la productividad y la competitividad de las empresas.	<p>Freddy Alvarado, docente del PADE Internacional en Operaciones y Logística de ESAN, nos menciona que la distribución física comienza en el centro de producción y termina en el cliente y/o comprador, pero no es tan sencillo como suena debido a que detrás de este proceso hay una serie de decisiones de las cuales se debe tomar en cuenta que van desde la oportunidad de entrega, integridad del pedido, costos logísticos y/o servicios de entrega.</p>
Título del informe	Se considera distribución física de productos a la parte de la logística que hace referencia a la acción de llevar un producto desde el centro de producción hasta el cliente o comprador.		
Los problemas más comunes en la distribución física de productos	Este traslado no es tan sencillo, ya que requiere de un conjunto de decisiones complejas e interrelacionadas que conllevan una planificación previa.		
Referencia			
<p>https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/10/los-problemas-mas-comunes-en-la-distribucion-fisica-de-productos/</p> <p>Entrevista a Freddy Alvarado Vargas, docente del PADE Internacional en Operaciones y Logística de ESAN.</p>			

Matriz de Ichikawa

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Equipos	Falta de capacitación	El personal no está totalmente capacitado para las operaciones asignadas con el RF.		
		No hay un control de uso correcto de los RF, utilizador en la operación.		
	Sistema deficiente.	Existe un sistema que debería llevar el control de inventario en tiempo real, sin embargo, no es así porque no se sincroniza con el programa de la empresa.		
		No existe presión para que se utilice el software (ERP), por lo tanto, lo hace más deficiente aún.		
	Falta desarrollas el ERP, vigente.	Se tiene un ERP, que no brinda la información necesaria para poder cubrir todas las operaciones.		
		Se debería poder comprometer stock, en tiempo real para que no exista problemas con los pedidos.		

C2. Personal	Falta de capacitación	No existe una persona que se encuentre capacitando a todo el personal del uso de los equipos de manera constante.		
		No existe evaluaciones de lo enseñado, con lo aprendido de los equipos.		
	Falta de estructura organizacional.	Si bien existe una estructura de funciones al personal, la jerarquía no es respetada.		
Falta de personal.	No existe la cantidad de personal adecuado.			
C3. Procesos	Propuestas	Existen retrasos y demoras en el envío de información que el cliente requiere.		
		No existe una información exacta del inventario general.		
	Requerimientos	Demora a la hora de solicitar los requerimientos para la operación.		
		Falta de compromiso por parte de las cabezas de la empresa a la hora de solicitar un requerimiento.		

Matrices 2

Formulación del problema	Objetivo general
<p>¿De qué manera se puede reducir los errores de despacho, en Cerámica la empresa de cerámicas?</p> 	<p>Proponer reducir los errores de despacho, en la empresa de cerámicas, Lurín, Lima 2020.</p>
	Objetivos específicos
	<p>Analizar el problema para poder encontrar la causa principal de los errores de despacho.</p> <p>Explicar los errores encontrados en el despacho, para así poder determinar el principal y comenzar a trabajar en mejorarlo.</p> <p>Diseñar un modelo cuantitativo que permita ver la cantidad de errores que existen en la operación para poder mitigarlos.</p> <p>Predecir las consecuencias de no reducir los errores de despacho.</p>

Ficha de trabajo 1. *Matriz de problemas, objetivos*

Justificación teórica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Qué teorías sustentan la investigación?	Teoría de clásica.	

	<p>Teoría de las colas.</p> <p>Teoría de los inventarios.</p> <p>Teoría de las restricciones.</p>	<p>La teoría clásica nos ayuda a entender que en toda empresa debe existir una estructura y cada área debe tener sus funciones bien definidas sin olvidar que se debe llevar todo un planeamiento, organización, dirección y controlar, para obtener los resultados trazados en la empresa.</p>
<p>¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?</p>	<p>Busca la eficiencia. Principalmente hace énfasis en la administración de la estructura y funciones que debe tener una organización para alcanzar los resultados deseados por sobre todas las cosas.</p> <p>https://enciclopediaeconomica.com/teoria-clasica/</p>	
<p>Justificación práctica</p>		
<p>¿Por qué hacer el trabajo de investigación?</p>	<p>Porque nos ayudara a ver todos nuestros procesos de manera exhaustiva y encontrar el error o los errores que existan a la hora de realizar los despacho en la empresa de cerámicas, Lurín, Lima 2020.</p>	<p>Al realizar un trabajo de investigación, se hace porque uno desea hacerlo ya que se elige el tema y los posibles problemas que tenga la empresa, para poder identificarlos, se espera obtener los mejores resultados, junto con las mejores soluciones, por lo tanto, se tiene que realizar a conciencia un trabajo de esta magnitud.</p>
<p>¿Qué espera con la investigación?</p>	<p>Encontrar el o los errores en el proceso de despachos, en la empresa de cerámicas, Lurín, Lima 2020.</p>	

Justificación metodológica		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	Utilizo este diseño porque será el que me ayude a entender el problema de manera general y específica.	<p>Investigo bajo este diseño porque vamos a entender el problema general y los problemas específicos existentes en la empresa, teniendo en cuenta cada área y en que parte del proceso logístico es que se está fallando para trabajar en ello y mejorarlo.</p> <p>El resultado de la investigación nos permitirá realizar un feedback y mejorar en los puntos críticos del problema.</p>
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	El resultado de la investigación es resolver los problemas existentes, es por eso que se realiza la investigación.	

Ficha de trabajo. *Matriz para la justificación*

Matrices 3

Teoría 1: Teoría de las colas.					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final
Chiavenato Idalberto	2004	Según Chiavenato, Idalberto (2004), sostiene que, esta teoría busca encontrar el cuello de botella dentro de una organización y encontrar que factores son los que retrasan la productividad de la organización y por ende la rentabilidad de la misma en el mercado (p. 388).	El autor nos menciona que la teoría de las colas lo que nos enseña es a encontrar el o los problemas principales de la organización, para así poder encontrar todas las distintas causas que retrasan toda la operación de una organización, esta teoría nos ayuda a reducir los tiempos de espera o las demoras de algún punto del proceso.	La siguiente teoría, nos ayudará a encontrar los principales problemas existentes en el proceso de despacho, nos dará de manera específica cual es el problema principal en el despacho de este, ya que siempre existen demoras en los despachos, causando incomodidad en el cliente y hasta el pago de penalidades por tiempo de espera.	<p>El autor nos menciona que la teoría de las colas lo que nos enseña es a encontrar el o los problemas principales de la organización, para así poder encontrar todas las distintas causas que retrasan toda la operación de una organización, esta teoría nos ayuda a reducir los tiempos de espera o las demoras de algún punto del proceso.</p> <p>La siguiente teoría, nos ayudará a encontrar los principales problemas existentes en el proceso de despacho, nos dará de manera específica cual es el problema principal en el despacho de este, ya que siempre existen demoras en los despachos, causando incomodidad en el cliente y hasta</p>
Referencia:	Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración. México: Mc Graw Hill.				

	el pago de penalidades por tiempo de espera.
--	--

Teoría 1: Teoría de colas					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final
Singer, M., Donoso, P., & Scheller-Wolf, A	2008	<p>La teoría de colas estudia el comportamiento de los sistemas de atención sujetos a diferentes condiciones de funcionamiento, en que los clientes a veces deben esperar por el servicio.</p> <p>Su aplicabilidad es muy amplia, pues cuantifica el dilema de muchas empresas e instituciones entre la eficacia (dar un buen servicio) y la eficiencia</p>	<p>Los autores nos mencionan, que la teoría de las colas nos enseña el comportamiento de los sistemas de atención, la aplicación de este sistema puede llegar a ser muy extensa, debido a que este te genera más dudas de a quien darle prioridad con respecto a la eficacia y la eficiencia.</p>	<p>La siguiente teoría nos ayudará a ver el comportamiento del sistema a la hora de realizar el servicio de locación, almacenaje, carga y descarga de las mercaderías y/o productos terminados, debiendo buscar el equilibrio entre la eficiencia y la eficacia para que esto genere mayor utilidad a la empresa.</p>	<p>Los autores nos mencionan, que la teoría de las colas nos enseña el comportamiento de los sistemas de atención, la aplicación de este sistema puede llegar a ser muy extensa, debido a que este te genera más dudas de a quien darle prioridad con respecto a la eficacia y la eficiencia. Singer, Donoso, & Scheller-Wolf,(2008). Por lo tanto, la siguiente teoría nos ayudará a ver el comportamiento del sistema a la hora de realizar el servicio de locación, almacenaje, carga y descarga de las mercaderías y/o productos terminados, debiendo buscar el equilibrio entre la eficiencia y la</p>

		(mantener bajos los costos). Sin embargo, los modelos no siempre tienen una interpretación directa, haciendo que pierdan utilidad práctica.			eficacia para que esto genere mayor utilidad a la empresa.
Referencia:	Singer, M., Donoso, P., & Scheller-Wolf, A. (2008). Una introducción a la teoría de colas aplicada a la gestión de servicios. <i>Revista Abante</i> , 11(2), 93-120.				

Teoría 2: De los inventarios					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
Badcock G.	1999	Moya (1999), infiere que “la teoría de inventarios se basa en planear y el volumen del flujo de los materiales de los materiales en una empresa, desde los proveedores, hasta la entrega a los consumidores” (p.19).	La teoría de los inventarios, nos menciona que, durante toda la cadena de suministro, en este caso los proveedores, hasta los clientes y/o consumidores, se tiene que planificar todo el movimiento que se va a realizar de la mercadería y/o materiales, además busca un equilibrio entre la cantidad adquirida de mercancía y almacenamiento.	La siguiente teoría nos ayudara a realizar un seguimiento del inventario que se tiene en stock, para así poder planificar los despachos de manera anticipada, para no ofrecer al cliente un stock que ya haya sido consumido por otro cliente, además nos ayudara a mejorar el layout del almacén para tener la mercadería localizada y no generar retrasos a la hora de realizar el despacho.	<p>La teoría de los inventarios, nos menciona que, durante toda la cadena de suministro, en este caso los proveedores, hasta los clientes y/o consumidores, se tiene que planificar todo el movimiento que se va a realizar de la mercadería y/o materiales, además busca un equilibrio entre la cantidad adquirida de mercancía y almacenamiento.</p> <p>La siguiente teoría nos ayudara a realizar un seguimiento del inventario que se tiene en stock, para así poder planificar los despachos de manera anticipada, para no ofrecer al cliente un stock que ya haya sido consumido por otro cliente, además nos ayudara a mejorar el layout del almacén para tener la mercadería localizada y no generar retrasos a la hora de realizar el despacho.</p>
Referencia:	Moya, M. (1999). Investigación de Operaciones. San José, Costa Rica: Uned. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false				

Ficha de trabajo. *Matriz de teorías*

Teoría 3: De las restricciones					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
Eliyahu M. Goldratt	2000	Aguilera (2000), señala que la teoría de las restricciones, “los administradores de empresas a concentrar sus esfuerzos en las actividades que tienen incidencia directa sobre la eficacia de la empresa como un todo, es decir, sobre los resultados globales. Para que el sistema empresarial funcione adecuadamente las operaciones deben ser estabilizadas, para ello es necesario identificar y alterar las políticas contraproducentes.”	Según el autor, la teoría es una metodología que permite a las jefaturas o gerencias, darle dirección a la compañía, de manera eficaz, esta teoría lo que busca resultados positivos de manera global, realizando operaciones estabilizadas además nos ayuda a identificar las políticas contraproducentes y cambiarlas.	La siguiente teoría nos ayudará nos permitirá buscar soluciones cuando se presenten los problemas de manera eficaz, además nos ayudara a realizar operaciones estabilizadas, minimizando así el error a la hora de realizar algún tipo de despacho y/o almacenamiento de la mercadería, finalmente nos ayudara a identificar las políticas que, en vez de generar valor, hace todo lo contrario, para esta a su vez cambiarlas.	Según el autor, la teoría es una metodología que permite a las jefaturas o gerencias, darle dirección a la compañía, de manera eficaz, esta teoría lo que busca resultados positivos de manera global, realizando operaciones estabilizadas además nos ayuda a identificar las políticas contraproducentes y cambiarlas. La siguiente teoría nos ayudará nos permitirá buscar soluciones cuando se presenten los problemas de manera eficaz, además nos

Referencia:	Aguilera, C. (2000). Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones. Santiago de Cali, Colombia: Universidad del Valle. Recuperado de: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/230/html	ayudara a realizar operaciones estabilizadas, minimizando así el error a la hora de realizar algún tipo de despacho y/o almacenamiento de la mercadería, finalmente nos ayudara a identificar las políticas que, en vez de generar valor, hace todo lo contrario, para esta a su vez cambiarlas.
-------------	---	--

Ficha de trabajo. *Matriz de teorías*

Teoría 4: <i>Teoría clásica.</i>					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final
Fayol, Henry.	1916	Busca la eficiencia en una organización, principalmente haciendo énfasis en la estructura y funciones que se deben implementar para alcanzar los resultados deseados.	La teoría clásica, según Fayol H.(1916), busca siempre la eficiencia de una empresa, enfocándose en la infraestructura y las funciones que se deben realizar, para obtener los resultados trazados.	La teoría clásica nos ayudará a entender que en la empresa, siendo su operador logístico on-site de la empresa de cerámicos, deberá mejorar su estructura en la organización, además, cada área deberá tener sus funciones bien definidas, sin olvidar que se debe llevar en todos los procesos un planeamiento,	La teoría clásica, según Fayol H.(1916), busca siempre la eficiencia de una empresa, enfocándose en la infraestructura y las funciones que se deben realizar, para obtener los resultados trazados. La teoría clásica nos ayudará a entender que en la empresa, siendo su operador logístico on-site de la empresa de cerámicos, deberá mejorar su estructura en la organización, además, cada

				organización, dirección y controlar, para obtener los resultados trazados en la empresa.	área deberá tener sus funciones bien definidas, sin olvidar que se debe llevar en todos los procesos un planeamiento, organización, dirección y controlar, para obtener los resultados trazados en la empresa.
Referencia:	Fayol, H. (1916). Teoría clásica de la Administración. <i>Francia</i> .				

Matrices 4

Variable o categoría 1: Gestión de almacenes					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Correa Espinal, Alexander Alberto, and Rodrigo Andrés Gómez Montoya	2009	la gestión de almacenes es un proceso logístico que permite a la empresa coordinar el flujo de productos e información con otras empresas de la cadena, mantener un equilibrio en los inventarios y servicio al cliente, los cuales pueden impactar en el desempeño global de la cadena de suministro	Las empresas que realizan una gestión de almacenes lograran tener un manejo y control de sus productos e información durante todo el proceso que este va tener, dando resultados positivos y óptimos.	El aplicar una buena gestión de almacenes en mi tesis, me ayudara a ver un panorama general acerca del manejo, control de los productos e información, para así poder analizar cada etapa en mi empresa y poder determinar cuál es el proceso en el que se tiene que trabajar mejorar.	Las empresas que realizan una gestión de almacenes lograran tener un manejo y control de sus productos e información durante todo el proceso que este va tener, dando resultados positivos y óptimos. El aplicar una buena gestión de almacenes en mi tesis, me ayudara a ver un panorama general acerca del manejo, control de los productos e
Referencia:	Correa Espinal, A. A., & Gómez Montoya, R. A. (2009). Tecnologías de la información y comunicación en la gestión de almacenes. <i>Avances en Sistemas e Informática</i> ; Vol. 6, núm. 2 (2009); 113-118 <i>Avances en Sistemas e Informática</i> ; Vol. 6, núm. 2 (2009); 113-118 1909-0056 1657-7663.				

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Apolinario Herrera, Wilmer	2018	Está conformada por el ingreso, almacenaje y traslados internos de un depósito guardando insumos, semielaborados o productos terminados, así como la gestión de la información (Bureau, 2011, p. 63).	Para tener una gestión de almacenes eficiente, tenemos que controlar el ingreso, almacenaje, traslados internos, depósito de productos semielaborados y terminados, de manera correcta, ya que esto nos ayudara a tener un almacén controlado, ordenado, en el cual generemos reducir tiempos y costos en la operación.	La gestión de almacenes, en mi tesis me ayudara a revisar los diferentes procesos de mi empresa para así poder obtener determinar en cuál de los siguientes procesos: el control de ingreso, almacenaje, traslados, depósitos de la mercadería, estamos fallando, para poder desarrollar una solución a corto y mediano para reducir tiempos y cosas en la operación.	información, para así poder analizar cada etapa en mi empresa y poder determinar cuál es el proceso en el que se tiene que trabajar mejorar. Para tener una gestión de almacenes eficiente, tenemos que controlar el ingreso, almacenaje, traslados internos, depósito de productos semielaborados y terminados, de manera correcta, ya que esto nos ayudara a tener un almacén controlado, ordenado, en el cual generemos reducir tiempos y costos en la operación.
Referencia:	Apolinario Herrera, W. (2018). Gestión de almacenes para mejorar la productividad en el almacén de producto terminado de Kimberly Clark-Puente Piedra, 2018.				

					almacenaje, traslados, depósitos de la mercadería, estamos fallando, para poder desarrollar una solución a corto y mediano para reducir tiempos y costos en la operación.
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Anaya	2008	Anaya (2008) expone la importancia de llevar una adecuada gestión de almacenes, ya que estos son considerados como un centro de producción en el cual se realiza una serie de procesos de entrada referentes a la recepción, control, adecuación, tránsito y ubicación de productos recibidos, procesos de almacenaje, relacionados con el almacenamiento de productos en condiciones eficientes para su conservación, identificación, selección y control, y procesos de salida como la preparación y entrega de pedidos de acuerdo con los requerimientos de los clientes	Anaya (2008), nos indica la importancia de llevar una adecuada gestión de almacenes, ya que es considerada como un centro de producción, en las cuales se realizan operaciones de recepción, control, adecuación, tránsito, ubicación, almacenaje de productos recibidos, además está relacionado con el almacenamiento de productos en condiciones eficientes, conservación, identificación, selección y control, procesos de salida, preparación y entrega de pedidos según requerimiento del cliente.	La importancia de llevar una adecuada gestión de almacenes, también nos dice de que es como un centro de producción en el cual, existen distintas operaciones propias del almacén, al aplicar este concepto en la tesis nos ayudara a ver, en cuál de las operaciones es que estamos bien y en cuales mal, para tomar medidas correctivas y hacer una eficiente gestión de almacén en la empresa.	Anaya (2008), nos indica la importancia de llevar una adecuada gestión de almacenes, ya que es considerada como un centro de producción, en las cuales se realizan operaciones de recepción, control, adecuación, tránsito, ubicación, almacenaje de productos recibidos, además está relacionado con el almacenamiento de productos en condiciones eficientes, conservación, identificación, selección y control, procesos de salida, preparación y entrega de

Referencia:	Fernández, J. H., Pineda, Z., & Abreu, E. G. (2016). Mejora del sistema de gestión del almacén de suministros de una empresa productora de gases de uso medicinal e industrial. <i>Ingeniería Industrial. Actualidad y nuevas tendencias</i> , (17), 89-108.	pedidos según requerimiento del cliente. La importancia de llevar una adecuada gestión de almacenes, también nos dice de que es como un centro de producción en el cual, existen distintas operaciones propias del almacén, al aplicar este concepto en la tesis nos ayudara a ver, en cuál de las operaciones es que estamos bien y en cuales mal, para tomar medidas correctivas y hacer una eficiente gestión de almacén en la empresa.
-------------	--	---

Variable o categoría 2: Inventarios					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
OCAS BASAURI, Roxana	2018	Los autores Gutiérrez, V., & Vidal, C. J. (2008) definen que la rotación de inventarios es un índice que muestra la cantidad de veces que está rotando las existencias anualmente; mientras mayor es el nivel de rotación, significa que la organización	Según los autores, indican que la rotación de inventarios es una lista que te enseña las veces que, rota las existencias en el periodo de un año, ellos indican que mientras mayor rotación tengan las existencias, significa que existe una	El tener una rotación de inventarios eficientes es necesario, para poder llevar una buena gestión de inventarios, debido a que, si tienes una rotación de inventarios, traerás pérdidas	Según los autores, indican que la rotación de inventarios es una lista que te enseña las veces que, rota las existencias en el periodo de un año, ellos indican que mientras

		presenta una gestión eficiente, manteniendo de forma constante inventarios nuevos; de lo contrario, si se mantiene un nivel bajo de existencias ello implica mercadería obsoleta, por tanto, la rotación de existencia proporciona información respecto a la gestión de esta, identificando deficiencias que pueda presentarse en su manejo.	gestión eficiente, sin embargo, si la rotación de las existencias es mínima o casi nula, significa que la gestión es ineficiente debido a que esto genera mercadería obsoleta, al no tener rotación.	para la compañía, además tendrás mercancías obsoletas, que cuando la llegues a necesitar sea para consumo interno o para el cliente, no podrás utilizar dicha mercancía porque se encontrara en mal estado y te generara mas costos.	mayor rotación tengan las existencias, significa que existe una gestión eficiente, sin embargo, si la rotación de las existencias es mínima o casi nula, significa que la gestión es ineficiente debido a que esto genera mercadería obsoleta, al no tener rotación.
Referencia:	Ocas Basauri, R. (2018). Rotación de inventarios y el valor razonable en la empresa Equipments And Coaching Fitness Sac, año 2016.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
ELIZALDE-MARÍN, Letty.	2018	Müller (2004), la Tasa de rotación de inventario mide cuantas veces en promedio se renueva el inventario en un periodo de tiempo.	Conociendo todos los movimientos que realizan nuestros inventarios podremos saber cuando renovarlos.	El tener en tiempo real un Kardex o movimiento que realizan nuestros inventarios con respecto a la entrada y salida de mercancías, tendremos la opción de saber cuando renovar nuestras mercancías para no llegar a un stock 0 o tener sobre stock.	El tener una rotación de inventarios eficientes es necesario, para poder llevar una buena gestión de inventarios, debido a que, si tienes una rotación de inventarios, traerás perdidas para la compañía, además tendrás mercancías obsoletas, que cuando la llegues a necesitar sea para consumo interno o para el cliente, no podrás utilizar dicha mercancía porque se encontrara en mal estado y te generara más costos.
Referencia:	Elizalde-Marín, L. (2018). Gestión de almacenes para el fortalecimiento de la administración de inventarios. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (noviembre).				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	

<p>Gutiérrez Óscar</p>	<p>2009</p>	<p>Un sistema de control de inventario eficiente no trata por igual a todos los renglones en existencia, sino que aplica métodos de control y análisis en correspondencia con la importancia económica relativa de cada producto.</p>	<p>El sistema de control de inventario eficiente, aplica métodos de control y análisis, obteniendo así una diferenciación de las existencias de acuerdo a la importancia económica, dándole prioridad a las que generan más valor en la empresa.</p>	<p>Al obtener un sistema de control de inventarios eficiente, aplicando los distintos métodos para controlar y analizar el inventario, podremos obtener información importante que nos ayude a tomar decisiones con respecto a las mercancías.</p>	<p>Conociendo todos los movimientos que realizan nuestros inventarios podremos saber cuándo renovarlos.</p> <p>El tener en tiempo real un Kardex o movimiento que realizan nuestros inventarios con respecto a la entrada y salida de mercancías, tendremos la opción de saber cuándo renovar nuestras mercancías para no llegar a un stock 0 o tener sobre stock.</p> <p>El sistema de control de inventario eficiente, aplica métodos de control y análisis, obteniendo así una diferenciación de las existencias de acuerdo a la importancia económica, dándole prioridad a las que generan más valor en la empresa.</p>
----------------------------	-------------	---	--	--	---

					Al obtener un sistema de control de inventarios eficiente, aplicando los distintos métodos para controlar y analizar el inventario, podremos obtener información importante que nos ayude a tomar decisiones con respecto a las mercancías.
Referencia:	Gutiérrez, Ó. P. (2009). Un enfoque multicriterio para la toma de decisiones en la gestión de inventarios. Cuadernos de Administración, 22(38), 169-187.				

Sub variable o categoría 1: Almacén					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Muñoz, Rafael Fernando Hernández.	2009	El Almacén es una instalación o parte de ésta, destinada al almacenamiento, manipulación y conservación de mercancías, equipada tecnológicamente para estos fines.	El almacén es un lugar de abastecimiento de mercadería equipada adecuadamente para lograr una posterior venta o distribución.	El almacén o depósito, es aquel espacio que nos sirve para abastecer la mercadería adquirida, para luego este pase a comercializarse o consumirse.	El almacén es un lugar de abastecimiento de mercadería equipada adecuadamente para lograr una posterior venta o distribución. El almacén o depósito, es aquel espacio que nos sirve para abastecer la mercadería adquirida, para luego este pase a comercializarse o consumirse. El almacén logra que la mercancía este en el lugar idóneo para acceder fácilmente a ello y llevar un control de todos los movimientos que se realice.
Referencia:	Muñoz, R. F. H. (2009). Libro de logística de almacenes. RF Hernandez Muñoz, Libro de logística de almacenes. Recuperado el, 13.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Castro Yaver, Camilo Andrés.	2014	El almacén es el sitio o lugar destinado a guardar, proteger, custodiar y despachar toda clase de materiales y/o artículos, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos.	El almacén logra que la mercancía este en el lugar idóneo para acceder fácilmente a ello y llevar un control de todos los movimientos que se realice.	El almacén, es el lugar seguro para la mercadería, ya que este esta acondicionado para que la mercadería se encuentre en perfecto estado, además que se lleva un control de sus entradas y salidas de mercancías.	
Referencia:	Castro Yaver, C. A. (2014). Mejoramiento del almacén de producto terminado y suministros en Lufracing SA (Bachelor's thesis, Universidad EAFIT).				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	

<p>Ferrín Gutiérrez, Arturo.</p>	<p>2017</p>	<p>La finalidad de un almacén es servir los productos consumidores, usuarios o clientes.</p>	<p>El almacén asegura el adecuado abastecimiento de productos para que estos lleguen de manera eficiente al cliente final.</p>	<p>El fin de un almacén es almacenar las mercancías para luego estas sean consumidas por los usuarios y/o clientes, tanto internos como externos.</p>	<p>El almacén, es el lugar seguro para la mercadería, ya que este esta acondicionado para que la mercadería se encuentre en perfecto estado, además que se lleva un control de sus entradas y salidas de mercancías.</p> <p>El almacén asegura el adecuado abastecimiento de productos para que estos lleguen de manera eficiente al cliente final.</p> <p>El fin de un almacén es almacenar las mercancías para luego estas sean consumidas por los usuarios y/o clientes, tanto internos como externos.</p>
<p>Referencia:</p>	<p>Ferrín Gutiérrez, A. (2007). Gestión de stocks en la logística de almacenes. FC Editorial.</p>				

Sub variable o categoría 2: Recepción					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Asmat Cueva, Luis Enrique, and Jean Pierre Pérez Tang	2015	La recepción incluye la descarga del camión, el control de cantidades según el pedido, el control de la calidad del producto y la actualización del registro del inventario. Si esta actividad no se realiza correctamente, se corre el riesgo de cometer errores en todos los procesos posteriores, impactando de manera negativa en la calidad de los pedidos (Chackelson Lurner, Errasti Opacua, & Santos García, 2013)	El autor nos indica que, dentro de la recepción, está incluido también el proceso de descarga de camión, control de cantidades, calidad del producto y actualización de la información(inventario), el cual se debe realizar de manera correcta debido a que si no se realiza de manera eficiente lo que puede generar es que, en los procesos futuros, se tenga error, tras error.	La recepción es un proceso que se realiza dentro de los almacenes, además existe el proceso de descarga de camión, que es cuando ingresan los productos terminados y/o materias primas al almacén, se tiene que tener cuidado durante este proceso ya que un error aquí, puede afectar a los procesos siguientes.	El autor nos indica que, dentro de la recepción, está incluido también el proceso de descarga de camión, control de cantidades, calidad del producto y actualización de la información(inventario), el cual se debe realizar de manera correcta debido a que si no se realiza de manera eficiente lo que puede generar es que, en los procesos futuros, se tenga error, tras error. La recepción es un proceso que se realiza dentro de los almacenes, además existe el proceso de descarga de camión, que es cuando ingresan los productos terminados y/o materias primas al almacén, se tiene que tener cuidado durante este proceso ya que un error aquí, puede afectar a los procesos siguientes.
Referencia:	Asmat Cueva, L. E., & Pérez Tang, J. P. (2015). Rediseño de procesos de recepción, almacenamiento, picking y despacho de productos para la mejora en la gestión de pedidos de la empresa distribuidora Hermer en el Perú.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Loaiza Dávila, María Giuliana.	2007	Recepción: Se considera todos los procesos de logística de recepción, documentación y verificación necesarias en el ingreso de mercadería.	El autor nos indica que absolutamente todos los procesos de recepción, documentación y verificación, se tienen que realizar de manera obligatoria debido a que es un requisito necesario para poder realizar el ingreso de la mercadería.	La recepción, no es solamente recibir la mercadería, sino que se tiene que supervisar también la documentación que viene con ella, además se tiene que validar que lo que diga en los documentos es lo que se esta recibiendo en físico,	

				debido a que, si existe diferencias y no han sido detectadas a tiempo, existirá problemas para cuando se despache dicha mercadería.	El autor nos indica que absolutamente todos los procesos de recepción, documentación y verificación, se tienen que realizar de manera obligatoria debido a que es un requisito necesario para poder realizar el ingreso de la mercadería. La recepción, no es solamente recibir la mercadería, sino que se tiene que supervisar también la documentación que viene con ella, además se tiene que validar que lo que diga en los documentos es lo que se está recibiendo en físico, debido a que, si existe diferencias y no han sido detectadas a tiempo, existirá problemas para cuando se despache dicha mercadería. Según el autor, nos menciona que la recepción de materiales, es uno de los
Referencia:	Loaiza Dávila, M. G. (2007). Análisis, evaluación y mejora de procesos logísticos de ingreso de mercadería bajo régimen de depósito autorizado en un operador logístico.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Avendaño Palacios, Cesar Aníbal.	2017	El proceso de recepción de materiales siempre está siendo fiscalizado en toda empresa de servicios, al repercutir los tiempos muertos en el proceso de despacho, al respecto Ramos (2017)	Según el autor, nos menciona que la recepción de materiales, es uno de los procesos en los cuales siempre, pero siempre, va a tener una supervisión o fiscalización, ya que, si existiese alguna diferencia a la hora de la recepción de los materiales, este va repercutir cuando se realice el proceso de despacho, cabiendo la posibilidad de una falta de stock.	La recepción de mercaderías, siempre tiene que estar supervisada, debe existir una persona responsable a la hora que se hace la recepción, ya que esa persona será la encargada de verificar que todo lo solicitado, se encuentre en físico, además que, si existiera algo en malas condiciones, reportarlo ya que, si no se realiza, a la hora de hacer el proceso de despacho, puede existir diferencias perjudicando tanto a la compañía como al cliente.	

					<p>procesos en los cuales siempre, pero siempre, va a tener una supervisión o fiscalización, ya que, si existiese alguna diferencia a la hora de la recepción de los materiales, este va repercutir cuando se realice el proceso de despacho, cabiendo la posibilidad de una falta de stock.</p> <p>La recepción de mercaderías, siempre tiene que estar supervisada, debe existir una persona responsable a la hora que se hace la recepción, ya que esa persona será la encargada de verificar que todo lo solicitado, se encuentre en físico, además que, si existiera algo en malas condiciones, reportarlo ya que, si no se realiza, a la hora de hacer el proceso de despacho, puede existir diferencias perjudicando tanto a la compañía como al cliente.</p>
--	--	--	--	--	--

Referencia:	Avenida Palacios, C. A. (2017). Propuesta de mejora del proceso de recepción de mercadería en el servicio de atención de proveedores en Ransa Comercial SA, 2017.
-------------	---

Sub variable o categoría 3: Despacho					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Asmat Cueva, Luis Enrique, and Jean Pierre Pérez Tang.	2015	Consiste en entregar los artículos que guarda el almacén a cambio de una orden o vale de salida, también denominada Nota de Entrega y que constituye un comprobante del movimiento efectuado (alemán Lupu). El despacho podría incluir las siguientes tareas: Verificar que los pedidos estén completos. Empacar la mercancía en un recipiente apropiado para su despacho. Preparar los documentos de despacho; incluyendo la lista de empaque, la etiqueta con la dirección y las guías de remisión de los artículos. Pesar los envíos para determinar el costo del embarque. Acumular pedidos por transportista saliente. Embarque de los artículos o mercancía en los vehículos de distribución o del cliente.	Según el autor, para realizar un despacho se necesita una orden o vale de entrada, también se le puede llamar nota de entrega, este es un comprobante de movimiento efectuado, una vez validado dicho documento es cuando se entrega las mercancías(artículos), además el despacho tiene como complemento operaciones y/o tareas adicionales como es el de verificar pedidos, empacar la mercancía de manera adecuada, tener la documentación correcta para que la mercancía sea trasladada, guías de remisión y pesos, para poder calcular el pago del envío.	El despacho, es cuando se realiza la entrega de los artículos y/o mercancías que se encuentran almacenadas dentro de un almacén, para poder hacer un despacho se necesita documentación de por medio, para que se pueda sustentar la salida de los artículos y/o mercancías y proceder de manera inmediata al descuento, en los inventarios, además para realizar un despacho eficiente se necesita realizar operaciones adicionales, como es el picking, packing y calcular el costo de los fletes, para transportar los artículos y/o mercadería.	Según el autor, para realizar un despacho se necesita una orden o vale de entrada, también se le puede llamar nota de entrega, este es un comprobante de movimiento efectuado, una vez validado dicho documento es cuando se entrega las mercancías(artículos), además el despacho tiene como complemento operaciones y/o tareas adicionales como es el de verificar pedidos, empacar la mercancía de manera adecuada, tener la documentación correcta para que la mercancía sea trasladada, guías de remisión y pesos, para poder calcular el pago del envío.
Referencia:	Asmat Cueva, L. E., & Pérez Tang, J. P. (2015). Rediseño de procesos de recepción, almacenamiento, picking y despacho de productos para la mejora en la gestión de pedidos de la empresa distribuidora Hermer en el Perú.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
De La Cruz Aquije,	2018	Modelos de aplicación de los despachos Mora (2011) define los	Mora (2011), nos define que los despachos, y/o entrega de	Los despachos es considerado como el	El despacho, es cuando se realiza la entrega de los

Alicia Mercedes.		despachos como: La entrega de materiales y/o despacho de materiales a los clientes se ha convertido en un área crítica para el funcionamiento de la empresa, ya que de acuerdo al rubro o servicio cada material tiene un proceso diferente para el proceso de preparación; esto implica que a la hora de la preparación de la entrega se deben usar técnicas tener un buen proceso que permitan un despacho en forma eficiente y efectiva. El despacho de materiales, hacia los clientes se constituye como el último proceso ejecutado de almacén como centro de distribución esto en términos del flujo de materiales. (p.145	materiales, se ha convertido en la actualidad en un proceso muy decisivo y delicado debido a que cada servicio y/o rubro tiene distintos materiales, por lo tanto, necesitan un proceso de preparación diferente, acorde a la necesidad del producto para así poder realizar un despacho de manera eficiente y eficaz, el despacho de materiales es considerado como el último de proceso del almacén hacia el cliente.	proceso más importante, ya que es aquí donde genera valor monetario para la empresa en el caso fuese un centro de distribución o almacén de productos terminados, ya que sería el último proceso de la cadena logística para hacer entrega de los productos y/o mercancías al cliente, por lo tanto se tiene que tener cuidado a la hora de realizar un despacho, porque cada producto y/o mercancía tiene necesidades distintas para su preparación y despacho, para que esta no sufra ningún tipo de daño, ni descomposición.	artículos y/o mercancías que se encuentran almacenadas dentro de un almacén, para poder hacer un despacho se necesita documentación de por medio, para que se pueda sustentar la salida de los artículos y/o mercancías y proceder de manera inmediata al descuento, en los inventarios, además para realizar un despacho eficiente se necesita realizar operaciones adicionales, como es el picking, packing y calcular el costo de los fletes, para transportar los artículos y/o mercadería.
Referencia:	De La Cruz Aquije, A. M. (2018). Estrategia de mejora continua 5S para la optimización en el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Dávila, Ernesto, Carlos Leigh, and Pablo Mancilla.	2007	Despacho: Esta actividad consiste en llevar la carga consolidada de las órdenes del cliente hacia los medios de transporte.	Para los autores, el despacho consiste en trasladar toda la mercadería solicitada por los clientes hacia el transporte asignado para su carga, el cual	Una de las funciones que se tiene que realizar de manera obligatoria en el proceso de despacho, es la de cargar la mercadería al transporte, que este sea asignado por el	Mora (2011), nos define que los despachos, y/o entrega de materiales, se ha convertido en la actualidad en un proceso muy decisivo y delicado debido a que cada servicio y/o rubro tiene distintos materiales, por lo tanto,

			<p>debe estar adecuado al tipo de materiales que va a trasladar.</p>	<p>cliente o por la compañía, se tiene que tomar precauciones a la hora de realizar el manipuleo de esta y de la carga, ya que en este proceso puede existir daños y/o roturas de las mercancías, además que el transporte asignado para trasladar la carga consolidada, debe estar en condiciones aceptables a lo que la mercadería requiera, para que no sufra ningún tipo de daño.</p>	<p>necesitan un proceso de preparación diferente, acorde a la necesidad del producto para así poder realizar un despacho de manera eficiente y eficaz, el despacho de materiales es considerado como el ultimo de proceso del almacén hacia el cliente.</p> <p>Los despachos es considerado como el proceso más importante, ya que es aquí donde genera valor monetario para la empresa en el caso fuese un centro de distribución o almacén de productos terminados, ya que sería el último proceso de la cadena logística para hacer entrega de los productos y/o mercancías al cliente, por lo tanto se tiene que tener cuidado a la hora de realizar un despacho, porque cada producto y/o mercancía tiene necesidades distintas para su preparación y</p>
--	--	--	--	---	--

					<p>despacho, para que esta no sufra ningún tipo de daño, ni descomposición.</p> <p>Para los autores, el despacho consiste en trasladar toda la mercadería solicitada por los clientes hacia el transporte asignado para su carga, el cual debe estar adecuado al tipo de materiales que va a trasladar.</p> <p>Una de las funciones que se tiene que realizar de manera obligatoria en el proceso de despacho, es la de cargar la mercadería al transporte, que este sea asignado por el cliente o por la compañía, se tiene que tomar precauciones a la hora de realizar el manipuleo de esta y de la carga, ya que en este proceso puede existir daños y/o roturas de las mercancías, además que el</p>
--	--	--	--	--	---

					transporte asignado para trasladar la carga consolidada, debe estar en condiciones aceptables a lo que la mercadería requiera, para que no sufra ningún tipo de daño.
Referencia:	Dávila, E., Leigh, C., & Mancilla, P. (2007). Propuesta de mejoramiento para los procesos en la zona de almacén del centro de distribución de una empresa retail.				

Sub variable o categoría 1: Control de inventarios					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Quinde Espinoza, Celeste Andrea, and Terry Kevin Ramos Alvarado.	2018	Una definición de sistema de control de inventario; sería el que la empresa desarrolle un proceso de manera eficiente para administrar los movimientos y almacenamiento de los productos adquiridos, la información de los mismo y los recursos que salgan de esa administración.	Según los autores, la definición que tiene para el control de inventarios es que la compañía elabore un proceso eficiente que le ayude a controlar los movimientos y almacenamiento de las mercaderías y/o productos adquiridos, además de poder manejar la información y los recursos.	El control de inventarios, debe estar acompañado de un proceso eficiente, ya que este nos ayudara y/o nos facilitara a controlar las mercancías y/o existencias dentro del almacén, en base a esto obtendremos información y reportes, para poder asignar los recursos necesarios, para llevar un correcto control de inventarios.	Según los autores, la definición que tiene para el control de inventarios es que la compañía elabore un proceso eficiente que le ayude a controlar los movimientos y almacenamiento de las mercaderías y/o productos adquiridos, además de poder manejar la información y los recursos. El control de inventarios, debe estar acompañado de un proceso eficiente, ya que este nos ayudara y/o nos facilitara a controlar las mercancías y/o existencias dentro del almacén, en base a esto obtendremos información y reportes, para poder asignar los recursos necesarios, para llevar un correcto control de inventarios.
Referencia:	Quinde Espinoza, C. A., & Ramos Alvarado, T. K. (2018). Valuación y control del inventario y su efecto en la rentabilidad (Bachelor's thesis, Guayaquil: ULVR, 2018.).				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Ponce Cabrera, Milton.	2014	Los indicadores de control de inventarios son determinantes para todo proceso en la industria, ya que estos se pueden implementar en posiciones estratégicas que reflejen resultados óptimos a mediano y largo plazo. Para ello, es necesario un sistema de información holístico que permita medir las diferentes etapas	El autor, nos menciona que los indicadores dentro del control de inventarios son fundamentales para la industria, sin importar el rubro que este sea, además estos indicadores deben estar colocados de manera estratégica, ya que esto nos permite tener información de manera holística, por lo tanto, esto nos ayuda a ver los resultados de	Los indicadores, son elementos que nos ayudan a evaluar, realizar seguimiento, predecir tendencias, los indicadores en el control de inventarios son realmente necesarios ya que nos da un panorama general de como esta nuestros inventarios, nos	

		de la cadena de suministro en la industria, según Mora (2014)	nuestros inventarios en corto, mediano y largo plaza, nos ayuda a tomar decisiones en nuestra cadena de suministros.	muestra de manera lógica, todo nuestro inventario, para luego poder tomar decisiones, como por ejemplo cuando adquirir más mercancías y/o existencias, en el momento adecuado, para no generara sobre stock, ni stock en negativo.	El autor, nos menciona que los indicadores dentro del control de inventarios son fundamentales para la industria, sin importar el rubro que este sea, además estos indicadores deben estar colocados de manera estratégica, ya que esto nos permite tener información de manera holística, por lo tanto, esto nos ayuda a ver los resultados de nuestros inventarios en corto, mediano y largo plaza, nos ayuda a tomar decisiones en nuestra cadena de suministros. Los indicadores, son elementos que nos ayudan a evaluar, realizar seguimiento, predecir tendencias, los indicadores en el control de inventarios son realmente necesarios ya que nos da un panorama general de como esta nuestros inventarios, nos muestra de manera
Referencia:	Ponce Cabrera, M. (2014). Impacto de los indicadores de control de inventarios en la cadena de suministro.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Vélez, Mario, and Carlos Castro.	2012	Las técnicas de simulación son una herramienta de gran utilidad para evaluar el desempeño de sistemas de control de inventarios. Una de sus principales ventajas consiste en la posibilidad que ofrece de recrear la condición aleatoria de la demanda y de los tiempos de abastecimiento.	El autor, nos habla de la importancia de las técnicas de simulación, para un control de inventarios, ya que esta técnica nos ayuda a recrear posibles situaciones de la demanda de las mercancías, además nos ayuda con el tema de cada que tiempo se debe estar abasteciendo la mercancía, para no llegar a un stock 0.	La técnica de simulación dentro del control de inventarios, siempre será de gran utilidad, debido a que nos da diferentes panoramas con respecto a nuestras mercancías y/o existencias, nos ayuda a tener en tiempo presente una proyección de lo que será nuestra demanda, para así poder realizar un abastecimiento de manera oportuna y poder cumplir con todo lo solicitado para el cliente y/o consumo interno.	

					<p>lógica, todo nuestro inventario, para luego poder tomar decisiones, como por ejemplo cuando adquirir más mercancías y/o existencias, en el momento adecuado, para no generara sobre stock, ni stock en negativo.</p> <p>El autor, nos habla de la importancia de las técnicas de simulación, para un control de inventarios, ya que esta técnica nos ayuda a recrear posibles situaciones de la demanda de las mercancías, además nos ayuda con el tema de cada que tiempo se debe estar abasteciendo la mercancía, para no llegar a un stock 0.</p> <p>La técnica de simulación dentro del control de inventarios, siempre será de gran utilidad, debido a que nos da diferentes panoramas con respecto a</p>
--	--	--	--	--	---

					nuestras mercancías y/o existencias, nos ayuda a tener en tiempo presente una proyección de lo que será nuestra demanda, para así poder realizar un abastecimiento de manera oportuna y poder cumplir con todo lo solicitado para el cliente y/o consumo interno.
Referencia:	Vélez, M., & Castro, C. (2002). Modelo de revisión periódica para el control del inventario en artículos con demanda estacional una aproximación desde la simulación. Dyna, 69(137), 23-34.				

Sub variable o categoría 2 : Clasificación de materiales						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Iglesias, Antonio.	2012	Para diseñar con eficacia un almacén, hay que considerar las diferentes características de las mercancías a almacenar, siendo necesaria su clasificación en categorías definidas, estudiando para cada una de ellas el tipo de soporte, equipo de almacenamiento y de manejo que exigen.	Según el autor, para diseñar un almacén con eficacia se tiene que considerar que cada compañía tiene características distintas a la hora de almacenar sus mercancías, por lo tanto, tenemos que definir sus categorías, soporte, los equipos de almacenamiento necesarios y el correcto manejo de dichos equipos.	La clasificación de materiales, dentro de un almacén, es muy importante, ya que usualmente los almacenes son distintos y las mercaderías a almacenar, no son homogéneas, cada una tiene una necesidad distinta de almacenaje, para su correcta conservación, además de ello también se necesita equipo que faciliten el correcto manejo de dichas mercancías, asegurando la mercancía y al usuario o persona encargada de realizar los movimientos dentro del almacén.		
Referencia:	Iglesias, A. (2012). Manual de gestión de almacén. Balanced Life SL.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Arrieta González, Jhonatan, Fabio Alirio Guerrero Portillo, and	2013	El control sistemático de cientos de artículos puede aportar consigo la necesidad de urgentes recursos a las organizaciones. Este ambiente invita a agrupar bienes en función de sus principales características	Los autores, hacen mención de la clasificación ABC, el cual es una técnica que nos ayuda a clasificar las mercancías de mayor valor en un grupo, de valor intermedio en otro grupo y por último que casi no	La clasificación ABC, es una de las técnicas mas comunes en el control de inventario, ya que nos ayuda a clasificar las mercancías por el valor monetaria e importancia		

Efrain Asesor De La Hoz Granadillo.		esencialmente físicas, el costo y su importancia, a lo que se conoce como la clasificación ABC	tiene valor en el último grupo, para así poder diferenciar las mercancías del almacén.	para la empresa de manera eficiente, de tal manera esta técnica es usada para la toma de decisiones a corto, mediano o largo tiempo.		
Referencia:	Arrieta González, J., Guerrero Portillo, F. A., & De La Hoz Granadillo, E. A. (2013). Propuesta de mejora del proceso de gestión de inventario y gestión del almacén para la Empresa FB Soluciones y Servicios SAS (Doctoral dissertation, Universidad de Cartagena).					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
Francisco Marcelo, Lorena.	2014	Los stocks en los almacenes pueden tener más de una clasificación, depende mucho del manejo de los mismos y de la naturaleza de la mercadería que se almacena en ellos.	Según el autor, nos menciona que los stocks de un almacén, se puede clasificar de muchas formas, todo dependerá de la naturaleza que tenga esta mercadería y la utilización de ella.	El stock de la mercancía dentro de un almacén, se puede clasificar de diferentes maneras, puede ser por la cantidad de rotación, por volumen, por valor monetario, por demanda de la mercancía, entre otras clasificaciones que crea conveniente el encargado de realizar la clasificación de materiales.		
Referencia:	Francisco Marcelo, L. (2014). Análisis y propuestas de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operador logístico.					

Ficha de trabajo. *Matriz de conceptos*

(*)	(*)Recomendación: Matriz de categorización Categoría: Gestión de almacenes
-----	---

	Sub categorías apriorísticas	
	Almacén	Control de inventarios.
	Recepción	Clasificación de materiales.
	Despacho	
	Sub categorías emergentes	

(*)	(*)Recomendación: Matriz de categorización	
	Sub categorías apriorísticas	
	Sub categorías emergentes	

(*) Se -obtienen después del diagnóstico, exactamente después del análisis cualitativo.

Matrices 5

Matriz de antecedentes:

Tarea 3: Búsqueda de 5 antecedentes nacionales y 5 internacionales desde el año 2015

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	Estrategia de mejora continua 5S para la optimización en el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016	Metodología	
Autor	Alicia Mercedes De La Cruz Aquij Lugar: Lima	Enfoque	Cuantitativo
Año	2016	Tipo	Experimental
Objetivo	Demostrar que la aplicación de las 5S optimizará el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016.		
Resultados	La aplicación de las 5S optimizó el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016 (existen diferencias significativas).	Método	Científico
		Población	Total, de pedidos preparados, total de pedidos despachados entregados a tiempo y el número de empleados que laboran en el área de despacho.
		Muestra	Debido al estudio no se realiza muestra ni muestreo.
		Técnicas	Análisis documental.
		Instrumentos	Recolección de datos.

Conclusiones	<p>Con el análisis de los resultados obtenidos, se llega a la conclusión que la aplicación de las 5S optimizó el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016.</p> <p>Con el análisis de los resultados obtenidos, se llega a la conclusión que la aplicación de las 5S optimizara las entregas a tiempo de los medidores de agua en el almacén de Lima, 2016.</p> <p>Con el análisis de los resultados obtenidos, se llega a la conclusión que la aplicación de las 5S optimizara el nivel de cumplimiento de los despachos de los medidores de agua en el almacén de Lima, 2016.</p>	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p><i>De La Cruz Aquije(2018) Estrategia de mejora continua 5S para la optimización en el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016., con la investigación intento demostrar que la aplicación de las 5S optimizará el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016., la metodología se realizó con un enfoque cuantitativo, tipo experimental, aplicando el método científico, con una muestra que era el la sumatoria de los pedidos despachados, los pedidos entregados a tiempo y la sumatoria de números de empleados que laboran en el área de despacho del almacén, la técnica que se utilizó en la investigación fue la de análisis documental, dándonos como resultado lo siguiente: Se llega a la conclusión que la aplicación de las 5S optimizó el despacho de los medidores de agua, las entregas a tiempo de los medidores de agua y el nivel de cumplimiento de los despachos de los medidores de agua en el almacén de Lima, 2016.</i></p>		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p>		

Referencia (tesis)	De La Cruz Aquije, A. M. (2018). Estrategia de mejora continua 5S para la optimización en el despacho de medidores de agua en el almacén de Lima, 2016.
--------------------	---

Datos del antecedente 2: Nacional			
Título	Gestión de almacén y su relación con los Inventarios en la Corporation Intherpharma, Puente Piedra, 2017	Metodología	
Autor	Aquije Garma, Cesar Francisco Gerardo Lugar: Puente Piedra	Enfoque	Descriptivo correlacional
Año	2017	Tipo	No experimental, transversal.
Objetivo	Determinar la relación entre la gestión de almacén con los inventarios en la Corporation Intherpharma, Puente Piedra, 2017.		
Resultados	Se obtuvo que existe relación significativa entre las siguientes 4 variables: Gestión de Almacén y los Inventarios, mercancía y los inventarios, política de inventarios y los Inventarios, rotación de inventarios y los Inventarios en la empresa CORPORATION INTHERPHARMA, distrito de Puente Piedra, con alta correlación entre las variables.	Método	Aplicada
		Población	150 colaboradores.
		Muestra	108 colaboradores.
		Técnicas	Muestreo, recolección de datos y procesamiento de datos.
		Instrumentos	Encuesta, cuestionario de colaboradores, uso de software SPSS 22.
Conclusiones	Se recomienda enfocarse en tratar de ir mejorando los indicadores de gestión que ayude a percibir en los colaboradores mejoras en el tiempo, implementar el	Método de análisis de datos	

	Kardex para tener una visión más óptima de donde se encuentran toda la mercancía de la empresa, ayudando así al trabajo de los colaboradores, elaborar políticas de inventarios y hacerlas públicas para que los colaboradores perciban el cambio, implementar la rotación de los inventarios.		
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Aquiye Garma (2017), realizó la tesis titulada <i>Gestión de almacén y su relación con los Inventarios en la Corporation Intherpharma</i> , la investigación lo realizó mediante un enfoque descriptivo correlacional, aplicando el método de investigación aplicada, con una población de 150 colaboradores, con una muestra de 108 colaboradores, utilizó encuestas, cuestionario de colaboradores, software estadístico SPSS 22, para la recopilación de datos, muestreo y procesamiento de datos dando como resultado que existe relación significativa entre 4 variable; gestión de almacén y los inventarios, mercancía y los inventarios, política de inventarios y los inventarios, rotación de inventarios y los inventarios en la empresa, por lo tanto se concluye que se deben enfocar en la mejora continua de los indicadores de gestión, para que el colaborador vea las mejoras de ello y así sentirse identificados con la empresa, sentir que tienen respaldo de ella, motivarlos, para obtener como resultado una mayor productividad por parte de ellos y mejora en el desempeño laboral.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Apellido/s (año) resultados y/o conclusiones . Relación del antecedente con tu estudio.		
Referencia (tesis)	Aquiye Garma (2017). <i>Gestión de almacén y su relación con los Inventarios en la Corporation Intherpharma</i> , . (Tesis de licenciatura), <i>Puente Piedra</i> , Universidad César Vallejo.		

Datos del antecedente 3: Nacional			
Título	Aplicación de la gestión de almacenes para mejorar la productividad en el almacén de la empresa CESCORP	Metodología	
Autor	Ida Marza Huacachi Chambe Lugar: Lima, Perú	Enfoque	Cuantitativa
Año	2018	Tipo	Explicativa, experimental
Objetivo	Mejorar la productividad en el almacén de la empresa CESCORP mediante la aplicación de la gestión de almacenes		
Resultados	La aplicación de la gestión de almacenes mejora la eficacia, eficiencia, del almacén, de la empresa CESCORP.	Método	Aplicada
		Población	Notas de pedido diarias del almacén
		Muestra	30 días para el análisis Pre-test y luego de la aplicación de la gestión de almacenes, 30 días para el Post - Test
		Técnicas	Observación, recolección de datos.
		Instrumentos	Fichas de observación.
Conclusiones	El almacén al ser un área de apoyo de otra área, es parte importante del flujo de atención de los servicios y la baja productividad de la misma, afecta al cliente final y por ende a los ingresos de la empresa. La aplicación de la gestión de almacenes mediante las herramientas de la clasificación ABC, layout, inventarios cíclicos, organización con la metodología 5´s y diseños de formatos de pedido, mejora la productividad en el área de almacén de la empresa CESCORP en un promedio de 16.5%.	Método de análisis de datos	

	<p>El almacén además de cumplir con entregar los pedidos, debe velar por las cumplir con las formas, características y detalles en que fueron solicitadas y que estas no sean motivo de una posterior queja o devolución. La aplicación de la gestión de almacenes mejora la eficiencia en el área de almacén de la empresa CESCORP en 20%. Debido a que, en principio los pedidos perfectos eran de 65% y después de la aplicación se mejoró a un 85%. Contando con una mejor distribución del área, la ubicación de productos se facilitó, así como el desplazamiento y el ambiente de trabajo.</p>		
<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>Huacachi Chambe (2018), realizó la tesis titulada <i>Aplicación de la gestión de almacenes para mejorar la productividad en el almacén de la empresa CESCORP</i>, la investigación lo realizó mediante un enfoque cuantitativo, aplicando el método de investigación aplicada, este utilizó como población las notas de pedido diarias del almacén, su muestra fueron las notas de pedido durante el periodo de 30 días para el análisis Pre- test y luego de la aplicación de la gestión de almacenes, 30 días para el Post - Test, utilizó las técnicas de observación y recolección de datos, para la recopilación de datos, dando como resultado que aplicando la gestión de almacenes, mejore la eficacia y eficiencia del almacén, de la empresa, además el almacén al ser un área de apoyo, es parte importante del flujo de atención de los servicios por lo tanto, la baja productividad de la misma, repercute en el cliente final, es así que la aplicación de la gestión de almacenes mediante las herramientas de la clasificación ABC, layout, inventarios cíclicos, organización con la metodología 5's y diseños de formatos de pedido, mejora la productividad en el área de almacén de la empresa CESCORP en un promedio de 16.5%, el almacén debe cumplir con la entrega de los pedidos y debe velar por cumplir con las formas, características y detalles en las que fueron solicitadas, para que luego no sean motivo de queja o devolución. La aplicación de la gestión de almacenes mejora la eficiencia en 20%, debido a que sin la aplicación de gestión de almacenes los pedidos correctamente solicitados eran de 65%, luego de la aplicación de este mejoró a un 85%, luego de la aplicación de las herramientas se obtuvo una mejor distribución y ubicación de los materiales, facilitando el desplazamiento y el ambiente de trabajo.</p>		
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Apellido/s (año) resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p>		
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Huacachi Chambe (2018). <i>Aplicación de la gestión de almacenes para mejorar la productividad en el almacén de la empresa CESCORP</i> (Tesis para obtener el título profesional). Universidad Cesar Vallejo.</p>		

Datos del antecedente 4: Nacional			
Título	Plan de mejora en los procesos de la gestión de almacén de una empresa del sector automotriz.	Metodología	
Autor	Carhuarupay Alarcón, Juan Carlos	Lugar: Lima, Perú.	Enfoque Mixto
Año	2019	Tipo	Proyectivo
Objetivo	Proponer un plan de mejoras en los procesos operativos del área de almacén de una empresa del sector automotriz, Lima - 2019.		
Resultados	En el análisis cualitativo de la subcategoría recepción en relación con eficiencia en el proceso se observa que existe un déficit en los procesos del área de almacén, en el almacenamiento en relación con la rotación de mercadería se visualiza que en el área de almacén la mercadería no tiene una ubicación exacta en muchos casos debido a que estos van cambiando de posición cada vez que se recibe un contenedor, la preparación de pedido en relación con guías preparadas adecuadamente se observa el motivo de la mala preparación de pedidos se debe a que se genera confusiones y errores al momento de la preparación de pedidos, el embalaje y despacho en relación con guías embaladas adecuadamente se visualiza que las fallas en el embalaje se deben a que en el proceso de preparación de pedido hubo errores por parte del operario de almacén al traer un producto erróneo o cantidades incorrectas con respecto a la orden de pedido	Método	Deductivo e inductivo.
		Población	48 colaboradores
		Muestra	La muestra será por conveniencia, se asignará a tres encargados del almacén de la empresa del sector automotriz
		Técnicas	Revisión documental, entrevista.
		Instrumentos	Registros documentales de la empresa, la guía de la entrevista.
Conclusiones	Se propuso un plan de mejoras en los procesos con la finalidad de eliminar las fallas y problemas en el almacén, después empleando el análisis de Pareto, se pudo establecer el nivel de rotación los productos y así realizar el rediseño de las áreas de acuerdo a la clasificación ABC, además se determinó las causas de los problemas que aqueja a la empresa y finalmente se determinó 4 procesos operativos de la gestión del almacén empleando el DAP		Método de análisis de datos

<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>Carhuarupay Alarcón (2019) realizó la tesis titulada <i>Plan de mejora en los procesos de la gestión de almacén de una empresa del sector automotriz</i>, la investigación lo realizó mediante un enfoque mixto, aplicando el método deductivo e inductivo, con una población de 48 colaboradores y la muestra será por conveniencia, se asignará a tres encargados del almacén de la empresa del sector automotriz, utilizó registros documentales de la empresa, junto con una guía de la entrevista para la recopilación de datos, dando como resultado en el análisis cualitativo de la subcategoría recepción – eficiencia, que existe un déficit en los procesos del área de almacén, en el almacenamiento - rotación de mercadería, se obtuvo como resultado que la mercadería no tiene una locación fija por lo tanto se tiene que ubicar de manera desordenada, la preparación de pedido - guías preparadas adecuadamente, el motivo de la mala preparación de pedidos se debe a que se genera errores y confusiones al momento de la preparación de ellos, el embalaje y despacho - guías embaladas adecuadamente, se observa las fallas en el embalaje, debido a que en el proceso de preparación de pedido existió errores por parte del almacenero al no realizar un correcto picking, finalmente se concluyó en proponer un plan de mejoras de los procesos, luego empleando el análisis de Pareto, se pudo establecer el nivel de rotación los productos, realizar un Layout de acuerdo a la clasificación ABC, además se determinó las causas de los problemas que aqueja a la empresa y finalmente se determinó 4 procesos operativos de la gestión del almacén empleando el DAP.</p>
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Apellido/s (año) resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p>
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Carhuarupay Alarcón (2019), <i>Plan de mejora en los procesos de la gestión de almacén de una empresa del sector automotriz</i>. (Tesis de título profesional). Universidad Norbert Wiener.</p>

Datos del antecedente 5: Nacional			
Título	Gestión de almacenes en una empresa logística Lima 2016 - 2017	Metodología	
Autor	Herber Freddy Choquehuanca Hanco Lugar:	Enfoque	Positivista y empírico.
Año	2018	Tipo	Sustantiva
Objetivo	Comparar el rendimiento de la gestión del almacén en una empresa logística, Lima 2016 - 2017.		
Resultados	Se demostró que existen diferencias significativas en el rendimiento de la gestión del almacén, en el rendimiento de la recepción de mercancía, en el almacenamiento y en la distribución en una empresa logística,	Método	Deductivo
		Población	Total, de los pedidos de compra recepcionados y revisados.
		Muestra	No existe muestra, debido a que se tomó todos los pedidos.
		Técnicas	Análisis documental.
		Instrumentos	Lista de verificación.
Conclusiones	realizar capacitaciones continuas a los operadores para que tengan conocimiento de las políticas y procedimientos establecidos por área con la finalidad de que los gerentes puedan cubrir puestos en cualquier operación donde haga falta el recurso humano correspondiente, realizar un mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias y equipos para evitar que no lleguen a cumplir con el tiempo de vida útil que está establecido por el proveedor, como recomendación adicional se considera una cotización de nuevas unidades de transporte, así como personal adicional de seguimiento para un escenario en el cual las necesidades de los clientes aumentan y el área de distribución no pueda brindar el servicio esperado y finalmente para lograr un uso eficiente de los espacios, es importante que se pueda minimizar la cantidad de stock total almacenado. Con ello se	Método de análisis de datos	

	ofrece a los clientes el beneficio de no mantener inmovilizados inventarios que ya no van a utilizar por diversos factores.		
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Choquehuanca Hanco (2018) realizó la tesis titulada <i>Gestión de almacenes en una empresa logística Lima 2016 - 2017</i>, la investigación lo realizó mediante un enfoque positivista y empírico, aplicando el método deductivo, con una población del total, de los pedidos de compra recepcionados y revisados. y no existe una muestra porque se tomó la sumatoria de todos los pedidos, utilizó análisis documental para la recopilación de datos, dando como resultado que existen diferencias en el rendimiento de la gestión del almacén, en el rendimiento de la recepción de mercancía, en el almacenamiento y en la distribución de la empresa, además se debe comenzar a realizar capacitaciones continuas, para que los operadores tengan conocimiento de las políticas y procedimientos establecidas por el área, con la finalidad de que las jefaturas puedan cubrir puestos en cualquier operación donde haga falta y así asignar el recurso humano correspondiente, se deberá realizar un mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias y equipos, se recomienda también considerar una cotización de nuevas unidades de transporte, así como personal adicional de seguimiento para un escenario en el cual las necesidades de los clientes aumentan y el área de distribución no pueda brindar el servicio esperado y para concluir para obtener lograr un uso eficiente de los espacios, se debería minimizar la cantidad de stock almacenado, para así ofrecerles al cliente el beneficio de no tener inventarios inmovilizados.</p>		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p>		
Referencia (tesis)	<p>Choquehuanca Hanco (2018). <i>Gestión de almacenes en una empresa logística Lima 2016 - 2017</i>. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo.</p>		

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	Propuesta de mejora a los procesos de despacho de productos y su efecto en atención al cliente de delicias D.F.	Metodología	
Autor	Tomala Liriano Evelyn Joselyn Lugar: Bolivia	Enfoque	Mixto
Año	2019	Tipo	Exploratoria
Objetivo	Aplicar un plan de mejora a los procesos de despacho de productos para la satisfacción de atención al cliente en Delicias D.F.		
Resultados	El propietario dio a conocer que la gestión de procesos evidencia muchas falencias, empezando desde el alto descontrol de bodega hasta por el tiempo excesivo que se tardan para realizar el despacho de los pedidos, ha notado que muchos de los clientes esperan más de lo debido para llevarse su orden esto ocurre a que existen muchos inconvenientes en la organización y control de procesos. A ello acoto que en este caso también afecta un 50% la falta del personal, ya que la misma persona que toma la orden realiza el despacho del producto y a su vez realiza la gestión de cobro por que	Método	Inductivo, deductivo.
		Población	28
		Muestra	Ninguna, ya que la población es pequeña
		Técnicas	Entrevista, encuestas, árbol de problemas, árbol de objetivos.
		Instrumentos	Formulario, cuestionario, gráfico.

	esto genera pérdida de tiempo y a esto conlleva que cada vez se incrementan las quejas o reclamos de los clientes pues no existe un orden adecuado ni estructurado para llevar el proceso de venta.		
Conclusiones	<p>Procesos de despacho y atención al cliente debidamente fundamentado con teorías actuales.</p> <p>Metodologías apropiadas se utilizaron adecuadamente en el desarrollo de este proyecto.</p> <p>El plan de mejora en los procesos de despacho y atención al cliente se desarrolló adecuadamente alcanzando resultados positivos.</p> <p>En el estudio realizado acerca de la situación del local se pudo determinar que existe un descontrol en las actividades causando inconvenientes en la atención al cliente.</p>	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Tomala Liriano, E. J. (2019), realizó la tesis titulada, <i>Propuesta de mejora a los procesos de despacho de productos y su efecto en atención al cliente de delicias de</i> (Bachelor's thesis, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología), el objetivo de la investigación fue aplicar un plan de mejora a los procesos de despacho de productos para la satisfacción de atención al cliente, la investigación la realizó mediante un enfoque mixto, aplicando el método deductivo e inductivo, no realizó ninguna muestra, debido a que la población era pequeña de 28 trabajadores, utilizó las técnicas de entrevista, encuestas, árbol de problemas, árbol de objetivos, para la recopilación de datos, obteniendo como resultado, que la gestión de procesos evidencia muchas falencias, alto descontrol de bodega, tiempo excesivo al realizar el despacho de los pedidos, los clientes esperan más de lo debido por su orden, existen inconvenientes en la organización y control de procesos. la falta del personal debido a que la persona que toma la</p>		

	orden, realiza el despacho y a su vez realiza la gestión de cobro, generando demoras en los tiempos de entrega, por lo tanto, causar incomodidad en los clientes.
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Apellido/s (año) resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.
Referencia (tesis)	Tomala Liriano (2019) <i>Propuesta de mejora a los procesos de despacho de productos y su efecto en atención al cliente de delicias DF</i> , Guayaquil Ecuador.

Datos del antecedente 2: Internacional			
Título	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE INVENTARIO EN EL ALMACÉN MERCASUR UBICADO EN CIUDAD BOLÍVAR.	Metodología	
Autor	Arturo Enrique Taffur Melo Jean Randolph Peña Cruz Wilmer Alexander Chirivi Pinzón Lugar: Soacha, Cundinamarca	Enfoque	Mixto
Año	2016	Tipo	Correlacional
Objetivo	Realizar una propuesta de mejora al sistema de manejo de inventarios con el cual se pueda tener un mejor control y puedan determinar inconsistencias, basados en modelos y procesos de inventario e indicadores de MercaSur		
Resultados	como resultado del análisis de las operaciones que afectan el proceso de inventario de mercancía, se lograron diagnosticar las problemáticas que había en el mismo. Con la ayuda de herramientas como lo fueron el diagrama causa – efecto,	Método	Descriptivo
		Población	Todas las inversiones de la bodega de productos(skus) de Mercasur.
		Muestra	53
		Técnicas	Observación, entrevista, encuesta, recolección de datos.

	VSM, diagrama de procesos, tiempos cronometrados e indicadores.	Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	se sugiere que se aproveche el software adquirido en toda su capacidad para: un mejor flujo de la información, implementación de nuevas herramientas para el proceso de recibo y control de inventario como son los lectores de código de barras, capacitar al personal para el registro y control de las entradas y salidas de mercancías de la bodega y las ventas, optimizar el almacenamiento con herramientas y estantes para aprovechar la altura, procesos ABC, previsión de la demanda, categorización de procesos, definir funciones en la compañía y el mejoramiento del sistema de inventarios.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Taffur Melo, A. E., Peña Cruz, J. R., & Chirivi Pinzón, W. A. (2016) Propuesta <i>de mejoramiento del sistema de inventario en el almacén MercaSur</i>, el objetivo principal de la propuesta es mejorar el sistema(software) de inventarios, para que este tenga un mayor control y pueda determinas las inconsistencias, la investigación se realizó mediante un enfoque mixto, aplicando el método descriptivo, con una muestra 53 skus, las técnicas que utilizó fueron encuestas, entrevista, recolección de datos y observación, dando como resultado del análisis de las operaciones que afectan el proceso de inventario de la mercadería, esto ayudaría a diagnosticar los problemas que había del mismo, finalmente se concluye que se debería aprovechar el software con el que cuentan actualmente, para que este ayude a tener un mejor flujo de información, implementación de nuevas herramientas para los distintos procesos de la empresa, como son los de recepción y control de inventario, lector de códigos de barra, entrada y salida de mercancías de la bodega, ventas, también ayudaría a optimizar el almacenamiento, etc.</p>		

Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Taffur Melo, Peña Cruz, & Chirivi Pinzón, (2016) resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.
Referencia (tesis)	Taffur Melo, A. E., Peña Cruz, J. R., & Chirivi Pinzón, W. A. (2016). Propuesta de mejoramiento del sistema de inventario en el almacén MercaSur(Tesis de grado)ubicado en Ciudad Bolívar (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).

Matrices 6

Método

Matriz del método

Enfoque mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Redacción final
Roberto Hernández Carlos Fernández Pilar Baptista	2014	Chen, (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014) define al enfoque mixto como "La integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una "fotografía" más completa del fenómeno. Pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales ("forma pura de los métodos mixtos"). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio ("forma modificada de los métodos mixtos"). (p.534)	El enfoque mixto, es la unión de los dos sistemas cualitativo y cuantitativo, en un solo estudio para poder ver el problema de manera general, además las aproximaciones tanto cualitativas, como cuantitativas pueden conservar su origen sin alterar resultados de la investigación, estos métodos pueden adaptarse, conjugarse o sintetizarse para realizarse la investigación.	Chen, (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014) define al enfoque mixto como "La integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una "fotografía" más completa del fenómeno. Pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales ("forma pura de los métodos mixtos"). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio ("forma modificada de los métodos mixtos"). (p.534) El enfoque mixto, es la unión de los dos sistemas cualitativo y cuantitativo, en un solo estudio para poder ver el problema de manera general, además las aproximaciones tanto cualitativas, como cuantitativas pueden conservar su origen sin alterar resultados de la investigación, estos métodos pueden adaptarse, conjugarse o sintetizarse para realizarse la investigación.
Referencia:	Hernández. R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014) <i>Metodología de la Investigación</i> (Sexta ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V. ISBN 13: 9781456223960			

--	--

Sintagma: Holístico				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final
CASTILLO, Leonardo Poleo	2009	Al integrar los otros enfoques de investigación, se podría pensar en configurar un nuevo paradigma que incorpora eventos que tradicionalmente se han considerado no-ciencia, es decir, al descansar sobre el holismo, incluye tanto los elementos como los eventos de intuición, imaginación, creación. El principio del holograma es el fundamento del paradigma holístico o de la complejidad. Holística se refiere al conjunto, al “todo” en sus relaciones con sus “partes”, la interrelación de todos los seres en el mundo. (Morin, 1997; Weil, 1997)	El autor nos menciona que la integración de otros enfoques de investigación, nos da como resultado un nuevo enfoque, agregando sucesos y/o eventos que en otras situaciones no se consideraría, es decir, el holismo incluye elementos que usualmente no se agregarían, por ejemplo, estos pueden ser la intuición, imaginación, creación, la holística es el conjunto del todo.	Al integrar los otros enfoques de investigación, se podría pensar en configurar un nuevo paradigma que incorpora eventos que tradicionalmente se han considerado no-ciencia, es decir, al descansar sobre el holismo, incluye tanto los elementos como los eventos de intuición, imaginación, creación. El principio del holograma es el fundamento del paradigma holístico o de la complejidad. Holística se refiere al conjunto, al “todo” en sus relaciones con sus “partes”, la interrelación de todos los seres en el mundo. (Morin, 1997; Weil, 1997) El autor nos menciona que la integración de otros enfoques de investigación, nos da como resultado un nuevo enfoque, agregando sucesos y/o eventos que en otras situaciones no se consideraría, es decir, el holismo incluye elementos que usualmente no se agregarían, por ejemplo, estos pueden ser la intuición, imaginación, creación, la holística es el conjunto del todo.
Referencia:	9858	Castillo, L. P. (2009). La holística y la investigación. INVESTIGACIONES DE LAS CIENCIAS SOCIALES, 1(1), 101. ISSN 1856-		

Nivel comprensivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final
Jacqueline Hurtado	2004	Hurtado (2004), define "El nivel comprensivo toca el campo de las explicaciones. El investigador ya no solo percibe características explícitas en el evento, o descubre aspectos menos explícitos, sino que establece conexiones entre diversos eventos, a partir de las cuales puede formular explicaciones. Las explicaciones le permiten al investigador anticipar situaciones y también planificar o desarrollar propuestas de transformación. En el nivel comprensivo se ubican los objetivos explicar, predecir y proponer". (p.37)	El nivel comprensivo, nos habla de que el investigador va un paso más adelante, no solo ve algo de forma específica o detallada, sino que busca la unión de diversos eventos, para así comenzar a encontrar respuestas, las explicaciones permiten, desarrollar propuestas de situaciones, además le permite anticipar dichas situaciones, en el nivel comprensivo se encuentran los objetivos, explicar, predecir y proponer.	El nivel comprensivo toca el campo de las explicaciones. El investigador ya no solo percibe características explícitas en el evento, o descubre aspectos menos explícitos, sino que establece conexiones entre diversos eventos, a partir de las cuales puede formular explicaciones. Las explicaciones le permiten al investigador anticipar situaciones y también planificar o desarrollar propuestas de transformación. En el nivel comprensivo se ubican los objetivos explicar, predecir y proponer". (p.37) Hurtado (2004). El nivel comprensivo, nos habla de que el investigador va un paso más adelante, no solo ve algo de forma específica o detallada, sino que busca la unión de diversos eventos, para así comenzar a encontrar respuestas, las explicaciones permiten, desarrollar propuestas de situaciones, además le permite anticipar dichas situaciones, en el nivel comprensivo se encuentran los objetivos, explicar, predecir y proponer.
Referencia:	Hurtado J. (2004) <i>Cómo formular objetivos de investigación</i> . Bogotá, Colombia. Cooperativa Editorial Magisterio. Obtenido de: http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2015/10/Como-Formular-Objetivos-de-Investigacion-Hurtado-2005-1.pdf			

Método: Deductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Redacción final
Abreu, José Luis.	2015	Abreu (2015). El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptados. Ej. Todas las guerras provocan víctimas entre la población civil luego la guerra de Kosovo	El autor, nos menciona que el método deductivo nos ayuda a establecer las de una situación en características particular, que se estudia como resultado de los contenidos en proposiciones científicas, formuladas ya con anterioridad, con la deducción se puede conseguir posibles escenarios particulares o individuales de las inferencias.	El autor, nos menciona que el método deductivo nos ayuda a establecer las de una situación en características particular, que se estudia como resultado de los contenidos en proposiciones científicas, formuladas ya con anterioridad, con la deducción se puede conseguir posibles escenarios particulares o individuales de las inferencias. Abreu (2015).

		provocará víctimas entre la población civil. Pág. 210.		
Referencia:	Abreu, J. L. (2015). Análisis al Método de la Investigación Analysis to the Research Method. Daena: International journal of good conscience, 10(1), 205-214. ISSN 1870-557X			
Método: Inductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final
Calduch Cervera	2014	Consiste en conocer las características generales o comunes a una diversidad de realidades, tal y como se obtienen a partir del empleo del método comparativo, para articularlas mediante relaciones de casualidad y formular así proposiciones de validez general o leyes científicas. Por lo tanto, en la inducción el razonamiento es, lógicamente ascendente desde lo particular y concreto a lo general y abstracto. Se suele afirmar que la inferencia inductiva es un razonamiento orientado hacia el fin. (Calduch Cervera, 2014, pág. 33	El método inductivo es el razonamiento lógico, este nos ayuda a conocer las características generales de las realidades, para unir las mediante relaciones de casualidad y finalmente fórmulas posibles proposiciones de validez o ley científica.	El método inductivo es el razonamiento lógico, este nos ayuda a conocer las características generales de las realidades, para unir las mediante relaciones de casualidad y finalmente fórmulas posibles proposiciones de validez o ley científica. Calduch Cervera, (2014)
Referencia:	Cervera, R. C. (2014). Métodos y técnicas de investigación internacional. Obtenido de: https://www.ucm.es/data/cont/docs/835-2018-03-01-Metodos%20y%20Tecnicas%20de%20Investigacion%20Internacional%20v2.pdf			

Población					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Arias, Fidas	2006	Según (Arias, 2012, pág. 81) “Población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.	Para el autor, la población es el grupo de personas y/o elementos, que tienen cosas en común, para poder realizar la investigación, estos deben estar delimitados por el problema y los objetivos de la investigación.	La población en nuestra investigación serán los colaboradores de la empresa, además de ello parte de la investigación estamos incluyendo a los transportistas quienes son las personas con las que se tiene trato directo y son los que mas sufren cuando la operación sale mal en algún punto, ya que esto genera demoras en la entrega de pedidos.	<p>Para el autor, la población es el grupo de personas y/o elementos, que tienen cosas en común, para poder realizar la investigación, estos deben estar delimitados por el problema y los objetivos de la investigación.</p> <p>La población en nuestra investigación serán los colaboradores de la empresa, además de ello parte de la investigación estamos incluyendo a los transportistas quienes son las personas con las que se tiene trato directo y son los que más sufren cuando la operación sale mal en algún punto, ya que esto genera</p>
Número de colaboradores:		20			
Referencia:	Arias, Fidas (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5ª. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.				

Muestra				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación de la técnica de muestreo
Hernández Sampiere, Fernández Collado, & Baptista Lucio	2014	<p>(Hernández Sampiere, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 173) señala que:</p> <p>La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población. Es si el interés es que la muestra sea</p>	<p>El autor nos indica que la muestra es un grupo que se selecciona de la población en general, en el cual se obtendrá la información necesaria para la investigación, con los resultados obtenidos de la muestra lo que se trata de conseguir es que este sea representativo para</p>	<p>En la investigación la muestra será el total de la población, debido a que la población esta conformada por 20 colaboradores, siendo esta una población manejable y factible para que todos sean participantes de la investigación.</p>

demoras en la entrega de pedidos.

El autor nos indica que la muestra es un grupo que se selecciona de la población en general, en el cual se obtendrá la información necesaria para la investigación, con los resultados obtenidos de la muestra lo que se trata de conseguir es que este sea representativo para poder generalizar la población.

En la investigación la muestra será el total de la población, debido a que la población está conformada por 20 colaboradores, siendo esta una población manejable y factible para que todos sean participantes de la investigación.

		estadísticamente representativa.	poder generalizar la población.		
Número de colaboradores:					
Referencia:	Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación.				
Unidades informantes					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Descripción de cada unidad informante	Redacción final
OCDE	2015	OCDE, (2015) define a la "Unidad informante, como la entidad que proporciona los datos. Dentro de una entidad estadística dada, puedes haber diferentes unidades a cuyos niveles están disponibles los datos deseados, y pueden ser proporcionados. La unidad informante, corresponde a la que lleva el registro individual.	La unidad informante es el ente, individuo, sujeto, organismo y/o empresa, que proporciona información, el informante y/o unidad informante nos indica que hay niveles en los cuales estará información disponible.	Jefe de operaciones. Almaceneros y operadores. Transportistas.	Para el desarrollo de la investigación, son imprescindibles las unidades informantes, las cuales permiten tener una mayor noción de lo que sucede y ocurre, dentro de un lugar, establecimiento, etc.; del cual se quiere estudiar, siendo estas participes en el día a día, o tengan una relación más cercana que cualquier

Número de Unidades Informantes:	3	<p>individuo, ejemplo: trabajadores en una entidad privada; con la finalidad de obtener información verídica</p> <p>(OCDE, 2015). Respetando líneas arriba, los entrevistados en el presente estudio para la obtención serán el jefe de operaciones, almaceneros y operadores y finalmente los transportistas.</p>
Referencia:	<p>OCDE, (2015) Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development. Paris, Francia: OCDE.</p> <p>Obtenido de: https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/frascati-manual-2015_9789264239012-en#page1</p>	

Técnica: Encuesta

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Thompson, I	2010	Es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. (Thompson, 2010).	Es el instrumento de investigación mas utilizado debido a que sirve para obtener la información de las personas encuestadas, previamente se tiene que realizar la formulación de preguntas acorde a lo que el investigador desee averiguar, en conclusión, la encuesta nos brinda la información que necesitamos para la investigación.	La técnica de encuesta, nos servirá para poder realizar un cuestionario de preguntas a los colaboradores implicados en la operación de despacho en la empresa y obtener la información necesaria para comenzar a reducir los errores existentes en la operación.	<p>Es el instrumento de investigación más utilizado debido a que sirve para obtener la información de las personas encuestadas, previamente se tiene que realizar la formulación de preguntas acorde a lo que el investigador desee averiguar, en conclusión, la encuesta nos brinda la información que necesitamos para la investigación.</p> <p>La técnica de encuesta, nos servirá para poder realizar un cuestionario de preguntas a los colaboradores implicados en la operación de despacho en la empresa y obtener la información necesaria para comenzar a reducir los errores existentes en la operación.</p>
Referencia:	Thompson, I. (2010). Definición de encuesta. <i>Rescatado el, 15(01), 2014.</i>				

Instrumento: Cuestionario

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Alaminos, Antonio, and Juan Luis Castejón.	2006	El instrumento para la recogida estandarizada de datos, tanto por correo como por teléfono o “cara a cara”, es el llamado cuestionario. Este consiste en un formulario que contiene escritas una serie de preguntas o afirmaciones, y sobre el que se consignan las respuestas. La redacción y estructuración de las preguntas en el cuestionario es una tarea cuidadosa, pues de ella depende, primero, que se obtenga la información que se desea y no otra y, segundo, no influir en las respuestas de los individuos, ya directa o indirectamente. Alaminos & Castejón (2006). pág. 84	El cuestionario es el instrumento estandarizado de los datos a obtener, ya sea por teléfono o cara a cara, este consiste en realizar u formulario de preguntas y/o afirmaciones, se tiene que realizar con cuidado la redacción de este, ya que de ello se obtendrá la información deseada, además no se tiene que	El uso del cuestionario en la investigación será de mucha importancia, ya que con el obtendremos la información necesaria para ver la realidad de las operaciones en el despacho, en la empresa y de acuerdo a eso se comenzará a trabajar en los problemas encontrados en la operación, además la haremos transparente para que se pueda conseguir la veracidad de las personas entrevistadas.	El cuestionario es el instrumento estandarizado de los datos a obtener, ya sea por teléfono o cara a cara, este consiste en realizar u formulario de preguntas y/o afirmaciones, se tiene que realizar con cuidado la redacción de este, ya que de ello se obtendrá la información deseada, además no se tiene que influiré en las respuestas de las personas que responden el cuestionario. El uso del cuestionario en la investigación será de mucha importancia, ya que con el obtendremos la información necesaria para ver la realidad de las operaciones en el despacho, en la empresa y de acuerdo a eso se comenzará a

			influiré en las respuestas de las personas que responden el cuestionario.		trabajar en los problemas encontrados en la operación, además la haremos transparente para que se pueda conseguir la veracidad de las personas entrevistadas.
Referencia:	Alaminos, A., & Castejón, J. L. (2006). Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión. Universidad de Alicante. I.S.B.N.: 84-268-1267-8				
Técnica: Entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Alaminos, Antonio, and Juan Luis Castejón.	2006	La entrevista es el juego de preguntas y respuestas entre el entrevistador y el entrevistado. Las preguntas por sí mismas pueden ser una fuente de error, en la medida que desorienten al entrevistado, sean demasiado ambiguas, pidan una información de la que el entrevistado no disponga o no pueda recordar con seguridad, o cuando sean demasiado sensibles y provoquen que el entrevistado las	Para los autores la entrevista es un juego de preguntas y respuestas, en la que actúan el entrevistador y el entrevistado, se debe tener en cuenta que las preguntas mal formuladas podrían llegar a ser una fuente	Utilizaremos la técnica de la entrevista para poder encontrar información adicional a la que obtendremos mediante las encuestas y cuestionario, se tendrá en cuenta en realizar las preguntas correctas acorde a la posición del entrevistado para que este pueda contestar todas las	La entrevista es un juego de preguntas y respuestas, en la que actúan el entrevistador y el entrevistado, se debe tener en cuenta que las preguntas mal formuladas podrían llegar a ser una fuente de error, los motivos de estos pueden ser que sean preguntas antiguas, se solicite información que el entrevistado desconozca o seas preguntas en las que el

		evite o las conteste engañosamente. Alaminos & Castejón (2006). pág. 77	de error, los motivos de estos pueden ser que sean preguntas antiguas, se solicite información que el entrevistado desconozca o seas preguntas en las que el entrevistado no quiera responder.	preguntas de manera asertiva.	entrevistado no quiera responder. Utilizaremos la técnica de la entrevista para poder encontrar información adicional a la que obtendremos mediante las encuestas y cuestionario, se tendrá en cuenta en realizar las preguntas correctas acorde a la posición del entrevistado para que este pueda contestar todas las preguntas de manera asertiva.
Referencia:	Alaminos, A., & Castejón, J. L. (2006). Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión. Universidad de Alicante. I.S.B.N.: 84-268-1267-8				
Instrumento: Guía de entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
		Taylor y Bogdan (2002) infieren que "La guía de la entrevista no es un protocolo estructurado. Se trata de una lista de áreas generales que deben cubrirse con cada informante. En la situación de entrevista el	Los autores mencionan que la guía de la entrevista, es una lista general que debe ser	La guía de entrevista, será útil para poder recordar todas las preguntas que queremos realizar el informante y/o entrevistado, además se	La guía de la entrevista, es una lista general que debe ser respondida por el entrevistado y/o informante, el investigador tiene la potestad de cómo realizar las preguntas y como

Taylor,S. Bogdan, R.	2002	investigador decide cómo enunciar las preguntas y cuándo formularlas. La guía de la entrevista sirve solamente para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos temas. El empleo de guías presupone un cierto grado de conocimiento sobre las personas que uno intenta, estudiar (por lo menos en las entrevistas en profundidad). Este tipo de guía es útil cuando el investigador ya ha aprendido algo sobre los informantes a través del trabajo de campo, entrevistas preliminares u otra experiencia directa. Esa guía puede asimismo ser ampliada o revisada a medida que se realizan entrevistas adicionales." (p. 24)	respondida por el entrevistado y/o informante, el investigador tiene la potestad de como realizar las preguntas y como formularlas, esto nos dice que no hay algo estructurado. La guía de la entrevista nos sirve para recordar las preguntas sobre ciertos temas, además se tiene que tener noción del tema que colocamos en las preguntas.	tratara de realizar las preguntas de maneras espontaneas para así poder obtener respuestas 100 % fiables para que estas ayuden en la investigación, si es necesario dada la coyuntura de la investigación se pueden modificar y/o agregar preguntas a la guía.	formularlas, esto nos dice que no hay algo estructurado. La guía de la entrevista nos sirve para recordar las preguntas sobre ciertos temas, además se tiene que tener noción del tema que colocamos en las preguntas. La guía de entrevista, será útil para poder recordar todas las preguntas que queremos realizar el informante y/o entrevistado, además se tratara de realizar las preguntas de maneras espontaneas para así poder obtener respuestas 100 % fiables para que estas ayuden en la investigación, si es necesario dada la coyuntura de la investigación se pueden modificar y/o agregar preguntas a la guía.
Referencia:	Taylor,S. y Bogdan, R. (2002) <i>Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados</i> . Barcelona, España: Ed. Paidós, España. (p.24) Obtenido de: https://es.slideshare.net/elroblal/introduccion-a-los-metodos-cualitativos-de-investigacion-taylor-y-bogdan1				

Ficha de trabajo. *Matriz de método*

