



**Universidad  
Norbert Wiener**

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

**Tesis**

**Optimización de la gestión de almacenes para la mejora del  
abastecimiento del Guano de las Islas, Perú 2021**

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

**AUTOR**

Br. Baltodano Rivera, Ricardo Michael

**Código ORCID**

0000-0002-2235-8391

**LIMA - PERÚ**

**2021**

## **Tesis**

# **Optimización de la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas, Perú 2021**

**Línea de investigación general de la universidad**

Economía, Empresa y Salud

**Línea de investigación específica de la universidad**

Responsabilidad social empresarial

**Asesor**

Dr. Sánchez Roque, Leoncio Robinson

**Código ORCID**

0000-0003-1336-8288

## **Miembros del Jurado**

Carhuancho Mendoza Irma Milagros (ORCID: 0000-0002-4060-5667)

Presidente del Jurado

Gardi Melgarejo Victoria (ORCID: 0000-0001-6016-8719)

Secretario

Nolazco Labajos Fernando Alexis (ORCID: 0000-0001-8910-222X)

Vocal

Asesor temático

**Dr. Sánchez Roque, Leoncio Robinson**

(ORCID: 0000-0003-1336-8288)


### **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mi madre, mi padre, hermanos, mi esposa, mi hijo y especialmente a Jose Huamán Herrera, quien fue como un segundo padre para mí y que partió al cielo recientemente, siempre estará presente en mi corazón, en mis pensamientos y mis acciones a largo de mi vida. A mi madre Janeth Rivera Durand, quien me formó desde niño con los valores esenciales para ser un hombre de bien, a mi padre Enrique Baltodano Delgado, quien fue mi ejemplo de sacrificio y trabajo duro frente a las adversidades, a mis hermanos Luis y Rubí, con quienes he compartido momentos únicos en mi vida, mi esposa Teresa Huamán Almeyda, quien me ha demostrado siempre en todo momento su amor y apoyo incondicional, y Thiago mi pequeño hijo, quien siempre será mi motivo de superación y esfuerzo y por quien nunca me rindo. Los amo infinitamente.

### **Agradecimiento**

Agradezco a esta prestigiosa universidad Norbert Wiener, por haberme permitido ser parte de esta gran casa de estudio y darme la oportunidad de formarme para ser un profesional competitivo. También agradezco a mis profesores, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión, de manera especial a la Dra. Irma Carhuancho Mendoza, quien me ha guiado con paciencia y rectitud como docente hacia el logro de mis objetivos.

## Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA</b>	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	FECHA: 13/03/2020

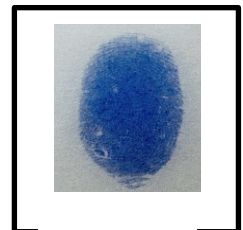
Yo, Baltodano Rivera Ricardo Michael, estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad, de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaró que la tesis titulada: "Optimización de la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas, Perú 2021." para la obtención del título profesional de: Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, es de mi autoría y declaró 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 pueda 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 determinan los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....  
Firma

Ricardo Michael Baltodano Rivera  
DNI: 47238973



Huella

Lima, 16 de julio del 2021.

## Índice

	Pág.
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Declaración de Autoría	V
Índice	6
Índice de tablas	9
Índice de figuras	10
Resumen	13
Abstract	14
Introducción	15
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	<b>17</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	21
1.2.1 Problema General	21
1.2.2 Problemas Específicos	21
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	21
1.3.1 Objetivo General	21
1.3.2 Objetivos Específicos	22
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	22
1.4.1 Teórica	22
1.4.2 Metodológica	22
1.4.3 Práctica	23
1.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	23
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>27</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	27
2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES	27
2.1.2 Antecedentes nacionales	29

2.2 BASES TEÓRICAS	32
2.2.1 Marco fundamental	32
2.2.2 Marco conceptual	36
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	43
3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	43
3.2 ENFOQUE	43
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	44
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.5 POBLACIÓN, MUESTRA Y UNIDADES INFORMANTES	45
3.6 VARIABLES Y DIMENSIONES /CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	47
3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	48
3.7.1. Técnica	48
3.7.2. Instrumento	50
3.7.3 Descripción	51
3.7.4. Validación	53
3.7.5. Confiabilidad	55
3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	55
3.9 ASPECTOS ÉTICOS	56
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	57
4.1 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS CUANTITATIVOS	57
4.1.1 Niveles de medida de frecuencia de la investigación de mercado	57
4.1.2 Niveles de medida de frecuencia de control de pedidos	59
4.1.3 Niveles de medida de frecuencia de gestión de stock y almacenes	61
4.2. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS CUALITATIVOS	63
4.2.1 Análisis de investigación de mercado	63
4.2.2 Análisis de control de pedidos	65
4.2.3 Análisis de gestión de stock y almacenes	67
4.2.4 Análisis mixto de la categoría abastecimiento	69
4.3 DIAGNÓSTICO	70
4.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE MAYOR RELEVANCIA	76
4.4.1 Análisis de puntos críticos de factores de mayor relevancia	79
4.5 PROPUESTA	82



4.5.1 Priorización de los problemas	82
4.5.2 Consolidación del problema	82
4.5.3 Categoría solución	83
4.5.4 Objetivo general de la propuesta	84
4.5.5 Impacto de la propuesta	84
4.5.6 Direccionalidad de la propuesta	85
4.5.7 Entregable 1	86
4.5.8 Entregable 2	86
4.5.9 Entregable 3	87
4.6 DISCUSIÓN	88
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>93</b>
5.1 CONCLUSIONES	93
5.2 RECOMENDACIONES	94
Referencias	96
Anexos	102
Anexo 1: Matriz de consistencia	103
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	104
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	107
Anexo 4: Instrumento cualitativo	109
Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	112
Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta	115
Anexo 7: Base de datos	118
Anexo 8: Transcripción de las entrevistas	119
Anexo 9: Pantallazos del atlas.ti	122
Anexo 10: Evidencia de entrevista	126

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Matriz de categorización del Abastecimiento	35
Tabla 2 Matriz de categorización de la Gestión de almacenes.	35
Tabla 3 Expertos que validaron el instrumento	39
Tabla 4 Expertos que validaron la propuesta	39
Tabla 5 Frecuencias y porcentajes: subcategoría investigación de mercado.	42
Tabla 6 Frecuencias y porcentajes: Subcategoría control de pedidos.	44
Tabla 7 Frecuencias y porcentajes: Subcategoría gestión de stock y almacenes.	46
Tabla 8 Pareto de las categorías en estudio.	60
Tabla 9 Niveles de referencia punto crítico N° 1:	63
Tabla 10 Niveles de referencia punto crítico N° 2:	64
Tabla 11 Niveles de frecuencia punto crítico N° 3	65
Tabla 12 Matriz de direccionalidad de la propuesta	68

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Frecuencias y porcentajes: Subcategoría investigación de mercado.	43
Figura 2 Frecuencias y porcentajes: Subcategoría control de pedidos.	45
Figura 3 Frecuencias y porcentajes: Subcategoría gestión de stock y almacenes.	47
Figura 4 Análisis cualitativo de la sub categoría investigación de mercado.	48
Figura 5 Análisis cualitativo de la sub categoría control de pedidos.	50
Figura 6 Análisis cualitativo de la sub categoría gestión de stock y almacenes.	52
Figura 7 Análisis mixto de la categoría abastecimiento.	54
Figura 8 Pareto de la categoría Abastecimiento	62
Figura 9 Análisis del punto crítico N° 1	63
Figura 10 Análisis del punto crítico N° 2	64
Figura 11 Análisis del punto crítico N° 3	65

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo proponer un control y seguimiento de los procesos, que permitan optimizar la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores. En consecuencia a que en la actualidad se presentan problemas en el desarrollo de los procedimientos para el abastecimiento oportuno de este insumo, lo cual genera incomodidad por parte de agricultores.

La metodología empleada en esta investigación se realizó mediante la aplicación del enfoque mixto, la cual permitió la recolección de datos que aporten mayor comprensión al objeto de estudio. Así mismo, se aplicó la investigación proyectiva con el propósito de dar solución al problema, sustentada mediante antecedentes. También se aplicó un diseño no experimental para recolectar datos sin alteración alguna. Mediante la aplicación de las herramientas necesarias a las unidades de estudio en esta investigación se obtuvieron una serie de resultados que permitieron ser evaluados para su solución.

Los resultados de esta investigación demuestran falta de control en el desarrollo de las actividades y procedimientos empleados para el abastecimiento de guano de las islas, lo cual genera retraso en las atenciones a los requerimientos solicitados. Para ello, se desarrolló una propuesta de gestión de almacenes que contribuya a la simplificación de las operaciones, generando un mejor equilibrio entre el control y distribución de los sacos de guano de las islas, el cual permita un empleo óptimo de recursos y capacidades del almacén; así como también fortalecer los aspectos tecnológicos y organizativos en la organización.

*Palabras clave: Guano de isla, gestión de almacenes, abastecimiento de guano, control de pedidos y pequeños agricultores.*

## **Abstract**

The objective of the research was to propose a control and follow-up of the processes to optimize the management of warehouses to improve the supply of guano from the islands to small farmers. As a result, there are currently problems in the development of procedures for the timely supply of this input, which generates discomfort on the part of farmers.

The methodology used in this research was carried out through the application of the mixed approach, which allowed the collection of data that provide greater compression to the object of study. Likewise, projective research was applied with the purpose of providing a solution to the problem, supported by background information. A non-experimental design was also applied to collect data without any alteration. Through the application of the necessary tools to the units of study in this research, a series of results were obtained that allowed them to be evaluated for their solution.

The results of this research show a lack of control in the development of the activities and procedures used for the supply of guano from the islands, which generates delays in meeting the requirements requested. For this reason, a warehouse management proposal was developed to contribute to the simplification of operations, generating a better balance between the control and distribution of the guano bags from the islands, which allows an optimal use of resources and capacities of the warehouse; as well as strengthening the technological and organizational aspects in the organization.

*Key words: island guano, warehouse management, guano supply, order control and small farmers.*

## **Introducción**

El abastecimiento de guano de las islas a los pequeños agricultores marca el inicio de las etapas de producción de la agricultura orgánica en el Perú, mediante el empleo del abono orgánico en el cultivo de diversos productos agrícolas. Es de conocimiento nacional que el guano de la isla es el más solicitado por los agricultores, debido a que este abono cuenta con nutrientes primordiales que permite el desarrollo adecuado de las plantas, que como resultado emerge un producto de mayor calidad. Por ende, abastecer oportunamente la demanda de este abono a los pequeños agricultores, ayudará a cumplir con los objetivos para el fortalecimiento de las cadenas productivas, así como también permitirá cumplir con los estándares de calidad solicitados en la actualidad a los productos agrícolas.

Actualmente se contemplan varios procesos obsoletos que no permiten el desarrollo adecuado de las funciones de abastecimiento, generando insatisfacción de los clientes, con el atraso o demora en la atención de sus requerimientos; para ello, se ha implementado un método que permite encaminar de manera adecuada la agricultura nacional, mediante procedimientos que aporten al desarrollo de los procesos estratégicos con el fin de promover el incremento del abastecimiento de la producción agrícola (Costa Rica, 2016). Por otro lado, la creación de un instrumento que ayuda a controlar e identificar clientes, a sido de mucha ayuda para poder aumentar el flujo de abastecimiento de productos, los cuales ha reflejado una mejora en los procesos, todo esto con el propósito de brindar a los clientes el bien o servicio esperado (Bogotá, 2019). Mientras que, por otro lado, la gestión de los procesos de abastecimiento ha sido empleada para conocer de qué manera funciona la organización y el cumplimiento de sus objetivos (Portal de MECIP, 2008)

En el entorno nacional, se ha venido implementando diversos procedimientos que están dirigidos a la construcción de mejoras de procesos de abastecimientos de la producción de bienes y servicios, con el propósito de poder satisfacer la necesidad de los clientes; para ello, se ha tenido que desarrollar adecuadamente los procedimientos tanto de producción como de organización, los cuales han llevado a realizar modificaciones necesarias para el correcto desarrollo de las funciones, y así llegar a aumentar la eficacia de los procesos de abastecimiento (Moyado, 2011). Sin embargo, en el sector público existen diversos factores que hacen más complejo la administración de los procesos para el abastecimiento adecuado, debido a que existe una falta de interés por parte de algunas organizaciones, que no buscan una mejora de los procedimientos que permitan de manera más eficiente alcanzar los objetivos en la organización. Así mismo, existen factores que han afectado la cadena de procesos, dando como resultado el incumplimiento de los requerimientos en las fechas pactadas con los clientes. Por otro lado, otro problema para el abastecimiento es el mal estado de las carreteras, que en situaciones imposibilita el abastecimiento oportuno de las mercaderías a los agricultores.

En esta investigación el problema presentado hace referencia a la optimización de la gestión de los procesos con el fin de mejorar el abastecimiento del guano de las islas destinados a los pequeños agricultores; por otro lado, se ha determinado cual es la situación del desempeño del personal y herramientas empleadas en los procesos, así como, cuáles han sido los factores de mayor incidencia en los procesos de almacenamiento. En acuerdo a lo manifestado por Bureau (2011), la administración y gestión de los almacenes, se refleja en el desarrollo de las actividades dentro del almacén, así como en el control de la productividad y el flujo de existencias.

# CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

## 1.1 Planteamiento del problema

El Ministerio de Agricultura y Ganadería dispone de una guía con procedimientos administrativos que está enfocada a encaminar de mejor manera la agricultura nacional de Costa Rica. Dicha guía está focalizada en el avance vanguardista y rivalizante mediante fases de desarrollo que estandarizan y regulan sus comportamientos en busca de un avance progresivo, la cual se genera identificando las necesidades de ajustes al sistema de gestión mediante mecanismos internos con el fin de promover el desarrollo de la producción agroalimentaria mediante procesos estratégicos, sustantivos de apoyo y de evaluación (Costa Rica, 2016).

En Colombia, se pudo apreciar que existe un instrumento que es empleado para el control y monitoreo en función a poder identificar clientes, el tipo de servicios que se les brinda y los productos que se entregan. Este instrumento es utilizado por empresas públicas del sector que realizan diversos sistemas de acoplamiento y monitoreo constante, el cual permite generar una mejora continua de los procesos, que a su vez también conlleva al entendimiento de lo que desea el cliente, buscando satisfacer sus necesidades (Bogota, 2019).

En Paraguay, se desarrolló un modelo de gestión por procesos que es utilizado como un estándar de control para la ejecución de sus propósitos institucionales, el cual es tomado como un elemento esencial para alcanzar los objetivos, que a la vez cumplan con el fin de establecer códigos éticos y protocolares de buen gobierno realizado mediante



procedimientos transparentes de selección y evaluación del personal, el cual está orientado a resultados mediante el uso de indicadores que midan el cumplimiento de los avances de lo proyectado. Sin embargo, en el 2016 se realizó una evaluación respecto de la valoración de los procesos, en el cual se obtuvo un resultado deficiente (Portal de MECIP, 2008).

En Chile, una federación encargada del desarrollo de la agricultura orgánica, tiene el propósito mejorar las cualidades del sector agrícola, en función al desarrollo óptimo del abono orgánico y que este no se encuentre en la necesidad de recibir insumos químicos que afecten notablemente su calidad. Así mismo, esta federación apoya a todos los sistemas y procesos que se involucren en el desarrollo de la producción segura de alimentos, aportando al factor ambiental y social. Por otro lado, busca fortalecer los sistemas y procesos de distribución nacional con la finalidad de mejorar los suelos para una mejor producción (Céspedes, 2005).

En Ecuador, se promueve de manera incisiva el desarrollo de las etapas y procedimientos naturales para el aumento de la productividad de los productos agrícolas, Para tal efecto, incita a la población al uso de insumos agrícolas en vez de los productos sintéticos que no aseguran la calidad de las cosechas. Así mismo, el autor menciona que el desarrollo adecuado de los procesos para abastecer oportunamente de este insumo a la población rural, dará como fruto el incremento de la agricultura con estándares más óptimos que permita competir en el mercado internacional, mediante la promoción y comercialización de sus productos (Suquilanda, 2011).

En el Perú, el desarrollo de las actividades de recolección del guano de las islas ha permitido generar una oportunidad para el desarrollo del país, debido a que existe mayor

demanda de productos agrícolas para su exportación, lo que da como resultado el incremento de la economía del país. Por ello, el autor menciona que debe ser necesario abastecer oportunamente a los agricultores que cosechan diversidad de productos con altos márgenes de calidad. El crecimiento de la producción orgánica en el país ha logrado concentrar más de cincuenta y cinco mil productores en el territorio nacional (Promperú, 2008).

Así mismo, el Instituto Nacional de Administración Pública (2006) considera relevante analizar cuál ha sido la variación en el funcionamiento de las diversas organizaciones públicas agrarias que han aplicado la ejecución de los procedimientos dentro de su organización con el fin de poder perfeccionar la calidad de sus procesos, de los cuales arrojan diversos resultados. Así mismo, menciona que será necesario evaluar las diferentes necesidades de los diversos escenarios, a fin de cubrir los requerimientos solicitados mediante la aplicación del diseño correcto para cada panorama.

Según Figueroa, Olavarría & Navarrete (2011) gran parte de las organizaciones agrarias del sector público han visto conveniente efectuar nuevos procedimientos internos, los cuales permitirán generar un mejor desempeño de las actividades y cumplimiento de los servicios que brindan. Para tal efecto, los autores mencionan que las organizaciones deberán estar preparadas para asimilar los diferentes escenarios en la transformación y las alteraciones de los requerimientos del entorno, las cuales permitan responder a las diferentes expectativas de los ciudadanos, tratando de implementar un cambio progresivo que pueda ser capaz de atender y dar respuesta a las necesidades de manera adecuada (Figueroa, Olavarría & Navarrete, 2011).

La producción orgánica en el Perú cuenta con la ley N° 29196, encargada de promover su desarrollo y fiscalizar la producción orgánica con el fin de la conservación de los ecosistemas y fortalecimiento de los suelos en el territorio peruano, asimismo tiene como propósito combatir los niveles de pobreza que existen mayormente en las zonas rurales. Por ende, recalcan que mantener un adecuado control de los procedimientos que se realizan para abastecer de insumos al agricultor será fundamental para el desarrollo de la producción orgánica de productos que cuenten con un estándar de calidad, el cual permita ser comercializado sin problemas en el exterior del país (Sarmiento, 2007).

En arequipa y Puno, debido al adecuado abastecimiento del abono orgánico, ha permitido que los agricultores de ese sector puedan generar la producción de la quinua orgánica con los estándares de calidad óptima para su comercialización, lo cual ha llevado a que sus campos de cultivo sean integrados en un grupo selecto del patrimonio de la agricultura mundial. Este desarrollo obtenido beneficia también a los agricultores y sus familias, por ende, se busca generar cada vez mayor producción de quinua la cual conduzca a potenciar la economía local y reducir la pobreza en el país. Es así entonces, que el desarrollo de los procesos para el abastecimiento de los insumos orgánicos primarios influirá en el incremento de la producción y comercialización de este producto (Martinez y Warre, 2012).

La comercialización del guano de las islas, forma parte fundamental en el desarrollo económico del país, y compite actualmente en el mercado mundial debido a que es considerado como un recurso renovable que contiene grandes atributos fertilizadores. La alta demanda de productos orgánicos a nivel internacional ha demandado mayor desarrollo de la

capacidad logística en el Perú con el fin de abastecer el guano de las islas en plazos adecuados que permitan contribuir con la cosecha en las fechas necesarias (Proabonos, 2008)

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo optimizar la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cuál es la situación del desempeño del personal y herramientas que se emplean para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021?

¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en los procesos de almacenamiento para la mejora del abastecimiento del guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Proponer un control y seguimiento de los procesos que permita optimizar la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Analizar si el desempeño del personal y herramientas empleadas influyen en la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

Identificar los factores de mayor incidencia en los procesos de almacenamiento para la mejora de abastecimiento del guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Teórica**

Esta investigación fue fundamentada bajo las teorías del desarrollo organizacional, de sistema y de control, a fin de poder fortalecer los procedimientos internos e implementar mecanismos de solución que permitan progresar en búsqueda de cumplir adecuadamente con los procesos para el abastecimiento oportuno del guano de las islas a pequeños agricultores en el Perú, 2021.

### **1.4.2 Metodológica**

Esta investigación permitirá el estudio de las necesidades a través del análisis de escenarios que estudia las condiciones que rodean la situación mediante cuestionarios y la formulación de preguntas, las cuales permite recolectar información para poder identificar las causas de la situación a resolver y así poder obtener evidencias que permitan aportar al progreso de las capacidades.

### **1.4.3 Práctica**

Esta investigación se considera práctica porque permite identificar dentro de esta investigación los problemas de la organización mediante el uso de la información, la cual ayudará a tomar decisiones acertadas que permita plantear el problema de manera conveniente, ayudando a crear soluciones a la demanda del mercado y comprendiendo mejor a los clientes y también en busca del beneficio para la población agrícola. Mediante este aporte se busca ser parte del conocimiento que ayude a las organizaciones a mantenerse al día con el mercado y sus tendencias e innovaciones para estar a la vanguardia.

### **1.5 Limitaciones de la investigación**

Esta investigación se llevó a cabo durante seis (06) meses, la misma que requirió dicho tiempo aproximado para poder recolectar la información necesaria para la implementación de mejoras y control de los procesos internos y externos para el abastecimiento del guano de las islas en el Perú, 2021. El lugar donde se llevó a cabo esta investigación fue en la Dirección de Abonos del programa Agrorural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, Lima, Perú. Así mismo, los recursos utilizados para esta investigación, fueron mediante el uso de plataformas virtuales, tanto para las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores del área de la Sub Dirección de Extracción y Sub Dirección de Comercialización.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

En Chile, Salazar (2019) desarrolló una tesis basada en el desarrollo del aprovisionamiento de herramientas que son empleadas en los procesos logísticos para la comercialización de insumos para el agro, en el cual se propuso un modelo de inventario el cual permita reducir al menos 10% el costo total asociado al mantenimiento del inventario de repuestos de los tractores de la marca Valtra. La metodología que orientó a este trabajo fue la de ingeniería de negocios, la cual es una rama de la ingeniería que integra varios campos de estudio como la estrategia empresarial, modelos de negocio, arquitectura empresarial, proceso, analítica, sistemas de información y tecnologías de software y hardware. Los resultados obtenidos fueron evaluados en base a los objetivos de costos y servicio planteados. Asimismo, otros autores han venido desarrollando nuevos métodos de pronóstico para casos de demanda intermitente, por lo que sería recomendable evaluar su aplicación en futuros proyectos.

En Colombia, Lozada (2018) en su tesis diseñó un nuevo modelo de procesos, con el objetivo de poder investigar y obtener resultados sobre la situación de la producción de los productos hortofrutícolas y a su vez generar nuevas medidas que permitan una mejora de los procedimientos logísticos. Este diseño se elaboró mediante el juicio de expertos, para poder recolectar información relevante que sea de utilidad en la toma de decisiones para llevar a cabo la selección de los productos. Mediante los resultados se pudo obtener la elaboración de un macro proyecto y evidencias de la cadena de los procedimientos logísticos.

En Ecuador, Mejía (2017) realizó un trabajo de investigación sobre un método para la administración y desarrollo de los procedimientos internos de la entidad agrícola La Huerta. El objetivo de la investigación fue producir un incremento de la rentabilidad en la empresa, la cual se realizó a través del mejoramiento de procesos que contribuyó a la reducción de demoras y reprocesos, así como la optimización de puntos de control. Para poder cubrir con esa necesidad, se planteó mejorar los procesos existentes o diseñar unos nuevos en el sector más representativo en la entidad, con el fin de poder operar de manera más efectiva y tenga la posibilidad de adquirir certificados de calidad a futuro. Por consiguiente, el resultado fue poder minimizar los tiempos en la producción y la corrección de errores en procesos posteriores. Así mismo, se concluyó en adquirir un software SCM que será útil para el desarrollo de la cadena de procesos, el cual permitirá controlar adecuadamente la incertidumbre para la demanda del mercado y así puedan producir información en base a los datos del software y no a datos históricos, todo esto a miras de producir lo justo y optimizar recursos.

En Colombia, Gómez, Pérez y Ramírez (2016) realizaron un artículo sobre un método informático que abarca tecnologías de comunicación con el propósito de mercantilizar diversos productos del agro entre entidades compradoras y generadoras. El objetivo de este artículo fue moderar el equilibrio en el mercado para los ofertantes y demandantes, que mediante un aplicativo móvil se puedan controlar y monitorear el desarrollo y requerimiento de su producción agrícola de acuerdo a la demanda de los clientes. La metodología que utilizó el autor se basó mediante un procedimiento para el desarrollo de un software que aporte y brinde un efecto positivo para el control de actividades del campo de producción. Como resultado se obtuvo que los consumidores podrán gestionar desde el



aplicativo los requerimientos necesarios de producción de cultivos en base a sus demandas solicitadas, así mismo, este aplicativo abarca información relevante que involucra medidas innovadoras las cuales permiten la adecuada coordinación para el suministro de productos, con el fin de poder mejorar y abastecer oportunamente al sector agropecuario.

En Ecuador, Loja (2015) tuvo como propósito en la investigación elaborar un plan para la administración de inventarios. Una de las herramientas utilizadas en esta investigación fue mediante el análisis FODA, la cual permitió analizar los factores internos y externos. Otro método utilizado por el autor en esta investigación fue realizar la clasificación ABC, la cual esta herramienta le ayudará a como saber organizar y distribuir las diferentes existencias. El objetivo de esta investigación fue presentar un manual para el monitoreo y control de inventarios, el cual influye en el desarrollo de las actividades y procedimientos para el control de los flujos de mercadería en la entidad. Como resultado de esta investigación se logró implementar nuevos procesos y dejar atrás formas obsoletas de administrar los inventarios, a su vez poder controlar los gastos del almacén.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Aranda, Ordoñez y Peralta (2018) realizaron un trabajo de investigación, sobre cómo se deberían administrar las etapas de desarrollo para cuantificar de mejor forma la operatividad y culminación de los objetivos en una organización. Para los autores el objetivo de esta investigación fue fortalecer las etapas de desarrollo mediante la determinación de gráficos de etapas de desarrollo que ayuden a poder identificar las formas o acciones que se pueden emplear en la organización para llevarlas a la práctica, buscando ejecutar las metas y objetivos planificados; obteniendo como resultado poder perfeccionar las actividades en

beneficio de sus clientes, por lo que se recomienda la constante modernización de sus procesos.

Benavente (2018) realizó la tesis sobre un diseño para la correcta administración de las etapas y cualidades para la creación de un bien y su productividad. El objetivo de esta investigación fue crear un manual en el cual se detallan los valores y cualidades del producto, que a su vez sirva de apoyo para que los agricultores se enriquezcan del conocimiento sobre la administración de las cualidades de su producto y en busca de su crecimiento constante como potenciales productores. Este diseño se realizó mediante diagramas de flujo para exponer la administración de las etapas de la creación del producto, así mismo, mediante representaciones gráficas que mostraban los niveles adecuados a seguir para la correcta producción del bien. Como resultado se obtuvo la inserción a nuevos mercados buscando el desarrollo económico para la zona de creación del bien y su desarrollo paulatino.

Corahua y Mendoza (2018) propusieron un diseño de un proceso logístico en búsqueda del perfeccionamiento de la producción para la zona del Agro. El objetivo de la investigación fue crear un diseño para la administración de procesos y su incremento en la producción. Para lograr el objetivo deseado se realizó la recopilación de datos que permitieron obtener un panorama más amplio para analizar y así poder limitar las acciones a realizar. Por otro lado, surge la implementación de esquemas que contemplen procesos a seguir para la consecución objetiva de las actividades. Por lo tanto, cabe precisar que la inserción de nuevos métodos de administración de etapas para el desarrollo dieron como resultado, el incremento de la producción, mediante los altos márgenes conseguidos en los sectores de exportación.

Domingo y Fernández (2016) realizaron un artículo sobre la administración del desarrollo de las actividades y su relación con un programa de actuación en búsqueda de la renovación de la gestión pública. Como objetivo los autores plantearon abordar el valor de la administración del desarrollo y su efecto en virtud en la manera de gestionar para las entidades. Este artículo pretende alcanzar logros para las entidades públicas, el cual se apoya en las teorías a fin de conocer la manera de gestionar la administración adecuada. Como resultado, se obtuvo un informe amplio que determinó pautas esenciales que aportan al desarrollo y su importancia en resolver de manera óptima los conflictos dentro de la entidad, la cual será empleada por las personas más representativas de la organización. Por lo tanto, se recomienda realizar constantes actualizaciones y supervisiones a la ejecución de actividades con el fin de poder estar a la vanguardia.

Fuentes y Faure, et al (2015) realizaron un artículo sobre los impactos de los mercados diferenciados entre procesadores de lácteos y pequeños agricultores en los andes peruanos con el objetivo de demostrar que el supply chain de las empresas pequeñas que producen lácteos, se distinguen por ingresar a los mercados mediante nuevos productos que le permiten aumentar de manera significativa su producción e ingresos. Esta investigación se realizó mediante una cadena de suministro dual que combina mercados formales e informales que impacta las interacciones entre agricultores y procesadores a nivel técnico y organizacional en un valle andino peruano. Como resultado se obtuvo una gran diversidad de canales de suministro en cadenas formales e informales, los flujos de leche se observan entre procesadores formales e informales basados en una mezcla de competencia y complementariedad según la temporada del año y el nivel de demanda de los consumidores. Se concluyó que los pequeños agricultores pueden cambiar de procesador con frecuencia de acuerdo con el precio de la leche y los servicios ofrecidos, permitiendo que los pequeños

agricultores se involucren en el sector lácteo pero con una baja rentabilidad. Así mismo, si el sector informal muestra mejores ganancias por litro de leche que el formal, sigue siendo sensible la voluntad del estado de aplicar regulaciones de calidad mucho más estrictas.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Marco fundamental**

Poirier y Reiter (1996) definen a la teoría de la gestión de los almacenes como un componente esencial que es empleado en el logro máximo del desarrollo de la cavidad del almacén, la cual está sujeta a las particularidades y dimensiones de los bienes que serán almacenados. Por otro lado, los autores mencionan que para el desarrollo óptimo de los almacenes, debe existir concordancia entre los procedimientos, con el fin de obtener medida para el desarrollo de las actividades. Así mismo, Otro autor menciona que está la importancia de esta teoría radica reducir el área empleada para el desarrollo de las actividades, con el propósito de generar un aumento en la productividad, así mismo el desarrollo de esta teoría ayudará a controlar los costos mediante la producción en mayor cantidad y que genere un bajo margen de inversión (Ballou, 2004).

Así mismo, la teoría de la gestión de almacenes se fundamenta por implementar procedimientos que tengan como función minimizar al máximo los costos para las actividades de distribución; así como, fortalecer el desarrollo adecuado de sus procesos. Por otro lado, el autor también menciona que la aplicación de esta teoría será fundamental para la interacción y coordinación con los clientes y sus requerimientos, para así involucrar de manera adecuada a otros factores que aporten al funcionamiento adecuado de las actividades. La aplicación de esta teoría, busca fortalecer un equilibrio entre todos los procesos a realizar dentro del almacén, con el fin de generar fluidez de las actividades (Correa, 2010).

Para Ortiz (2018), esta teoría debe aplicarse para el cumplimiento de acciones específicas dentro de los almacenes, las cuales radican en generar la mayor fluidez posible en la entregas de bienes, generar mayor volumen de bienes dentro del almacén los cuales están correctamente distribuidos en todas las partes, tratar de reducir al mínimo toda acción de manipulación de bienes, e identificar y separar cuáles son las actividades principales de las secundarias.

Según Bennis (1969) la teoría sobre el desarrollo organizacional se dio inicio con los aportes por Robert Blake y Herbert Shepard, los cuales fueron quienes motivaron a que se incorpore el uso de la tecnología para determinar de mejor manera la administración del desarrollo de la organización mediante actividades que involucren a los individuos que se encuentra dentro de la organización. Con este fin se implementan nuevas formas de realizar las actividades que concienticen al personal con nuevas maneras de desenvolverse en el ambiente laboral, buscando la adecuada adaptación a los cambios futuros y cumplir con las expectativas de los que se requiera.

El aporte de otros autores ha sido importante para la adaptación a nuevas formas de gestionar dentro de la organización, implementando diversos métodos que ayuden al desarrollo de la organización. Por ejemplo, para Beckard (1969) y Faria de melo (1983) es fundamental que dentro de la organización se genere etapas en las cuales se busque lograr alcanzar el máximo potencial de cada una de ellas, partiendo desde la parte gerencial incrementando la eficacia de los procedimientos internos, los cuales se vean reflejados en los procesos posteriores y así lograr la unificación de objetivos, todo esto aportará al

crecimiento de la organización, generando un cambio radical bueno que conduzca al éxito mediante las acciones que se realicen.

Por otro lado, para Gibson (1990) y Cummings (2007) el desarrollo organizacional en una organización dependerá de la implementación de métodos formativos y reforzamiento de acciones que conlleven a adecuar a una estructura adecuada con el fin de conducir a la eficiencia de los grupos de trabajo y su desarrollo interpersonal que les posibilite suprimir toda clase de conflictos o aprender a controlar o manejar de manera adecuada situaciones que afecten los procesos en la organización. De modo que, para ellos esta teoría permitirá realizar un proceso de análisis y cambios dentro de la organización para mejorar el rendimiento tanto individual como colectivo de los colaboradores y que esta mejora en las relaciones entre los colaboradores pueda generar como resultado la construcción de una cultura organizacional sólida la cual influya de manera óptima en los procesos de abastecimiento.

Según Bertalanffy (1989) la teoría de sistemas fue creada con el fin de poder explicar los fenómenos biológicos, pero a la misma vez fue también aplicada a otras diversas disciplinas. Por consiguiente, de esta manera se difundió el planteamiento integral que abarca todos los compuestos. Por otro lado, para Arnold y Osorio (1998) la teoría está basada en poder exponer de qué manera actúan los procedimientos en la realidad dentro de la organización, y su adición a otros procedimientos que forman parte del conjunto de actividades. Por ende la relación va de la mano con el efecto que de este resultado, se refleja como parte del procedimiento y de la misma forma con todo el sistema completo. Esta teoría también ha aportado de manera significativa al ámbito empresarial en la interpretación de los fenómenos dentro de las organizaciones la cual ha permitido tener un mejor

entendimiento de la relación que tiene los elementos en su interior y cual es el efecto que ocasiona en el exterior. Por lo tanto, los autores mencionan que si se desea obtener resultados óptimos en los procesos de abastecimiento de guano de las islas a los pequeños agricultores, deberá existir interrelación de los elementos, a fin de lograr rendimientos superiores, los cuales permitan alcanzar los objetivos de manera eficiente.

Para Holmes (1987) y Poch (1992) la aplicación de la teoría del control tiene como objetivo proteger y asegurar que recursos dentro de la organización se encuentren bien administrados con el fin de poder controlar las acciones bajo la responsabilidad y autorización del personal que compete y así evitar desembolsos indebidos. Para los autores esta acción brinda seguridad a la organización para el manejo de las actividades. Por consiguiente, se entiende que el control interno involucra una parte importante dentro de las funciones de la gerencia de la entidad, lo cual permitirá que se tomen decisiones acertadas para el beneficio de la organización. Para tal efecto, los autores mencionan que es importante poder aplicar los mecanismos de manera correcta, organizada y ordenada ya que solo así podrá existir resultados positivos, lo que conlleva a contemplar un control óptimo.

Por otro lado, este sistema es establecido bajo concepto costo/beneficio, en donde se diseñan pautas de control en donde se determine que el beneficio será mayor que el costo, con lo cual el control interno será de ayuda para obtener los objetivos y mejore la gestión de procesos. Según el autor, indica que estas pautas en lo general deben ser fáciles de accionar para no generar inconveniente alguno (Catacora, 1996). Para tal efecto, si se pretende proponer un control y mejora continua de los procesos de abastecimiento de guano de las islas a los pequeños agricultores, se deberá regular las acciones de la organización para encaminarla al cumplimiento de sus propósitos.

### **2.2.2 Marco conceptual**

Para Urzelai (2006) la gestión de almacenes, tiene como fin poder adecuar de manera correcta los elementos dentro del almacén, con el fin de tener al alcance y lo más cerca posible lo requerido por el cliente, así mismo el autor menciona que una de las funciones esenciales será maximizar la disponibilidad de los productos con el fin de atender toda la demanda solicitada. Por otro lado, la gestión de almacenes estará a cargo del funcionamiento del almacén en referencia a su operatividad y el cuidado de sus productos (Mauleón, 2006).

La importancia de la gestión de almacenes radica en el adecuado manejo de quién es destinado como responsable para el control de las existencias y ocurrencias dentro del espacio determinado. El autor menciona que el responsable de la gestión de almacenes deberá realizar las acciones necesarias para manejar adecuadamente los tiempos de cada proceso en el almacén, buscando optimizar su desarrollo compacto. Así mismo, llevar una adecuada organización de las existencias del almacén permitirá tener un mejor control de los ingresos y salidas de bienes (Giraldo, 2013).

Para otro autor, la gestión de los almacenes forma parte de uno de los procesos logísticos de la cadena de distribución, que tiene como función cumplir con las tareas de recepción, almacenamiento y movilización de existencias dentro del almacén la cual culmina en una distribución final de mercaderías hacia el lugar requerido del bien. Por otro lado, el correcto manejo de la información de las ocurrencias dentro del almacén permitirá planificar con anticipación actividades con el propósito de optimizar los tiempos (Díaz, 2016)



Alvarez y Midolo (2017) mencionan que es importante garantizar los flujos de entrega de materiales y herramientas que permitan tener seguro el cumplimiento de los requerimientos, sin demoras. Otro factor indispensable para gestionar adecuadamente los almacenes radica en el uso responsable de los recursos asignados.

La gestión de almacenes tendrá también como función verificar la rotación de los elementos dentro del almacén, y velará por la administración de los costos que la organización de los productos demande. Por ende, la administración de los almacenes será importante en la construcción de actividades para dar fluidez a la gestión de los productos que son distribuidos y destinados en el almacén (Ballou, 2004).

El abastecimiento se define como una actividad que tiene como fin satisfacer de forma adecuada y en el tiempo apropiado los requerimientos de los individuos. Así mismo, la función del abastecimiento se basa en poder suministrar recursos que cubran una necesidad alguna, poniendo en práctica la virtud de desarrollo en la organización, referente a la demanda. Así mismo, los autores indican que para cubrir esta demanda las organizaciones deben contemplar todos los recursos, gastos necesarios y costos para la creación de bienes o servicios necesarios para tener un manejo adecuado y atender las necesidades que se requieran. Por otro lado ellos también mencionan que dentro del proceso de abastecimiento se deben tener en cuenta algunos puntos importantes: el primero, poder encontrar proveedores que estén dispuestos a trabajar por mucho tiempo, estos son conocidos como los proveedores aliados, en el segundo punto será tener un panorama claro de los costos para el producto o servicio, y en el tercer punto poder cumplir con los parámetros y cualidades necesarias que eviten problemas posteriores o malos resultados (Perez y Gradey, 2009).

Por otro lado, para Menéndez (2014) es esencial que la cadena productiva genere un buen desempeño contemplando los parámetros de calidad, es por ello que la idea siempre estará en buscar mejoras constantes que tengan como fin brindar a los clientes mayores beneficios. Así mismo, el autor menciona que reducir procesos que no sean necesarios, mejorará el flujo de producción, como también tener una planificación de la producción necesaria, en la cual no se genera la sobreproducción que indique márgenes de pérdida para la organización.

La investigación del mercado contempla el estudio de los datos recopilados para poder determinar de manera adecuada las decisiones a tomar en referencia a las necesidades percibidas. Para el autor, mediante esta herramienta se podrá conocer las inquietudes y necesidades de los clientes, la cual será de gran valor para poder generar las herramientas necesarias a fin de poder conocer a mayor profundidad lo que desea el cliente y lo que las empresas pueden ofrecer para cubrir con la demanda. También, según el autor la aplicación de esta herramienta permitirá a las organizaciones poder competir en el mercado ofreciendo cada vez mejores productos y servicios (Kotler, 1996).

Por otro lado, para Benassini (2001) y Malhorta (2004) la investigación de mercado se fundamenta en poder recopilar datos, estudiarlos y a partir de ese estudio poder tomar acción, en la cual se podrá identificar con mayor claridad las dificultades, como también saber cómo darle solución haciendo uso de los mecanismos adecuados.

Para Guerrero (2011) la administración de control y pedidos surge a través de la urgencia que presentan las organizaciones por gestionar de manera adecuada un seguimiento

intensivo sobre los pedidos, los cuales manifiestan diversos problemas respecto a su organización. Por lo tanto, el autor menciona que se puede definir a un pedido como el compromiso firme que hay entre dos o más partes que cumplen con los requisitos mínimos necesarios para entablar una relación comercial en la que se da a conocer los servicios o productos que son destinados a brindarse mediante una coordinación previa. A partir de ese entonces comienza el proceso de un pedido, el cual concluye cuando este es enviado, recepcionado y posteriormente cobrado. Por otro lado, el autor también indica que este control es el resultado que se obtiene de la toma de los pedidos y el cumplimiento de los mismos. Por consiguiente, para una correcta gestión de pedidos será necesario mantener siempre una comunicación constante con los clientes a fin de darle a conocer el estado del proceso de lo solicitado, brindarle el seguimiento adecuado y poder asegurar los plazos establecidos de entrega, todo esto para que la empresa pueda enfocar posteriormente programas de promoción y fidelización con los clientes, desarrollando una previsión de la demanda más precisa.

Según Carro y Gómez (2013) el control de pedidos comprende previamente de la toma de pedidos que realiza la organización y es determinante para el inicio del proceso. Por ende, para ellos la toma de pedidos dará inicio a la ejecución de las siguientes acciones que como fin buscará satisfacer y cubrir una necesidad del cliente. Por otro lado, mencionan que es necesario tener un inventario de las existencias con el fin de conocer cuánto tiempo lleva en los almacenes de la empresa y con qué frecuencia se da su proceso de recojo, embalado y empaquetado a fin de aprovechar los tiempos al máximo.

Por otro lado, también la administración de pedidos es el conjunto de las tareas sobre la recopilación de información y mercadería, por lo que su fin es involucrarse con los

procesos iniciales de los pedidos, por ende, este control es un elemento fundamental para que los almacenes de las organizaciones funcionen adecuadamente (Torres, 2012).

Para Ferrin (2010) la gestión de stock está orientada al control de las existencias del almacén y a la ubicación que reciben los productos y su orden en el lugar que le corresponde, de acuerdo a los lineamientos con su modo de almacenaje. Por ende, el autor menciona que es indispensable tener las señalizaciones, mediciones y ubicación, la cual se maneja mediante códigos que registran los productos por separado. Por otro lado, mencionar también que el principal objetivo del almacenamiento radica en mantener estratégicamente en puntos específicos los productos para que estén siempre dispuestos cuando se requiera o solicite y este se pueda entregar de manera rápida. Para tal efecto, según el autor será importante controlar los movimientos del stock e identificar también los artículos que incluso no tengan movimiento alguno.

Para Mora (2010) y Ferrer (2012) la correcta gestión de almacenamiento podrá ofrecer a la empresa mayor utilidad en referencia a la limitación de costos a invertir y optimización de las operaciones del almacén, la cual conlleva a brindar un mejor servicio al cliente. Por otro lado, ellos mencionan que el reporte de existencias permitirá conocer con claridad, la cantidad de bienes con los que se cuenta y cómo poder distribuirlos dentro del almacén en busca del aprovechamiento de todos sus espacios, brindando mejores condiciones. Así mismo, los autores mencionan que también se pueden reflejar beneficios en las actividades que contemplen un ritmo de reabastecimiento oportuno a fin de siempre contar con el stock mínimo para cubrir la demanda.

Para Kotler (2001) y Reichheld (2000) los clientes tienen la potestad de poder elegir a libre albedrío el producto o servicio que requieran y que este cubra las necesidades esperadas. Por ende, su valor radica en la decisión de compra, por lo cual será determinante percibir cuál es la inclinación del cliente, ver como poder brindarle un producto que para él genere el valor suficiente y sea determinante en la decisión de su adquisición. Asimismo, los autores mencionan que para la mayoría de empresas el servicio al cliente se refleja como el conjunto de acciones que se desarrollan en el momento de la interacción de compra y venta, cuando lo que realmente importa es hacer que ese servicio sea considerado por el cliente como bueno, ya que si el servicio brindado supera las expectativas del cliente habrá satisfacción por parte de él.

Por otro lado, otro autor menciona que la satisfacción del cliente se obtiene cuando se sobrepasa los niveles de expectativas, por lo que será fundamental ejecutar estrategias que ayuden a que el cliente sea persuadido por las bondades del producto más que por el producto mismo, de ello partirá también la decisión de compra. Asimismo, menciona también que el trabajo postventa debe estar en primera línea, porque ello podrá influir de manera acertada para acaparar nuevos clientes en base a recomendaciones, por eso es necesario cuidar a los clientes como si fueran activos de la empresa, ya que se necesita de ellos para seguir generando nuevos potenciales clientes (Huete,1998).

Para Toro y Bastidas (2011) la clasificación ABC es empleada en las organizaciones y en sus inventarios para poder determinar con claridad y orden cuál es el lugar de los productos en referencia a su importancia, de ahí dependerá su ubicación y clasificación en el almacén.

Pero por otro lado, para Fucci (1999) esta clasificación es determinada mediante categorías que se imponen a cierto tipo de bien y que responde al bien y su función, también se toma en cuenta el volumen y la demanda que este requiera. Por ende, la aplicación es este método, permite poder tener un mejor control de los inventarios, la cual llevará a saber como asignar de forma correcta los recursos, e identificar el valor de los activos con los que cuentan en el almacén. Así mismo, el autor menciona que aplicando de manera adecuada este método será más fácil identificar cuándo y en qué momento será el apropiado para reabastecer los almacenes y que ayudará a gestionar mejor los tiempos.

Para Gómez (2013) los costos están definidos como la salida de dinero de una persona natural o jurídica, la cual tiene como fin poder crear un bien, pero para su dimensión abarcan también los cuales están comprendidos por los costos de compra, almacenamiento y de distribución. Por otro lado, el autor también menciona que la magnitud de los costos se verá reflejada al volumen de existencias y a lo que se emplee adicionalmente con el fin de poder acondicionar de la mejor manera el almacén.

Mientras que para Ferrer y Villarroel (2012) la dimensión de los costos está determinada por etapas, ya que cada centro de costos tiene sus costos independientes pero que al final comprenden hacia un mismo punto en la concepción de ser parte para cubrir una necesidad. Así mismo, los autores mencionan que en el almacén se pueden identificar diferentes tipos de costos, desde su costo para el almacenamiento y mantenimiento que nacen de la existencias que hay en el almacén y comprende también el tiempo que perdura en el lugar.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Método de investigación**

Esta investigación adoptó el método Inductivo-Deductivo, el cual fue empleado para desarrollar el razonamiento lógico con el fin de poder llegar a una conclusión determinada a partir de lo general a lo particular.

Davila (2006) planteó a la inducción como una forma de adquirir conocimientos mediante la observación profunda del entorno natural, poder recopilar información, reunir datos y a partir de ellos razonar y construir nuevos conocimientos. Así mismo, potenciado como el único mecanismo válido esencial que será útil para la creación del entendimiento mediante su análisis. Mientras que para Charmaz (2006) la deducción se plantea un proceso desde afirmaciones generales a las particulares, aplicando la lógica consecuente de dos premisas y una conclusión, la cual deduce un resultado.

### **3.2 Enfoque**

Se utilizó en esta investigación el enfoque mixto para tener una mejor explotación y exploración de los datos recopilados que sirvan de análisis para dar solución al planteamiento del problema.

Este método se manifiesta de manera conjunta integrada por procesos sistemáticos, críticos y de indagación, que a su vez están conformados por la recopilación de información cualitativa y cuantitativa, la cual pretende tener una amplia comprensión del fenómeno que se estudia (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para Creswell (2005) este enfoque mixto, en referencia a la perspectiva del problema logra una mayor

diversidad en amplitud y complejidad de entendimiento, puesto que integrar ambas variables permite producir datos más valiosos y diferentes que rompen con una investigación por decirlo así “uniforme” (Todd, Nerlich y McKeown, 2004). Por consiguiente, este enfoque muestra diversas bondades que pueden ser utilizadas para lograr una prospectiva más extensa y aguda del fenómeno a investigar dando una visión de captación más holística (Newman, 2002). Por ende, no debemos ver a los dos enfoques como aproximaciones rivales o en disputa, sino como alternativas de mucha utilidad para los investigadores (Hernandez Sampieri, 2014).

### **3.3 Tipo de investigación**

En este trabajo de investigación se empleó el tipo de investigación proyectiva, con el fin de proponer diversas soluciones al problema hallado, para lo cual se analizó los distintos factores para en base a ello plantear mejoras tanto de manera funcional como práctica.

Este tipo de investigación tiene como fin dar las soluciones a situaciones determinadas previa investigación. Para lo cual, este tipo de investigación trabaja bajo procesos explicativos sin involucrar la ejecución de la propuesta por parte del investigador. Este tipo de investigación es aplicable a todas las averiguaciones que acarrearán a diseños orientados a cubrir una necesidad y se sustentan en conocimientos pasados utilizando distintas vías que involucran métodos, enfoques, procesos y técnicas propias. Por ende, la aplicación de este tipo de investigación servirá para alinear, modificar y resolver las situaciones dentro de la investigación (Hurtado de Barrera, 2000).



### **3.4 Diseño de la investigación**

Se empleó un diseño no experimental transversal, realizado mediante la recopilación de datos sin manipulación alguna.

Mertens (2010) indica que las variables no pueden ser manipuladas en el proceso de una investigación no experimental o que resulta casi siempre muy complicado hacerlo. Otros autores manifiestan que estas investigaciones de tipo no experimental se dan cuando no hay una intencionalidad en modificar las variables independientes, sino cuando se aprecian las manifestaciones como tal, en un entorno natural y así poder estudiarlos posteriormente (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2010).

### **3.5 Población, muestra y unidades informantes**

La población seleccionada para el análisis fue de 60 personas, para lo cual dentro de la Dirección de Abonos el objeto de investigación estuvo conformado por el personal de la Sub Dirección de Comercialización y la Sub Dirección de Extracción.

Según Pineda (1994) y Mendez (2006) nos refieren que se debe primero realizar la selección de un grupo de objetos o personas, los cuales posteriormente serán objeto de investigación buscando saber de ellos datos relevantes que sean de interés para la investigación. Los autores indican también que esta población seleccionada brindará la información relevante necesaria, dependiendo tanto del alcance de conocimiento que tengan o posean en base a su experiencia para el análisis posterior.

Esta investigación utilizó una serie de documentos los cuales fueron necesarios para poder delimitar la muestra que partió de establecer el cálculo cuantificado de la

población a estudiar, mediante el cual se hizo uso del poder estadístico, el nivel de confianza, el error muestral de estimación y la precisión.

Para Tamayo y Tamayo (2006) se determina la muestra como un conjunto o grupo de acciones para poder estudiar y analizar a la población partiendo desde la observación de singulares caracteres sobre una parte de la población que se toman como referencia para el análisis en su totalidad. Para otros autores, la muestra es tomada como una selección específica de un grupo determinado para su análisis dentro de la población, la cual debe poseer una particularidad lo más similar posible (Palella y Martins, 2008).

Se puede identificar entonces, que la muestra se clasifica de dos maneras; la primera es probabilística porque dentro de la población todos los miembros tienen la misma opción de formar parte de la muestra siendo esta una toma aleatoria simple. Y la segunda es no probabilística porque está restringido a la decisión que tome el investigador bajo su criterio para la elección de la muestra, lo que significa que dentro de la población no todos tendrán la oportunidad de ser tomados en cuenta como muestra para la investigación, siendo esta una toma intencional del grupo con el que se quiere trabajar para poder obtener la información requerida (Castro, 2003).

La unidad de análisis según Marradi, Archenti y Piovani (2007) refiere a un conjunto y no a un solo elemento del conjunto, ya que confundirlo sería caer en un error de tipificación lógica, es así entonces que la unidad seleccionada para el estudio tiene un alusivo indeterminado y es compuesto precisando del universo entidades posibles de encarar para su investigación. Por ende, comprendemos a esta unidad de estudio como el modelo de objeto del cual se separan las entidades a investigar. Para la presente

investigación las unidades informantes fueron tres (03) colaboradores de la Dirección de Abonos: el Administrador de la DAB, el Coordinador de Flota Marítima y Terrestre y el Coordinador de Ventas y Facturación de la Sub Dirección de Comercialización; cada uno de ellos conoce los procesos operativos y administrativos de la organización.

### 3.6 Variables y dimensiones /categorías y subcategorías

**Tabla 1**

*Matriz de Categorización del Abastecimiento*

Categoría		Subcategoría	Indicadores		
C1	Abastecimiento	C1.1	Investigación de mercado	C1.1.1	Valor del cliente
			C1.1.2	Venta	
			C1.1.3	Competencia	
		C1.2	Control de pedidos	c1.2.1	Clasificación abc
				c1.2.2	Cliente
				c1.2.3	Entregas a tiempo
				c1.2.4	Seguimiento y control
		c1.3	Gestión de stock y almacenes	c1.3.1	Dimensión de costos
				c1.3.2	Stock
				c1.3.3	Demanda
				c1.3.4	Inventario
				c1.3.5	Almacenamiento
		e1:	Producto		
		e2:	Transporte		
		e3:	Producción		

**Tabla 2***Matriz de Categorización de la Gestión de Almacenes.*

<b>Categoría</b>	<b>Alternativas de Solución</b>	<b>KPI</b>	<b>Entregable</b>
Gestión de almacenes que contribuyen a la simplificación de las operaciones para el abastecimiento oportuno del guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.	Diseñar un flujograma de proceso de mejora de almacenamiento para el abastecimiento oportuno de sacos de Guano de las islas hacia los almacenes centrales.	Cantidad producida / Tiempo de producción  N.º de personal capacitado / Grado de capacitación	Flujograma de proceso de mejora de almacenamiento.
	Proponer un esquema de monitoreo, seguimiento y control para las labores de recepción y distribución de sacos de guano de las islas.	Tiempo de ciclos / Cumplimiento de pedidos  N.º de personal capacitado / Grado de capacitación	Esquema de plan de monitoreo, seguimiento y control de existencias.
	Desarrollar una representación gráfica que brinde datos actualizados para el control de ingresos y despachos de sacos de guano de isla en los almacenes.	Cantidad de stock / Rotación  N.º de personal capacitado / Grado de capacitación	Dashboard de control de ingresos y despachos.

### **3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.7.1. Técnica**

La encuesta fue la técnica inicial que se empleó para esta investigación, con el fin de recolectar datos para su análisis posterior. La cual fue remitida vía online a 60 personas dentro de la organización, las cuales marcaron sus respuestas de acuerdo a la valoración de nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

Tanto Arias (2006) y Hurtado (2000) definen a esta técnica como el método principal para la recopilación de datos mediante las preguntas, y no es necesario establecer un diálogo con la persona a quien se entrevista, incluso el grado de interacción entre ambas personas es menor. Por otro lado, para Mendez (2006) para poder conocer acerca del objeto de investigación, será necesario que el encuestador anote las respuestas a las interrogantes que se formulan en el proceso de la encuesta.

La segunda técnica que se empleó en esta investigación fue la entrevista, que fue el medio mediante el cual se recopiló información relevante de los entrevistados, a fin de conocer su punto de vista y reacción a cada pregunta formulada. Esta técnica fue aplicada vía zoom, la cual tuvo una duración aproximada de 15 minutos con cada uno de los tres entrevistados.

Los informantes serán interrogados de manera frontal por el entrevistador, el cual recogerá la información brindada de acuerdo a sus experiencias o situaciones vividas (Taylor y Bogdan, 1986). Otro autor nos menciona que tanto el relato de una historia, la versión de los hechos narrados y las respuestas a las preguntas formuladas son de índole privado y cordial dentro de este encuentro (Nahoum, 1961). Este diálogo tendrá un esquema flexible, en el cual el entrevistador estará abierto a la recepción de conocimientos valiosos de los involucrados (Corbetta, 2007), cuya finalidad será comprender la percepción respecto a la problemática que se estudia (Taylor y Bogdan, 2012). Por consiguiente, el entrevistador debe enfocar y dirigir la conversación para poder conseguir los objetivos que se ha propuesto.

### **3.7.2. Instrumento**

Los instrumentos tomados en cuenta en la investigación para la recopilación de datos fueron el cuestionario y la guía de entrevista.

El cuestionario estuvo compuesto por 23 preguntas dividido en 3 subcategorías las cuales fueron: investigación de mercado, control de pedidos y gestión de stock y almacenes, con el fin de medir la categoría abastecimiento de guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021. La cual fue remitida vía online a 60 encuestados a fin de recopilar los datos necesarios para el análisis de la investigación.

Para Pérez (1991) este instrumento refiere a un conjunto de interrogantes variadas de manera sistemática y minuciosa, la cual es utilizada para poder obtener información sobre los aspectos y hechos que son de interés para la investigación o evaluación correspondiente, las mismas que puedan ser administradas y aplicadas en diferentes formas.

Mientras que para Fox (1981) este instrumento es de mucha utilidad para la recolección de información, obteniendo de manera ordenada los datos sobre las unidades de análisis con las que serán de utilidad para la investigación. Otro autor considera que si la técnica implementada por el investigador es usada correctamente, tendrá un buen resultado siempre y cuando las preguntas que se planteen sean formuladas con claridad generando un alto margen de la probabilidad de respuesta a las preguntas. Es así entonces, que la presente investigación contará con preguntas de tipo abiertas y cerradas.

Mientras que la guía de entrevista estuvo compuesta por 12 preguntas para cada entrevistado, la cual fue empleada en entrevista realizada por la plataforma zoom, previa coordinación con el entrevistado. Esta guía de entrevista fue utilizada para recopilar datos de expertos en el campo dentro de la organización.

Según Hurtado (2000) menciona que la guía que es empleada para las entrevistas es un instrumento que es empleado para realizar una indagación y obtener información en base a un tema a desarrollar, en el cual se aplican los datos correspondientes de las personas seleccionadas que formarán parte de este análisis. Para lo cual en esta presente investigación, se identificará previamente los datos mínimos necesarios (Fecha, hora y Lugar), a fin de poder mantenerse en el parámetro idóneo en la obtención de la información requerida. Por consiguiente, este instrumento servirá de apoyo en la presente investigación para la obtención de diferentes ideas en referencia a la investigación realizada (Taylor y Bogdan, 2006).

### **3.7.3 Descripción**

Se realizaron dos (02) fichas técnicas de los instrumentos que se utilizaron en esta investigación en referencia a la categoría y subcategorías.

#### **Ficha técnica: Cuestionario**

Nombre: Cuestionario para medir el Abastecimiento de guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

Año: 2021

Autor: Baltodano Rivera Ricardo Michael

Herramienta para el Análisis: Ms Excel

Subcategorías: Investigación de mercado, control de pedidos y gestión de stock y almacenes.

Objetivo de instrumento:

Este instrumento fue utilizado para formular el grupo de interrogantes que fueron remitidas mediante las encuestas a sesenta (60) colaboradores dentro de la organización. Para luego tomar los resultados y analizarlos mediante el uso adecuado de la herramienta Ms Excel. Este instrumento fue validado por los expertos, los cuales luego de la revisión correspondiente, validaron el instrumento como aplicable. Este instrumento se formuló para recopilar datos en función a las subcategorías investigación de mercado, control de pedidos y gestión de stock y almacenes, las cuales pertenecen a la categoría de estudio Abastecimiento.

#### **Ficha técnica: Guía de entrevista**

Nombre: Guía de entrevista para medir el Abastecimiento de guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

Año:2021

Autor: Baltodano Rivera Ricardo Michael

Herramienta para el Análisis: Atlas ti.

Subcategorías: Investigación de mercado, control de pedidos y gestión de stock y almacenes.

Objetivo de instrumento:

Este instrumento se realizó con el fin de determinar las preguntas que se formularon para cada uno de los tres entrevistados, los cuales fueron el administrador de campaña, el coordinador de flota marítima y terrestre y el coordinador de ventas y facturación. Este instrumento estuvo validado por los expertos, quienes manifestaron que



el instrumento era aplicable y existía suficiencia, pertinencia, relevancia y construcción gramatical. Luego de obtener los resultados de las entrevistas realizadas mediante las plataformas virtuales, se procedió a realizar el análisis correspondiente de los resultados de las entrevistas mediante el uso del Atlas ti., con el fin de identificar los factores más influyentes en el desarrollo de cada subcategoría de estudio. Por otro lado, también se pudo desarrollar un análisis mixto de la categoría abastecimiento en estudio.

### 3.7.4. Validación

La validación de los instrumentos se realizó a través del juicio de los expertos, los cuales manifestaron que los instrumentos eran aplicables por demostrar suficiencia y relevancia.

**Tabla 3**

*Expertos que validaron el instrumento*

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Opinión</b>
Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos	Metodólogo	Tiene suficiencia, claridad, coherencia y referencia.
Dr. Irma Milagros Carhuancho Mendoza	Metodólogo	Tiene suficiencia, claridad, coherencia y referencia.
Dr. Leoncio Robinson Sánchez Roque	Temático	Tiene suficiencia, claridad, coherencia y referencia.

**Tabla 4***Expertos que validaron la propuesta*

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Opinión</b>
Dr. Leoncio Robinson Sánchez Roque	Temático/Docente	La propuesta es consistente. El planeamiento se constituye en un aporte en la resolución de la problemática identificada. Se debe continuar con los siguientes pasos hasta la sustentación.
Mg. Roy Fernando Martínez Quintanilla	Experto en Marketing	Todo está bien.
Dr. Raul Valdiviezo Lopez	Experto en Planeación y Estadística	No opino.

La validez de contenidos será evaluada siempre a través del juicio de expertos. Sin embargo, los datos empíricos en algunos casos no muy recurrentes son tomados en cuenta para esta evaluación (Ding y Hershberger, 2002). En acuerdo con esta idea Utkin (2006) nos dice que dicho juicio se ha convertido en la estrategia primordial para estimar la validez del contenido cuando las observaciones experimentales están ciertamente limitadas particularmente en el caso de la psicología. Por consiguiente, se define al juicio de expertos como una opinión de individuos que contengan amplia experiencia en el tema a tratar, siendo este grupo de personas señaladas como las idóneas para poder dar valoración y juicio. Existen en la actualidad varios métodos que se pueden implementar

para la obtención del juicio de expertos, los cuales pueden clasificarse de forma grupal o individual, según sea realizada la evaluación (de Arquer, 1995).

### **3.7.5. Confiabilidad**

Se realizó la confiabilidad del cuestionario mediante la prueba del Alfa de Cronbach, mediante el uso de la herramienta Ms Excel con el fin de evaluar el grado de confiabilidad del instrumento, en la cual luego de realizado el análisis correspondiente se obtuvo un grado de confiabilidad de 0.931455379, lo cual demostró que el instrumento se mantiene entre el margen 0.8 y 1, la cual brinda mayor calidad, confianza y consistencia para la investigación.

Para poder aplicar el coeficiente Alfa de Cronbach, es necesario saber qué se necesita solo una gestión de la herramienta de cálculo y que genera estimaciones. La virtud de la aplicación de este coeficiente consiste en que no es imprescindible fraccionar a los elementos del componente en dos mitades, por lo contrario, basta con la aplicación de la medición y su cálculo de coeficiente (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2014).

Para Molina (2013) este coeficiente permite calcularse de dos maneras, una de esas es a partir de las desviaciones y la otra es a partir de las adecuaciones, que aportaran a determinar la estabilidad con una única propiedad.

### **3.8 Procesamiento y análisis de datos**

Se efectuó inicialmente la validación del cuestionario por jueces a fin de verificar la fiabilidad de la investigación, luego se procedió a aplicación de las encuestas y entrevistas vía online. Con los datos recopilados se procedió a ejecutar la tabulación de

la información en el programa de Microsoft Excel con la finalidad de facilitar el proceso de análisis, luego se procedió a procesar los datos en el software SPSS, donde los resultados se evidenciaron mediante tablas y gráficos.

Estas herramientas facilitan de gran manera la ejecución de cálculos estadísticos. De la misma forma, ocurrió con la guía de entrevista, la cual luego de su evaluación y aprobación correspondiente, se procedió a realizar las entrevistas mediante la plataforma virtual a los participantes seleccionados dentro de la unidad de análisis. Luego se procedió a realizar la transcripción de las respuestas en Word y aplicar el Atlas ti, la cual tuvo como función categorizar los datos, codificar para crear códigos, grupos y redes con el fin de construir teoría. Mediante el uso del Atlas ti, se realizó la triangulación correspondiente con el propósito de obtener información más detallada y evidenciando las coincidencias que se pueden lograr.

### **3.9 Aspectos éticos**

En la investigación se aplicó la norma APA versión 7 en idioma inglés, con el fin de respetar los derechos de auditoría de los libros, artículos científicos, revistas científicas, tesis y otros documentos que han sido consultados y empleados en la presente investigación. Así mismo, indicar que los entrevistados no han sido coaccionados para dar respuesta a las interrogantes formuladas, por lo que siempre se buscó preservar la confidencialidad individual de las respuestas de los individuos encuestados y entrevistados. Finalmente, manifestar que la data no ha sido manipulada, en consecuencia, de eso, se expone los resultados de manera legítima sin ninguna alteración de los resultados.

# CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

## 4.1 Descripción de resultados cuantitativos

### 4.1.1 Niveles de medida de frecuencia de la Investigación de Mercado

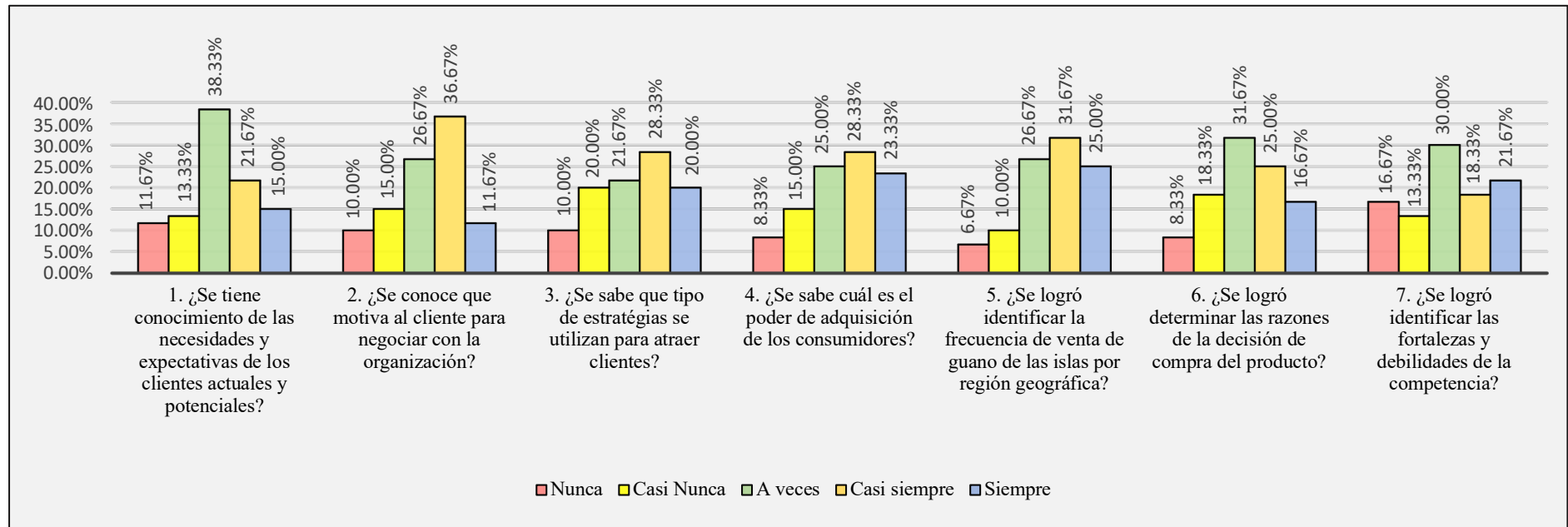
**Tabla 5**

*Frecuencias y Porcentajes: Subcategoría Investigación de Mercado.*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Se tiene conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales?	7	11.67%	8	13.33%	23	38.33%	13	21.67%	9	15.00%
2. ¿Se conoce que motiva al cliente para negociar con la organización?	6	10.00%	9	15.00%	16	26.67%	22	36.67%	7	11.67%
3. ¿Se sabe que tipo de estrategias se utilizan para atraer clientes?	6	10.00%	12	20.00%	13	21.67%	17	28.33%	12	20.00%
4. ¿Se sabe cuál es el poder de adquisición de los consumidores?	5	8.33%	9	15.00%	15	25.00%	17	28.33%	14	23.33%
5. ¿Se logró identificar la frecuencia de venta de guano de las islas por región geográfica?	4	6.67%	6	10.00%	16	26.67%	19	31.67%	15	25.00%
6. ¿Se logró determinar las razones de la decisión de compra del producto?	5	8.33%	11	18.33%	19	31.67%	15	25.00%	10	16.67%
7. ¿Se logró identificar las fortalezas y debilidades de la competencia?	10	16.67%	8	13.33%	18	30.00%	11	18.33%	13	21.67%

**Figura 1**

*Frecuencias y Porcentajes: Subcategoría Investigación de Mercado.*



En la figura número 1 y tabla número 5. Se determina que del total de encuestados (60), el 20% casi nunca sabe qué tipo de estrategias se debe utilizar para atraer clientes, un 16.67% nunca logra identificar las fortalezas y debilidades de la competencia, el 25.00% indica que solo a veces sabe cual es el poder de adquisición de los consumidores, por otro lado, el 21.67% casi siempre tiene conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales y solo un 11.67% de los encuestados, indica que siempre conoce que motiva al cliente poder negociar con la organización.

#### 4.1.2 Niveles de medida de frecuencia de Control de Pedidos

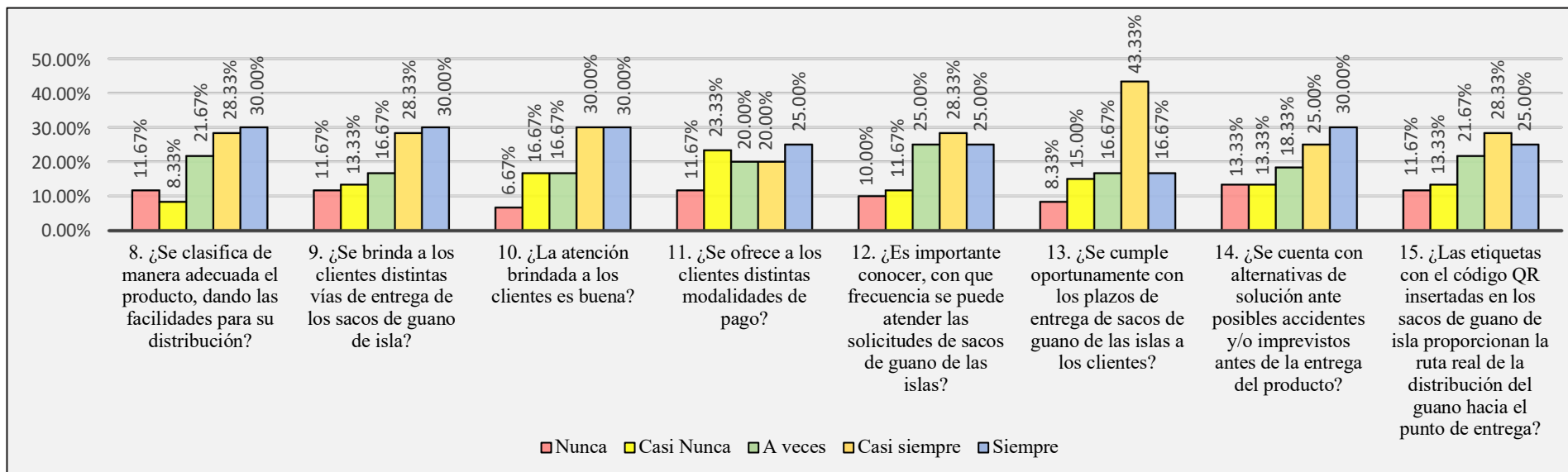
**Tabla 6**

*Frecuencias y Porcentajes: Subcategoría Control de Pedidos.*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. ¿Se clasifica de manera adecuada el producto, dando las facilidades para su distribución?	7	11.67 %	5	8.33%	13	21.67 %	17	28.33 %	18	30.00 %
9. ¿Se brinda a los clientes distintas vías de entrega de los sacos de guano de isla?	7	11.67 %	8	13.33 %	10	16.67 %	17	28.33 %	18	30.00 %
10. ¿La atención brindada a los clientes es buena?	4	6.67%	10	16.67 %	10	16.67 %	18	30.00 %	18	30.00 %
11. ¿Se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago?	7	11.67 %	14	23.33 %	12	20.00 %	12	20.00 %	15	25.00 %
12. ¿Es importante conocer, con qué frecuencia se puede atender las solicitudes de sacos de guano de las islas?	6	10.00 %	7	11.67 %	15	25.00 %	17	28.33 %	15	25.00 %
13. ¿Se cumple oportunamente con los plazos de entrega de sacos de guano de las islas a los clientes?	5	8.33%	9	15.00 %	10	16.67 %	26	43.33 %	10	16.67 %
14. ¿Se cuenta con alternativas de solución ante posibles accidentes y/o imprevistos antes de la entrega del producto?	8	13.33 %	8	13.33 %	11	18.33 %	15	25.00 %	18	30.00 %
15. ¿Las etiquetas con el código QR insertadas en los sacos de guano de isla proporcionan la ruta real de la distribución del guano hacia el punto de entrega?	7	11.67 %	8	13.33 %	13	21.67 %	17	28.33 %	15	25.00 %

**Figura 2**

*Frecuencias y Porcentajes: Subcategoría Control de Pedidos.*



la figura número 2 y tabla número 6. Del total de encuestados (60), el 23.33% indica que casi nunca se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago para la compra del guano de las islas, un 13.33% manifiesta que nunca se cuenta con alternativas de solución ante posibles accidentes y/o imprevistos antes de la entrega del producto, el 16.67% expresa que solo a veces se cumple oportunamente con los plazos de entrega de sacos de guano de las islas a los clientes, por otro lado, un 28.33% indica que casi siempre se clasifica de manera adecuada el producto brindando las facilidades para su distribución y solo un 25% de los encuestados manifiesta que las etiquetas con el código QR insertada en los sacos de guano de las islas siempre proporcionan la ruta real del guano hacia el punto de entrega.



### 4.1.3 Niveles de medida de frecuencia de Gestión de Stock y Almacenes

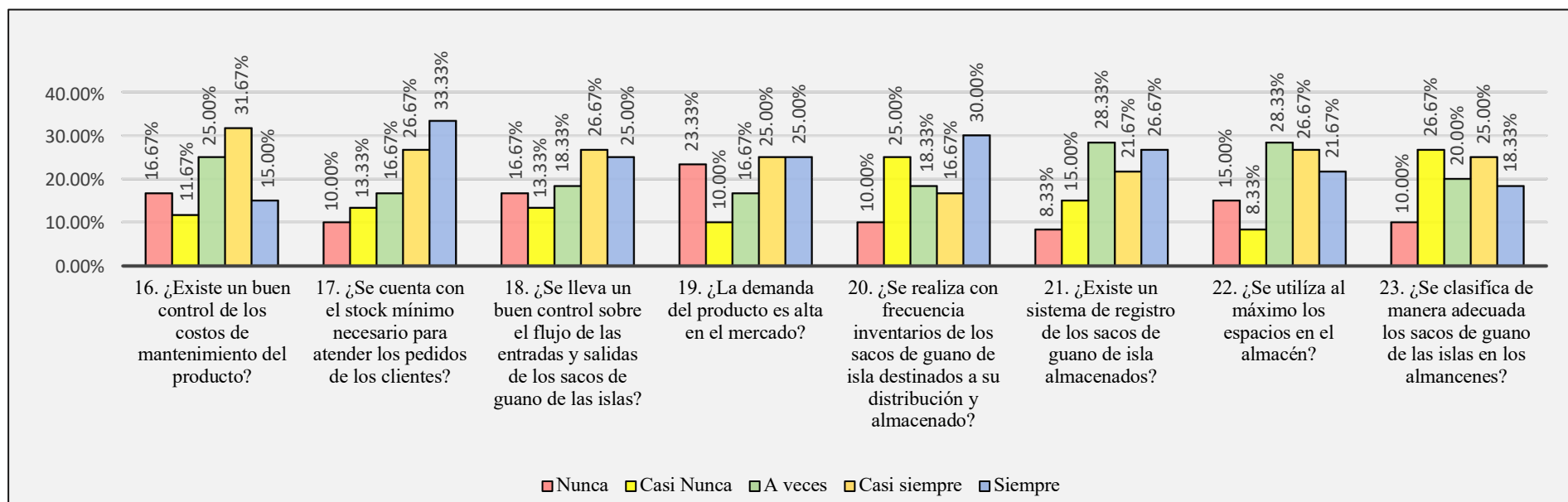
**Tabla 7**

*Frecuencias y Porcentajes: Subcategoría Gestión de Stock y Almacenes.*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
16. ¿Existe un buen control de los costos de mantenimiento del producto?	10	16.67 %	7	11.67 %	15	25.00 %	19	31.67 %	9	15.00 %
17. ¿Se cuenta con el stock mínimo necesario para atender los pedidos de los clientes?	6	10.00 %	8	13.33 %	10	16.67 %	16	26.67 %	20	33.33 %
18. ¿Se lleva un buen control sobre el flujo de las entradas y salidas de los sacos de guano de las islas?	10	16.67 %	8	13.33 %	11	18.33 %	16	26.67 %	15	25.00 %
19. ¿La demanda del producto es alta en el mercado?	14	23.33 %	6	10.00 %	10	16.67 %	15	25.00 %	15	25.00 %
20. ¿Se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado?	6	10.00 %	15	25.00 %	11	18.33 %	10	16.67 %	18	30.00 %
21. ¿Existe un sistema de registro de los sacos de guano de isla almacenados?	5	8.33%	9	15.00 %	17	28.33 %	13	21.67 %	16	26.67 %
22. ¿Se utiliza al máximo los espacios en el almacén?	9	15.00 %	5	8.33%	17	28.33 %	16	26.67 %	13	21.67 %
23. ¿Se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes?	6	10.00 %	16	26.67 %	12	20.00 %	15	25.00 %	11	18.33 %

**Figura 3**

*Frecuencias y Porcentajes: Subcategoría Gestión de Stock y Almacenes.*



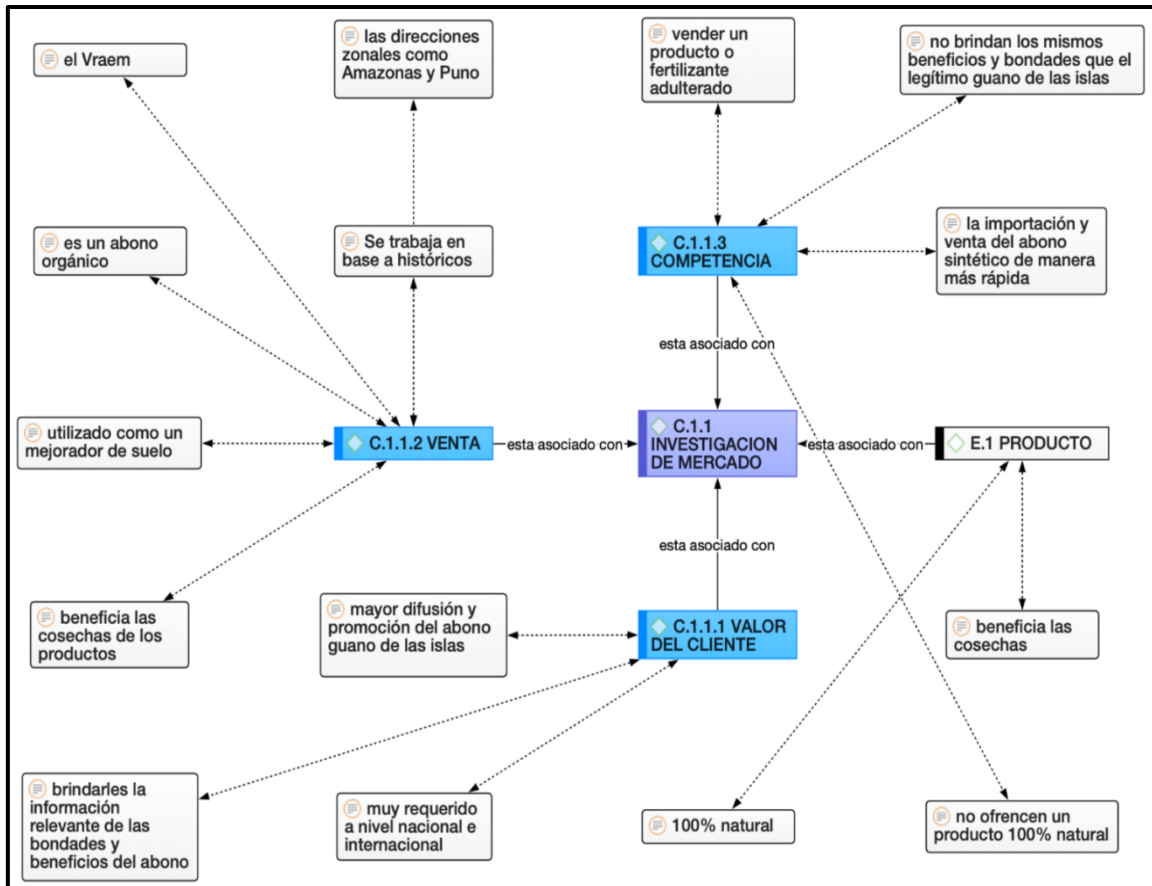
En la figura número 3 y tabla número 7. Del total de encuestado (60), el 26.67% manifiesta que casi nunca se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes, un 23.33% indica que nunca es alta la demanda del producto en el mercado, solo el 16.67% expresa que solo a veces se cuenta con el stock mínimo necesario para atender los pedidos de los clientes, así mismo, solo un 16.67% manifiesta que casi siempre se realizan inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado; por otro lado, solo para un 15.00% de los encuestados existe un buen control de los costos de mantenimiento del producto.

## 4.2. Descripción de resultados cualitativos

### 4.2.1 Análisis de Investigación de Mercado

Figura 4

*Análisis Cualitativo de la Sub Categoría Investigación de Mercado.*



En la figura número 4. La investigación de mercado está respaldado en indicadores como valor del cliente, venta y competencia, y surgió una subcategoría emergente como el producto. Con respecto al valor del cliente, los encuestados manifiestan que es necesario generar mayor difusión y promoción del “abono” guano de las islas, se debe dar a conocer la información relevante de las bondades y beneficios del abono y hacer de conocimiento,

que este fertilizante es muy demandado a nivel nacional e internacional por las propiedades que posee.

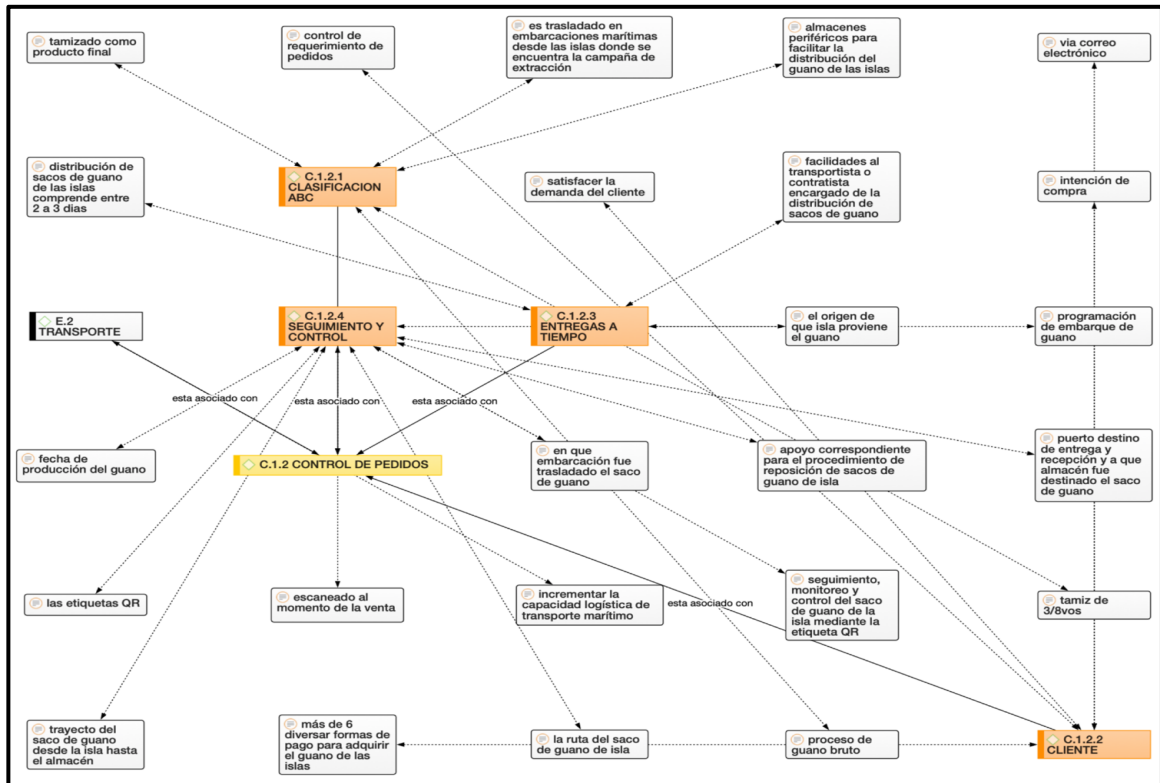
Para la venta se manifiesta que se trabaja en base a históricos, el cual ayuda a identificar los clientes recurrentes que solicitan con mayor y menor frecuencia el guano de las islas. De los cuales se logró identificar que el Vraem y las Direcciones Zonales Como Amazonas y Puno, son quienes demandan con mayor frecuencia el guano de las islas. Este abono orgánico beneficia las cosechas de los productos y es utilizado también como un mejorador de suelo. Por otro lado, es muy probable que en algunas circunstancias para la competencia sea más rápida la comercialización de un abono “sintético”, pero el producto que brindan no ofrecen los mismos beneficios y bondades que el legítimo guano de las islas; incluso diversas empresas o comerciantes venden un producto adulterado, el cual muchas veces es mal catalogado como un fertilizante 100% natural.

La investigación de mercado es una buena herramienta para conocer sobre el producto y su comercialización e inspirar ideas para mejorar o mantener la calidad brindada del producto. Esta herramienta también puede ayudar a rastrear el comportamiento real del comprador como en situaciones en las que si el cliente realiza compras repetidas, se podrá identificar evidencias más específicas de los niveles de satisfacción del cliente, de ahí resulta la subcategoría producto, ya que mediante la comercialización del guano de las islas, el cual es un fertilizante natural y completo, no solo se brinda un producto que contiene los nutrientes que se requiere para producir buenas cosechas, sino que también se está otorgando un producto ecológico que no contamina el ambiente y es biodegradable.

#### 4.2.2 Análisis de Control de Pedidos

Figura 5

Análisis Cualitativo de la Sub Categoría Control de Pedidos.



En la figura número 5. El control de pedidos se sostiene de los indicadores: clasificación ABC, cliente, entregas a tiempo, seguimiento y control y surgió una subcategoría emergente como el transporte. Con respecto a la clasificación ABC, los almacenes no cuentan actualmente con una distribución que permita gestionar el control de inventarios, conociendo el valor real de sus activos e identificando el momento indicado para reabastecer los almacenes. Para poder abastecer y clasificar de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes, primero se debe realizar en las islas el proceso de conversión de guano bruto a tamiz de 3/8 para separar la materia útil de los residuos, para luego ser distribuida en sacos de 50 kg. aproximadamente y trasladado en embarcaciones

marítimas desde la isla donde se encuentra la campaña de extracción hacia los almacenes y así poder facilitar su distribución.

En referencia al cliente, siempre se buscará satisfacer la demanda del guano de las islas que este requiera. Por ende, para este proceso será necesario identificar primero una intención de compra por parte del cliente, el cual podrá realizar su requerimiento vía correo electrónico. Así mismo, se brinda al cliente más de 6 modalidades de pago para poder adquirir el guano de las islas. Para las entregas a tiempo se realiza un control de la distribución y programación de embarque de guano de las islas hacia los almacenes, la cual está sujeta a los tiempos de traslado del guano mediante las embarcaciones marítimas. Luego se verifican los stock correspondientes a cada almacén, el cual deberán contar con el stock mínimo necesario a fin de cubrir la demanda para su distribución y venta a los clientes. Los plazos de entrega de los sacos de guano de las islas para su venta, están estimados entre 2 a 3 días aproximadamente, a partir de la confirmación de la compra realizada por el cliente, la cual también está sujeta a los procesos de distribución de guano hacia el almacén y el stock que este tenga para su venta.

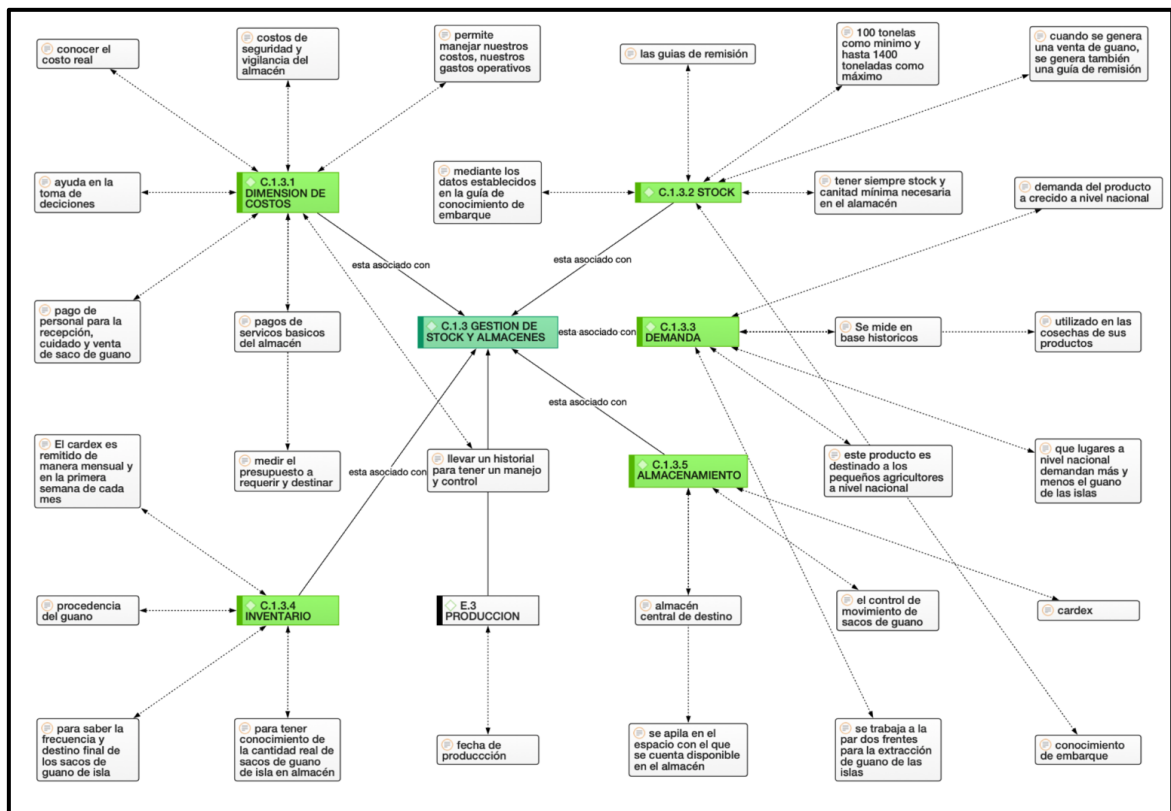
Para realizar un adecuado seguimiento y control de los sacos de guano de las islas, se inserta una etiqueta con un código QR en cada saco que es transportado desde la isla hacia los almacenes, con el fin de dar a conocer la procedencia del saco de guano, su fecha de producción, en qué embarcación fue trasladado y cuál será el puerto de destino, que luego posteriormente son distribuidos a los almacenes correspondientes. Por ende es necesario poder descargar frecuentemente los datos que brinda esta etiqueta QR, a fin de obtener información real de la distribución de los sacos de guano de las islas.

Por otro lado, el encargado de flota marítima no cuenta actualmente con embarcaciones de mayor dimensión a su disposición que le permitan poder trasladar un mayor volumen de toneladas de sacos de guano de las islas por tramo, de ahí emerge la sub categoría transporte, la cual será esencial incrementar la capacidad logística de transporte marítimo para poder abastecer en mayor cantidad de toneladas de guano a los almacenes correspondientes. Así mismo, para poder mantener un buen control de pedidos en los almacenes, se requerirá contar con un personal capacitado que pueda utilizar las herramientas necesarias para su distribución y control.

### 4.2.3 Análisis de Gestión de Stock y Almacenes

**Figura 6**

*Análisis Cualitativo de la Sub Categoría Gestión de Stock y Almacenes.*



En la figura número 6. La gestión de stock y almacenes se sostiene de los indicadores: dimensión de costos, stock, demanda, inventario, almacenamiento y surgió una subcategoría como producción. Es necesario llevar un historial de la dimensión de los costos para tener un control de pagos de servicios básicos del almacén, personal para la recepción, cuidado y venta de sacos de guano de las islas y costos de seguridad de vigilancia del almacén, entre otros. Poder obtener esta información permitirá manejar y controlar los gastos operativos y tomar mejores decisiones para destinar el presupuesto de manera adecuada.

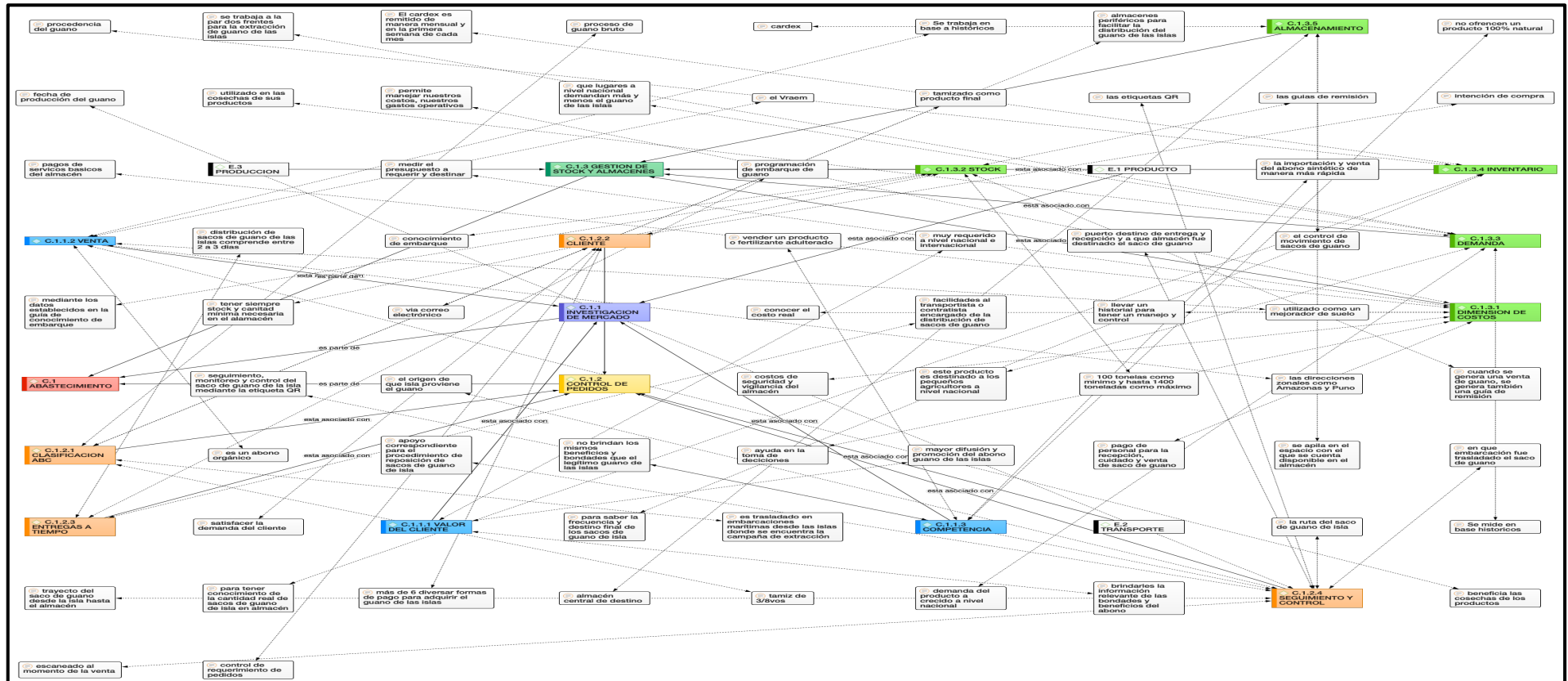
Es necesario realizar frecuentemente inventarios en el almacén para tener conocimiento de la cantidad real de sacos de guano de isla almacenados, también mantener actualizado el Kardex, el cual será la herramienta que ayudará a saber la frecuencia y destino final de los sacos de guano de isla que ingresan y salen de almacén hacia los distintos puntos de distribución y venta, los cuales son remitidos mediante una guía de remisión en la cual se especifica la cantidad de sacos y toneladas de guano de las islas que se entregan. Dado a que los reportes de los últimos años han demostrado que el guano de las islas ha tenido una mayor demanda a nivel nacional e internacional, será necesario siempre contar con el stock mínimo necesario de guano de las islas a fin de poder cubrir la necesidad de los pequeños agricultores y del sector exportación. De ahí emerge la subcategoría producción, ya que para cubrir la demanda solicitada para la temporada 2021, ha sido necesario trabajar en dos frentes a la misma vez, quiere decir que se viene realizando dos campañas de recolección de guano de las islas simultáneas (isla pescadores, Ancón e isla ballestas – Pisco), que permitan cubrir la demanda solicitada del guano de las islas.



## 4.2.4 Análisis Mixto de la categoría Abastecimiento

Figura 7

Análisis Mixto de la Categoría Abastecimiento.



En la figura 7. Dentro del análisis mixto de la categoría abastecimiento, se refleja una serie de dificultades que se podrían mejorar para el desarrollo de la organización con el fin de mejorar los procesos y presentar mejores resultados que ayuden a cumplir con el desarrollo sostenible y poder identificar las principales falencias que existen en la organización.

De los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos para la categoría abastecimiento, se han delimitado 3 subcategorías como: la investigación de mercado, el control de pedidos y la gestión de stock y almacenes. Dentro de la investigación de mercado se identificó tres indicadores que ayudarán a evaluar el rendimiento de los procesos internos, los cuales están dirigidos a el valor del cliente, la venta y competencia. Para la segunda subcategoría control de pedidos se identifican cuatro indicadores que serán usados para medir el progreso para la obtención de resultados, los cuales son la clasificación ABC, el cliente, las entregas a tiempo y el seguimiento y control. Y para la tercera subcategoría gestión de stock y almacenes se medirán en base a los indicadores como la dimensión de costos , el stock, la demanda, el inventario y el almacenamiento, que ayudarán a identificar y medir la productividad y servicio.

### **4.3 Diagnóstico**

En la categoría abastecimiento se observa que los datos obtenidos por el análisis cuantitativo y cualitativo, se pudo identificar el principal problema que existe en la organización en base a los resultados cuantitativos, dando como resultado 3 puntos críticos los cuales están reflejado en las siguientes interrogantes: ¿Se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes?, que como resultado según el análisis de Pareto arrojó un 6.01% de punto crítico en base al 20%, y se obtuvo como resultado que los

sacos de guano no son clasificados de manera adecuada en los almacenes, por lo tanto es necesario mejorar la distribución y aprovechar los espacios de forma adecuada en el almacén. Otro punto crítico que se identificó fue si, ¿Se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago?, que como resultado según el análisis de Pareto arrojó un 11.75% de punto crítico en base al 20%, y se obtuvo como resultado que no se está informado de manera adecuada, ni tampoco brindado las facilidades o distintas vías que el cliente puede emplear al momento de efectuar el pago correspondiente por la adquisición del guano de las islas. Por lo tanto, se debe reforzar la difusión de las información de medios de pago para que no exista ninguna dificultad ni se presenten problemas al momento de concretar el pago y se pueda seguir con el procedimiento correspondiente.

Y el tercer punto crítico que se obtuvo fue si, ¿Se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de la isla destinados a su distribución y almacenado?, que como resultado según el análisis de Pareto arrojó un 17.49% de punto crítico en base al 20%, y se obtuvo como resultado que no se está realizando el debido control y seguimiento de los sacos de guano de isla que son destinados hacia su distribución y almacenado, por lo tanto se debe realizar una clasificación de las existencias para tener un control actualizado de las mismas, controlar las entradas y salidas de sacos de guano mediante las etiquetas QR que son insertadas en cada saco de guano de las islas, que es destinado a un almacén determinado o vendido a un cliente.

En la subcategoría investigación de mercado se observa que los datos obtenidos por el análisis cuantitativo, determina que hay un alto margen de colaboradores que tiene conocimiento de las necesidades, expectativas y que realmente motiva a los clientes poder adquirir el guano de las islas. Así mismo, se ha logrado identificar cuál ha sido la frecuencia

de venta de guano por región geográfica, lo cual ayudará a conocer el flujo de demanda del guano. Por otro lado, según el análisis solo un 10% de los colaboradores, conoce que tipo de estrategias se utilizar para atraer clientes, por ende, se debe implementar nuevas estrategias y mayor difusión que permitan dar a conocer todas las bondades del abono orgánico, para así obtener mayor demanda del mercado, puesto que solo un 11.67% de los colaboradores conoce que realmente motiva a los clientes a poder adquirir el guano de las islas.

Mediante el análisis cualitativo, se logró identificar que se trabaja en base a históricos para conocer e identificar los clientes que solicitan con mayor y menor frecuencia el guano de las islas, así mismo se determinó que el abono orgánico es utilizado también por los pequeños agricultores como un mejorador de suelo, muy aparte de ser utilizado como un fertilizante natural que ayuda a las cosechas de los productos. Uno de los indicadores más relevantes para esta subcategoría sería el valor del cliente ya que es fundamental no solo conocer la necesidad de ellos, sino también cubrir sus expectativas en base a la esencia del producto que se le brinda, de ahí parte la subcategoría emergente como producto en la cual es parte importante para la investigación de mercado en donde se busca mantener la calidad que se brinda del mismo, y es un indicador que ayuda a rastrear el comportamiento del cliente e identificar sus niveles de satisfacción.

Según Kotler (1996) la investigación de mercado es una herramienta mediante la cual se puede obtener o recopilar información relevante de las necesidades y deseos de los clientes. Esta acción crear un vínculo más cercano con el cliente, el cual debe ser aprovechado para indagar a mayor profundidad sus requerimientos y poder cumplir con sus expectativas, con el fin de siempre poder cubrir con la demanda que este requiera, así mismo la aplicación de esta herramienta permitirá a la organización ser competente frente a las

demás organizaciones y a su vez, desarrollar mecanismos más adecuados para la satisfacción de las necesidades.

En la subcategoría control de pedidos se observa que los datos obtenidos por el análisis cuantitativo, determina que se cumple oportunamente con los plazos de entrega de sacos de guano de las islas que son distribuidos desde las islas a los almacenes y de los almacenes hacia la distribución para los pequeños agricultores. Por otro lado, las etiquetas QR insertadas en los sacos de guano han estado proporcionando información de la ruta real del guano, lo que ha servido para realizar el monitoreo y control correspondiente del movimiento del guano. Un 13.00% de los encuestados indicó que nunca se cuenta con alternativas de solución ante posibles accidentes y/o imprevistos antes de la entrega del producto, para lo cual será importante establecer distintas medidas para afrontar esta situación que pueda brindar respuestas rápidas de solución ante cualquier imprevisto y no ver perjudicado los procesos posteriores para la entrega de los sacos de guano de las islas.

Por medio del análisis cualitativo, se pudo identificar que mediante el uso de la clasificación ABC para el almacén, se podrá gestionar de mejor manera el flujo de entradas y salidas de sacos de guano, el cual permitirá conocer la existencia real de los activos y en qué momento poder abastecer adecuadamente los almacenes. Por otro lado, se busca satisfacer la demanda del cliente en los plazos establecidos, y ofrecer distintas vías de pago para la adquisición del guano de la isla, se trabaja también bajo el cumplimiento de las entregas a tiempo, por ende, debe existir una coordinación constante en los procesos de distribución de los sacos de guano que son enviados desde las islas en las embarcaciones marítimas, de ahí parte la subcategoría emergente transporte, ya que en la actualidad las embarcaciones solo pueden transportar hasta 1400 toneladas como máximo por tramo, por lo

que sería necesario incrementar la capacidad logística de transporte marítimo, a fin de poder trasladar mayor cantidad de toneladas de guano hacia los almacenes y cumplir en menor tiempo posible con la distribución de la demanda solicitada, acortando los tiempos de entrega y abastecimiento de los almacenes oportunamente.

Según Guerrero (2011) las organizaciones están sujetas a una adecuada inspección y administración de todos sus pedidos, ya que este comportamiento es parte del conjunto de las acciones que derivan de la ejecución adecuada de los requerimientos de los clientes, lo cual garantiza el desarrollo adecuado de los procesos y del servicio al cliente.

En la subcategoría control de pedidos se observa que los datos obtenidos por el análisis cuantitativo, determina que se cuenta con el stock mínimo necesario para atender los pedidos de los clientes, pero un 16.67% de los encuestados manifestó que nunca existe un buen control de los costos de mantenimiento del producto, así mismo un 15.00% indicó que nunca se utilizan al máximo los espacios en el almacén.

Por consiguiente, dentro de esta subcategoría también se ha podido identificar 2 de los 3 puntos críticos: uno de esos puntos críticos refiere a si se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes, lo cual ha mostrado falencias que se deben corregir, es importante que el encargado del almacén lleve un adecuado orden de los sacos de guano de las islas para facilitar su distribución y almacenaje, aplicar el uso de la clasificación ABC en el almacén brindara una mejor gestión de los activos, pudiendo identificar la dimensión del almacén y utilizar de manera adecuada los espacios, por lo que de ahí parte el siguiente punto crítico que refiere a, si se realiza con frecuencia los inventarios correspondientes de los sacos de guano de isla que son destinados para su distribución y

almacenado. Por consiguiente, se deberá realizar periódicamente inventarios, que ayudados con herramientas como el Kardex y las etiquetas Qr que son insertadas en los sacos de guano, puedan brindar la información correcta del movimiento real de los activos.

Mediante el análisis cualitativo se pudo identificar que es de suma importancia llevar un historial de la dimensión de los costos para tener un buen control de los gastos operativos y la toma de decisiones, en base a destinar el presupuesto de manera adecuada. Así mismo mantener los almacenes con el stock mínimo necesario será fundamental para cumplir con la demanda de solicitudes de sacos de guano de las islas a nivel nacional y en el sector exportación. Bajo este parámetro, surge la subcategoría emergente producción, ya que es muy importante mantenerla activa para poder ser capaces de cubrir la necesidad del mercado, que de acuerdo a los últimos 5 años a incrementado la demanda de este producto, por ende la producción debe mantenerse a los niveles adecuados para no presentar situaciones de desabastecimiento de guano de las islas, un abono orgánico que es muy requerido por su efectividad para mejorar las propiedades físicas, químicas y biológicas del suelo que contribuye tanto al buen crecimiento y desarrollo de las plantas, como a la producción de cosechas rentables.

Para Ferrín (2010) la administración de stock tiene como finalidad poder conservar la capacidad de stock al menor grado posible y que este sea acorde con el sostenimiento regular de la exigencia de la organización; por otro lado, el autor también menciona que para el almacenaje se deberá adecuar estratégicamente los productos, que requieran mayor demanda al alcance de quien lo requiera, para así gestionar de manera más rápida las atenciones correspondientes.

#### 4.4 Identificación de los factores de mayor relevancia

**Tabla 8**

*Pareto de las Categorías en Estudio.*

Ítems	Puntaje	%	acumulativo	%
23. ¿Se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes?	22	6.01%	6.01%	20.00%
11. ¿Se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago?	21	5.74%	11.75%	20.00%
20. ¿Se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado?	21	5.74%	17.49%	20.00%
19. ¿La demanda del producto es alta en el mercado?	20	5.46%	22.95%	20.00%
3. ¿Se sabe que tipo de estrategias se utilizan para atraer clientes?	18	4.92%	27.87%	20.00%
7. ¿Se logró identificar las fortalezas y debilidades de la competencia?	18	4.92%	32.79%	20.00%
18. ¿Se lleva un buen control sobre el flujo de las entradas y salidas de los sacos de guano de las islas?	18	4.92%	37.70%	20.00%
16. ¿Existe un buen control de los costos de mantenimiento del producto?	17	4.64%	42.35%	20.00%
6. ¿Se logró determinar las razones de la decisión de compra del producto?	16	4.37%	46.72%	20.00%
14. ¿Se cuenta con alternativas de solución ante posibles accidentes y/o imprevistos antes de la entrega del producto?	16	4.37%	51.09%	20.00%
1. ¿Se tiene conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales?	15	4.10%	55.19%	20.00%
2. ¿Se conoce que motiva al cliente para negociar con la organización?	15	4.10%	59.29%	20.00%
9. ¿Se brinda a los clientes distintas vías de entrega de los sacos de guano de isla?	15	4.10%	63.39%	20.00%
15. ¿Las etiquetas con el código QR insertadas en los sacos de guano de isla proporcionan la ruta real de la distribución del guano hacia el punto de entrega?	15	4.10%	67.49%	20.00%
4. ¿Se sabe cuál es el poder de adquisición de los consumidores?	14	3.83%	71.31%	20.00%
10. ¿La atención brindada a los clientes es buena?	14	3.83%	75.14%	20.00%
13. ¿Se cumple oportunamente con los plazos de entrega de sacos de guano de las islas a los clientes?	14	3.83%	78.96%	20.00%
17. ¿Se cuenta con el stock mínimo necesario para atender los pedidos de los clientes?	14	3.83%	82.79%	20.00%
21. ¿Existe un sistema de registro de los sacos de guano de isla almacenados?	14	3.83%	86.61%	20.00%
22. ¿Se utiliza al máximo los espacios en el almacén?	14	3.83%	90.44%	20.00%
12. ¿Es importante conocer, con qué frecuencia se puede atender las solicitudes de sacos de guano de las islas?	13	3.55%	93.99%	20.00%
8. ¿Se clasifica de manera adecuada el producto, dando las facilidades para su distribución?	12	3.28%	97.27%	20.00%
5. ¿Se logró identificar la frecuencia de venta de guano de las islas por región geográfica?	10	2.73%	100.00%	20.00%

En la tabla número 8. Luego de haber realizado la encuesta, se consideran preguntas críticas a la número 23: ¿Se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en



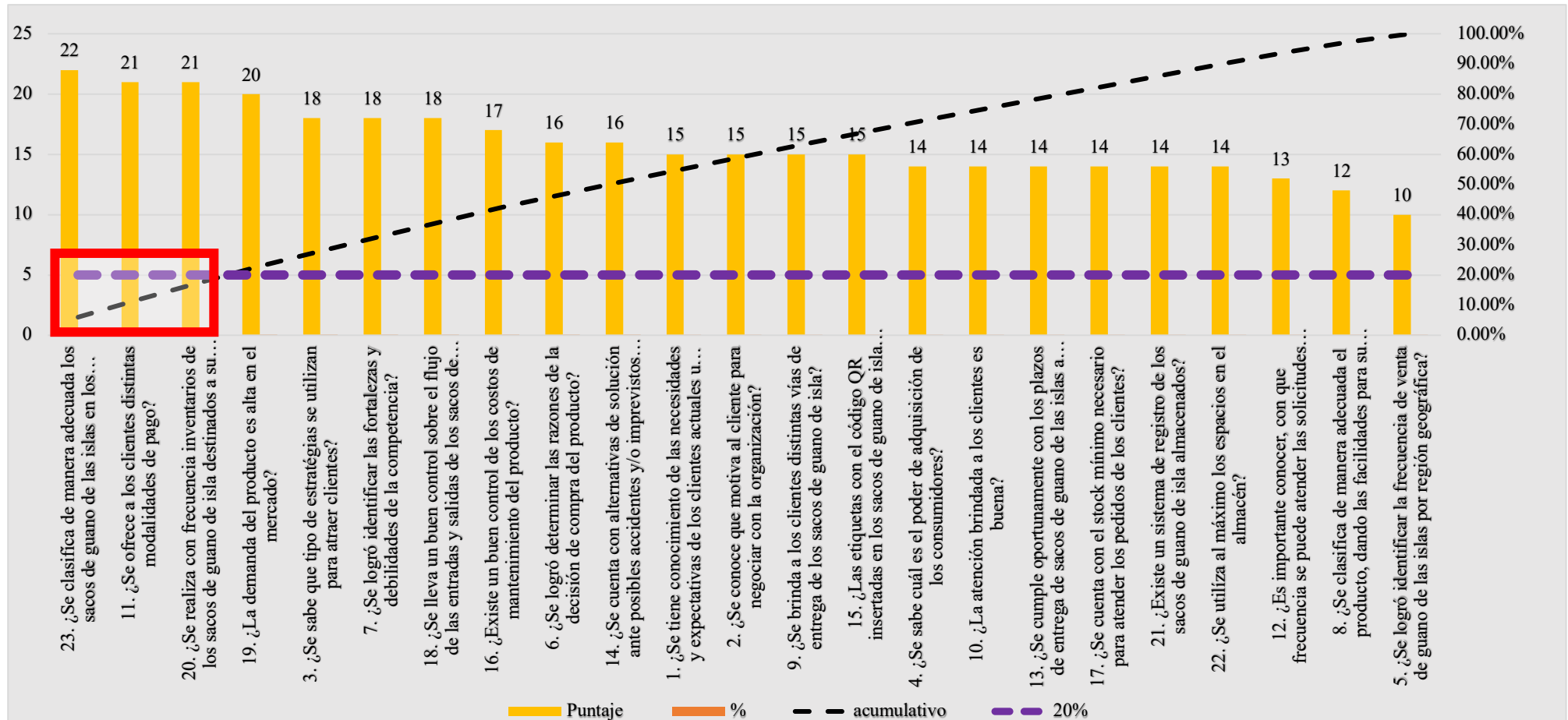
los almacenes?; determinando según el análisis de Pareto un **6.01%** de punto crítico en base al 20%; se obtiene como resultado que los sacos de guano de isla no se clasifican de manera adecuada en los almacenes, por lo tanto, es necesario mejorar la distribución y aprovechar mejor los espacios en el almacén, de esa manera se reducen pérdidas o deterioro del producto, así mismo ayudará a ahorrar espacio, tiempo y costes.

La siguiente pregunta crítica con **11.75%** es la pregunta 11: ¿Se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago?; en este punto se obtiene como resultado que no se está informando de manera adecuada, ni tampoco brindando las facilidades o distintas vías que el cliente pueda emplear al momento de efectuar el pago correspondiente por la adquisición del guano de las islas, por lo tanto, se tiene que reforzar la difusión de la información de medios de pago, para que el cliente pueda concretar la compra sin ninguna dificultad.

Por último, la tercera pregunta crítica con un **17.49%** es la pregunta 20: ¿Se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado?; en este punto se obtiene como resultado que no se está realizando el debido control y seguimiento de sacos de guano de la isla que son destinados a su distribución y almacenado, por lo tanto, en primer lugar se debe realizar una clasificación de las existencias para tener un control actualizado de las mismas, controlar las entradas y salidas de sacos de guano mediante las etiquetas QR que son insertadas en cada saco de guano de las islas, que es destinado a un almacén determinado o vendido a un cliente, gestionar de manera recurrente el Kardex el cual ayudará a obtener reportes con información resumida pero importante para el control del almacén donde son destinados los sacos de guano de la isla.

**Figura 8**

*Pareto de la Categoría Abastecimiento*



#### 4.4.1 Análisis de puntos críticos de factores de mayor relevancia

**Tabla 9**

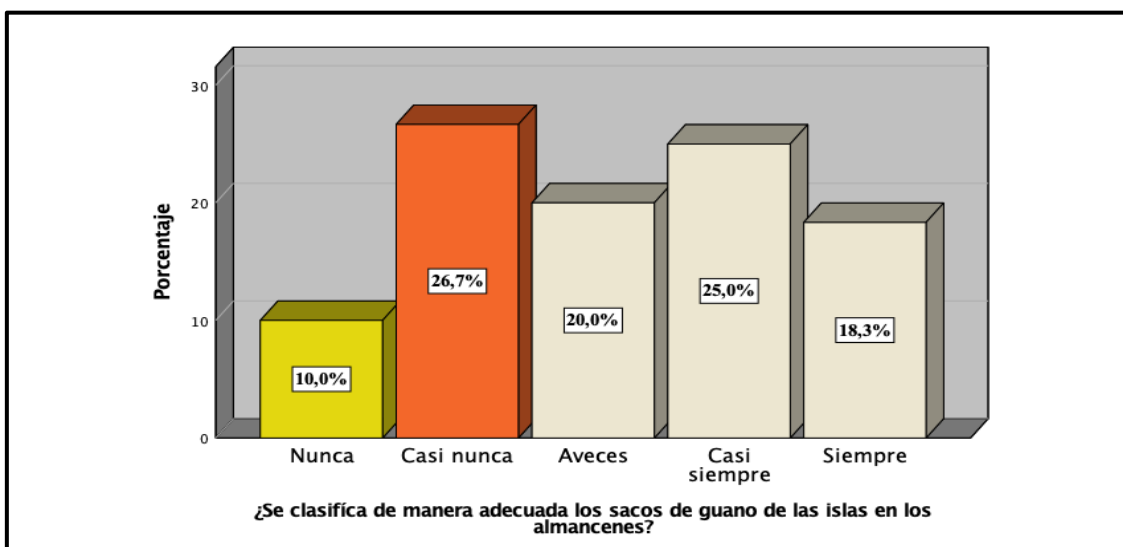
*Niveles de Referencia Punto Crítico N.º 1:*

Clasificación de sacos de guano de las islas en los almacenes.

Descripción	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Nunca	6	10,0
Casi nunca	16	26,7
A veces	12	20,0
Casi siempre	15	25,0
Siempre	11	18,3
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

**Figura 9**

*Análisis del Punto Crítico N.º 1*



En la figura número 9 y tabla número 9. Del total de encuestados (60) el 26,7% manifiesta que casi nunca clasifican de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes, y un 10,0% indica que nunca clasifican de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes.

**Tabla 10**

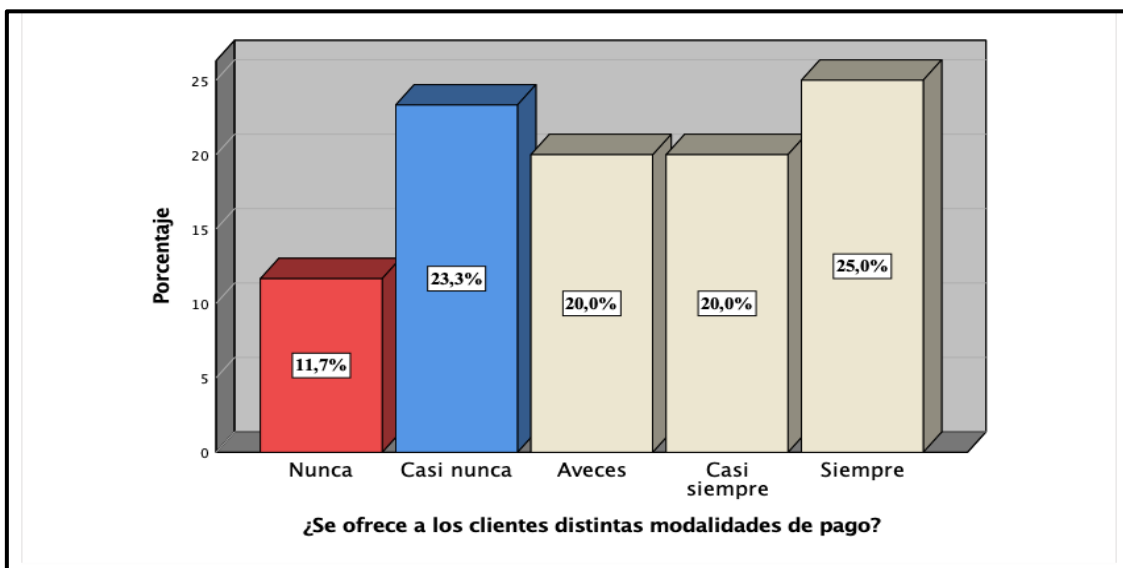
*Niveles de Referencia Punto Crítico N.º 2:*

Modalidades de pago que se ofrecen a los clientes.

Descripción	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Nunca	7	11,7
Casi nunca	14	23,3
A veces	12	20,0
Casi siempre	12	20,0
Siempre	15	25,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

**Figura 10**

*Análisis del Punto Crítico N.º 2*



En la figura número 10 y tabla número 10. Del total de encuestados (60) el 23,3% manifiesta que casi nunca se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago para la adquisición del guano de las islas, y un 11,7% indica que nunca se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago para la adquisición del guano de las islas.

**Tabla 11**

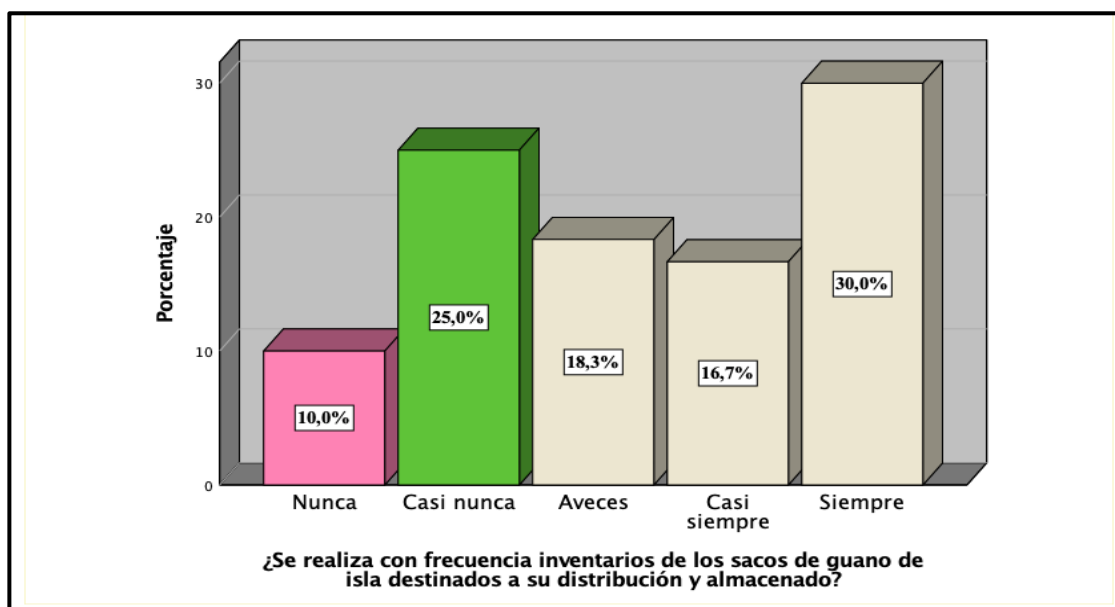
*Niveles de Frecuencia Punto Crítico N.º 3*

Inventarios de los sacos de guano de la isla que son destinados a su distribución y almacenado.

Descripción	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Nunca	6	10,0
Casi nunca	15	25,0
A veces	11	18,3
Casi siempre	10	16,7
Siempre	18	30,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

**Figura 11**

*Análisis del Punto Crítico N.º 3*



En la figura número 11 y tabla número 11. Del total de encuestados (60) el 25,0% manifiesta que casi nunca se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado, y un 10,0% indica que nunca se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado.

## **4.5 Propuesta**

### **4.5.1 Priorización de los problemas**

No se cumple oportunamente con el abastecimiento de sacos de guano de isla destinados hacia los almacenes centrales.

Falta de control en el desarrollo de las actividades de recepción y distribución de sacos de guano de las islas.

Falta de control de los ingresos y despachos de sacos de guano de las islas en los almacenes centrales.

### **4.5.2 Consolidación del problema**

En esta investigación, de acuerdo a los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos se pudo identificar que existe una falta de control en el desarrollo de las actividades diarias para la recepción y distribución de sacos de guano de las islas. Esto es resultado del escaso control que existe por parte del personal que supervisa los ingresos y despachos de sacos de guano en los almacenes.

Así mismo, se identificó que no realiza con frecuencia inventarios de los sacos ubicados en los almacenes centrales, por lo que no hay una adecuada clasificación y distribución de los sacos de guano. Por otro lado, se pudo identificar que no se está realizando un adecuado uso de los espacios de los almacenes, lo que permitiría acondicionar mayor cantidad de sacos en los almacenes y contar con el stock mínimo necesario a fin de cubrir las necesidades de los clientes. Así mismo, no se cuenta con personal especializado o adecuado para cumplir con las tareas diarias en la supervisión y uso de las herramientas de control y monitoreo de existencias dentro del almacén y para el desarrollo de las operaciones de embarque y desembarque de guano de las islas. Estos

factores cortan la fluidez del desarrollo de las actividades y no permiten que se realice el abastecimiento oportuno de sacos de guano de las islas destinados a los almacenes y para la venta a los pequeños agricultores, generando malestar por los retrasos de las entregas programadas.

#### **4.5.3 Categoría solución**

“Gestión de almacenes que contribuyen a la simplificación de las operaciones para el abastecimiento oportuno del guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021”

El método de Gestión de almacenes generará un mejor equilibrio entre el control y distribución de los sacos de guano de isla, el cual permitirá el empleo óptimo de los recursos y capacidades del almacén; por ello, el desarrollo de estos procesos que fortalecen tanto los aspectos tecnológicos y organizativos contribuirán a la simplificación de operaciones generando el abastecimiento oportuno de guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

Según Correa (2010) el propósito de la administración de los almacenes radica en regular la afluencia de oferta y demanda, de modo que se pueda cumplir con lo solicitado para el desarrollo de la productividad y minimizar gastos adicionales. Por otro lado, para Bureau (2011) la administración de almacenes se encargará de poder gestionar de la mejor manera posible el flujo de las existencias que existen en su interior. Mientras que para Voysest y Vreca (2009) refieren que esta gestión no solo está encargada de la distribución de mercaderías físicas. Por otro lado, los autores también mencionan que esta gestión se encarga de poder recepcionar las inquietudes u observaciones por parte de los

clientes, con el propósito de conocer de qué manera resolver algún inconveniente que se presente.

#### **4.5.4 Objetivo general de la propuesta**

Implementar procesos que influyan en la mejora del abastecimiento oportuno de sacos de guano de las islas destinados hacia los almacenes centrales.

#### **4.5.5 Impacto de la propuesta**

La gestión de almacenes permitirá la reducción de costos, controlar el nivel de existencias, fluidez de distribución y la mejora de flujos de información en la organización, permitiendo cubrir oportunamente con la demanda del mercado satisfaciendo la necesidad del cliente.



#### 4.5.6 Direccionalidad de la propuesta

**Tabla 12**

*Matriz de Direccionalidad de la Propuesta*

Objetivo	Actividades	Cronograma	Presupuesto	KPI	Entregable
Objetivo 1. Implementar procesos que influyan en la mejora del abastecimiento oportuno de sacos de guano de las islas, destinados hacia los almacenes centrales.	<b>Actividades 1</b>				
	A1. Reporte de toneladas estimadas para la recolección del guano de las islas.	Inicio: 01/02/2021	Ingreso S/. 00.00	Cantidad producida / Tiempo de producción	Proceso de mejora de almacenamiento
		Fin: 05/02/2021	Egresos S/. 700.00		
	A2. Capacitar al personal para la supervisión de desembarque de guano.	Inicio: 08/02/2021	Ingreso S/. 00.00	Nº de personal capacitado / Grado de Capacitación	
		Fin: 19/02/2021	Egresos S/. 2,200.00		
	A3. Obtener los permisos de acceso a puerto y muelle.	Inicio: 22/02/2021	Ingreso S/. 00.00		
Fin: 26/02/2021		Egresos S/. 5,600.00			
Objetivo 2. Establecer medios de control para las actividades de recepción y distribución de sacos de guano de las islas.	<b>Actividades 2</b>				
	A4. Levantamiento de información de las guías de embarque de guano.	Inicio: 01/03/2021	Ingreso S/. 00.00	Tiempo de ciclos / Cumplimiento de pedidos	Plan de control y monitoreo de existencias
		Fin: 30/03/2021	Egresos S/. 700.00		
	A5. Capacitar al personal destinado como tarjador de muelle.	Inicio: 05/03/2021	Ingreso S/. 00.00	Nº de personal capacitado / Grado de Capacitación	
		Fin: 26/03/2021	Egresos S/. 2,200.00		
	A6. Identificar los tiempos de distribución y recepción.	Inicio: 05/04/2021	Ingreso S/. 00.00		
Fin: 12/04/2021		Egresos S/. 00.00			
Objetivo 3. Implementar herramientas que permitan un adecuado control de los ingresos y despachos de sacos de guano de las islas en los almacenes centrales.	<b>Actividades 3</b>				
	A7. Levantamiento de información de ingresos y despachos.	Inicio: 03/05/2021	Ingreso S/. 00.00	Cantidad de stock / Rotación	Dashboard de control de ingresos y despachos
		Fin: 17/05/2021	Egresos S/. 700.00		
	A8. Capacitar al personal sobre el uso de las herramientas de información.	Inicio: 24/05/2021	Ingreso S/. 00.00	Nº de personal capacitado / Grado de Capacitación	
		Fin: 11/06/2021	Egresos S/. 2,800.00		
	A9. Elaboración de un registro kardex	Inicio: 14/06/2021	Ingreso S/. 00.00		
Fin: 28/06/2021		Egresos S/. 1,000.00			

#### **4.5.7 Entregable 1**

Para el primer entregable, se realizó un flujograma de proceso de mejora de almacenamiento, con el fin de fortalecer los procesos de abastecimiento de sacos de guano de las islas hacia los almacenes centrales; por consiguiente, el desarrollo del presente entregable comprende de actividades como: (A1) un reporte de toneladas estimadas para la recolección del guano de las islas, el cual permitirá determinar cuál es la cantidad de sacos de guano que serán distribuidos a los almacenes centrales. (A2) capacitar al personal para la supervisión del servicio de embarque y desembarque de guano, que permitirá determinar un adecuado control y supervisión de desembarque de sacos de guano en los almacenes. (A3) obtener los permisos de acceso a puerto y muelle, que permitirá determinar la disponibilidad para realizar las operaciones de desembarque de sacos de guano de las islas a los almacenes.

La implementación y cumplimiento de estas actividades generará una mejora significativa en los procesos de almacenamiento, con el propósito de mejorar los flujos de distribución y gestionar sin retrasos las operaciones para la entrega de sacos de guano de islas hacia los almacenes centrales. Contar con los almacenes centrales abastecidos oportunamente, permitirá cumplir con la demanda solicitada por los pequeños agricultores; por ende, este flujograma comprenderá de tres fases que permitirán desarrollar de manera adecuada las actividades necesarias.

#### **4.5.8 Entregable 2**

Para el segundo entregable, se realizó un esquema de plan de monitoreo, seguimiento y control de existencias, con el propósito de mejorar las labores de recepción y distribución de sacos de guano de las islas; por ende, el desarrollo del presente entregable está compuesta por actividades como: (A4) levantamiento de información de

las guías de embarque de guano, que permitirá conocer la cantidad de sacos y toneladas de guano de la isla que se envían con destino a los almacenes centrales. (A5) capacitar al personal destinado como tarjador de muelle, que será quien lleve el adecuado control y monitoreo de las operaciones de desembarque de guano en el muelle. (A6) identificar los tiempos de distribución y recepción, lo cual permitirá poder conocer cuánto tiempo demanda cada uno de los procesos para la ejecución de una operación de desembarque de sacos de guano de las islas. La implementación y ejecución de las actividades permitirá poder controlar adecuadamente la cantidad de sacos de guano recepcionados y distribuidos a los almacenes. Este plan comprenderá de 3 etapas para el seguimiento, monitoreo y control de existencias para los procesos de recepción y distribución de sacos de guano de isla.

#### **4.5.9 Entregable 3**

Para el tercer entregable, se realizó un Dashboard de ingresos y despachos de sacos de guano de las islas a los almacenes, con el fin de implementar una herramienta gráfica que brinde datos actualizados para el adecuado control de flujos de ingresos y despachos de sacos de guano; por ende, el desarrollo del presente entregable está compuesta por actividades como: (A7) levantamiento de información de ingresos y despachos, que permitirá conocer el flujo de movimiento de sacos ingresados y distribuidos en el almacén. (A8) capacitar al personal para el uso de las herramientas de información, la cual permitirá contar con un responsable de la administración de los datos para el control de entradas y despachos. (A9) elaborar un registro Kardex, que permitirá la clasificación adecuada de los datos obtenidos por los registros de los sacos de guano de las islas en el almacén. Llevar a cabo el cumplimiento de las actividades permitirá gestionar un adecuado control de los ingresos y despachos de sacos de guano de las islas en los almacenes centrales.

#### **4.6 Discusión**

Uno de los resultados obtenidos de la propuesta radica en el diseño e implementación de un flujograma de procesos de mejora de almacenamiento para el abastecimiento oportuno de guano de las islas. En este flujograma se determinan diferentes fases para la identificación de reportes de producción, gestionar con un personal capacitado, y verificar el flujo de las operaciones con el fin de fortalecer cada proceso que permita la operatividad y desarrollo de los procedimientos con el fin de abastecer oportunamente las necesidades de los pequeños agricultores.

Mediante el análisis de un de los antecedentes nacionales, se identificó que también se realizó un estudio por los autores Aranda, Ordoñez y Peralta (2018), con el fin de poder gestionar de manera adecuada las etapas de desarrollo a fin de cuantificar de mejor forma la operatividad y culminación de las actividades dentro de la organización. Este estudio tuvo como objetivo de fortalecer las etapas mediante gráficos que ayuden a identificar las formas que se puedan emplear en la organización y llevarlas a la práctica, con el fin de poder perfeccionar las actividades en beneficio de sus clientes y estas en constante modernización de los procesos.

De acuerdo a lo manifestado en Colombia por Lozada (2018), sobre la creación de un diseño sobre un nuevo modelo de procesos, que como función sea obtener resultados en referencia a la situación de la producción de sus productos hortofrutícolas en la organización, realizó la elaboración de un proyecto en el cual deja en evidencia la cadena de los procedimientos logísticos y las nuevas medidas que permitan mejorar estos procedimientos con la finalidad del cumplimiento de las actividades. Y lo manifestado,

mediante una investigación realizada en Ecuador por Loja (2015), tuvo como propósito la elaboración de un manual para el monitoreo y control de inventarios la cual influya en el desarrollo de las actividades y procedimientos para el control de los flujos de mercadería, implementando nuevos procesos y dejando atrás formas obsoletas de administrar.

Estoy en acuerdo, con la implementación de nuevos procedimientos que te permitan controlar y monitorear los procesos en una organización, ya que otro de los resultados obtenidos de la propuesta para la solución del problema, fue proponer la creación de un esquema de monitoreo, seguimiento y control para las labores de recepción y distribución de sacos de guano de las islas. La creación de estos nuevos procedimientos, manuales y diseños permitirá controlar de mejor manera los procesos dentro de la organización.

Por otro lado, mediante el análisis del diseño realizado por Benavente (2018), en la cual propone un diseño para las etapas de creación de un bien y sus cualidades que involucren también su productividad, mediante un diagrama de flujo para exponer las etapas de adecuadas para la correcta producción del bien y sus procedimientos. Mediante el resultado de la propuesta y lo plasmado en el flujograma en la cual se desarrollan las etapas desde la producción, la implementación de las herramientas adecuadas brindando un flujo en las operaciones que permitan abastecer adecuadamente a los almacenes, para lograr la adecuada distribución de sacos de guano de las islas, concuerdo con el autor en la creación de un diseño que involucra las etapas a seguir para una correcta gestión de los procesos, realizado mediante un diagrama de flujo que muestre los puntos importantes y necesarios de cumplir para que cada proceso se de manera correcta.

Así mismo, en otra investigación realizada en Ecuador (2017), enfocada en el incremento de la rentabilidad de la empresa, plantea mejorar procesos con el fin de operar de manera más eficiente, minimizando tiempos en producción y la corrección de los errores en el proceso anteriores, incluso adquirió un software SCM el cual será útil para la cadena de procesos. Estos resultados se relacionan en base a los objetivos de la propuesta, ya que se busca operar de manera eficiente con el fin de que cada proceso para las actividades de abastecimiento, se realicen cada vez en menos tiempo generando la optimización de los procedimientos. El autor además agrega la inclusión de un Software que permitirá además controlar la incertidumbre para la demanda del mercado, en contraste a eso, en la propuesta se desarrollará un Dashboard, que brinde datos actualizados para el control de ingresos y despachos de sacos de guano de isla en los almacenes a fin de poder conocer realmente el flujo de entradas y salidas y poder cubrir la demanda que exige este mercado.

Esta propuesta se implementa para seguir los lineamientos dentro de la organización y aportar nuevos métodos a fin de cumplir con el abastecimiento oportuno de sacos de guano de las islas a los pequeños agricultores, poder brindarle un abono orgánico 100% natural mediante un mercado formal. Es por eso que no estoy de acuerdo con la manera de operar de algunas empresas pequeñas productoras de lácteos en la cual, ingresan al mercado de manera informal, lo que generará que se creen diversos canales de suministros informales, por lo cual hace que los pequeños agricultores cambien de proveedor. Este caso puede ser de similitud en referencia a que, en el comercio del guano de las islas, varios mercados informales también brindan un tipo de abono, el cual no certifica la calidad de sus cosechas.

Por ende, será oportuno contar con procedimientos adecuados de abastecimiento, y poder cubrir la demanda solicitada por los agricultores para que puedan mantener la calidad de sus cosechas. Mientras que, si se presenta un desabastecimiento de este insumo, los agricultores podrían buscar nuevos mercados solicitando este insumo sin importar la calidad que este mercado les brinde, lo cual generaría cosechas futuras de productos agrícolas que no cumplan los estándares de calidad requeridos.

Por otro lado, comparto la idea del desarrollo del aprovisionamiento de herramientas que permitan ser empleadas en el desarrollo de los procesos logísticos para la comercialización de insumos para el agro, ya que es de suma importancia siempre poder contar con las herramientas necesarias para el desarrollo adecuado de procedimientos mediante la implementación de tecnologías que faciliten los procesos de producción, abastecimiento, seguimiento y control. Pero Estas herramientas propuestas para su desarrollo en Chile.

Pero no comparto la idea de la aplicación de nuevos métodos en Colombia, de Gómez, Pérez y Ramírez (2016), ya que se enfocan en abarcar métodos informáticos en tecnológicas de comunicación con el propósito de mercantilizar diversos productos del agro entre entidades compradoras y generadoras, que como resultado se pudo apreciar que los consumidores podrían gestionar desde un aplicativo los requerimientos necesarios para la producción de sus cultivos. Esto sería una posibilidad en el comercio a futuro del guano de las islas, pero en la actualidad se trata con agricultores, a los cuales se les brinda otras medidas menos complejas para la adquisición de guano de las islas, muchos de ellos quizás no tendrían cómo gestionar el control mediante métodos informáticos nuevos, los

cuales crearían confusión en los procedimientos de abastecimiento y el desarrollo de todo su procedimiento.

De acuerdo al artículo sobre la administración del desarrollo de actividades y las pautas esenciales que aportan al desarrollo y su importancia en resolver de manera óptima conflictos dentro de la organización, la cual recomienda realizar actualizaciones constantes y supervisiones a las actividades dentro de los procesos. Por ello, en la organización se debe tener en cuenta cuales son los factores de mayor incidencia en los procesos de almacenamiento para la mejora del abastecimiento del guano de las islas. Poder analizar e identificarlos mediante una constante supervisión de los procedimientos, dará como resultado optimizar las articulaciones de los procesos con el fin de reducir tiempo y resolver problemas de la manera más adecuada sin afectar las demás etapas de los procesos.

Por último, comparto la idea de la creación de un diseño para la administración de proceso y su incremento en la producción. Al igual que en los resultados de las propuestas una de las funciones para lograr se basa en la recopilación de información que te permita conocer la dimensión de las acciones, apoyado con esquemas que contemplen procesos para la realización adecuada de las actividades, a aplicación de estos métodos no solo servirá para conocer la magnitud de la producción sino también para ampliar más el mercado de distribución, para lo cual debe fortalecerse los procedimientos para un adecuado abastecimiento.



## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

**Primera:** Mediante la ejecución de las propuestas planteadas en esta investigación, se logrará optimizar la gestión de los almacenes originando un adecuado equilibrio entre las actividades de seguimiento, control y distribución de sacos de guano de las islas. Así mismo, el desarrollo de estas propuestas fortalecerá los aspectos organizativos de los procesos internos para la mejora del abastecimiento de Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

**Segunda:** El desarrollo adecuado de las herramientas empleadas para la distribución de sacos de guano de las islas a los almacenes y la evaluación constante del desempeño de las labores del personal que realizan las actividades de seguimiento, monitoreo, control, recepción y despacho de sacos de guano de las islas, determinará favorablemente el desarrollo de los procedimientos para la mejora de abastecimiento del guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

**Tercera:** La fluidez en el desarrollo de las actividades o tareas programadas para el correcto funcionamiento de los procedimientos que son de mayor incidencia en los procesos de almacenamiento de sacos de guano de las islas, permitirá obtener los resultados esperados en función a la mejora del abastecimiento del guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.

## 5.2 Recomendaciones

**Primera:** En esta investigación se identificaron deficiencias en los procesos y falta de procedimientos que permitan tener un mejor flujo del desarrollo de las actividades para el control, recepción y distribución de sacos de guano de las islas. Por ende, se recomienda poner en práctica el flujograma de procesos de almacenamiento y el desarrollo de sus fases, como también llevar a la práctica el esquema de plan de monitoreo, seguimiento y control de existencias, el desarrollo de estas herramientas contribuya a la simplificación de las operaciones, implementando métodos que permitan adecuar los procesos de mejor forma, haciendo uso adecuado de los recursos con el fin de controlar el nivel de existencias, brindar fluidez en la distribución, reducción de costos y una mejora de flujos de información dentro de la organización; todo ello, para el abastecimiento del guano de las islas a los pequeños agricultores.

**Segunda:** Se sugiere poner en práctica el flujograma de procesos, el cual ayudará a controlar los factores más relevantes de las etapas de los procesos de almacenamiento, lo que permitirá cumplir con el abastecimiento adecuado a los almacenes centrales. Por otro lado, se recomienda la ejecución de las fases dentro del plan de monitoreo, seguimiento y control de existencias, ya que mediante el cumplimiento de estas fases se dará a conocer el tiempo que demanda cada uno de los procesos en una operación de desembarque de guano de las islas, lo que determina conocer la cantidad de sacos de guano de las islas que serán recepcionados y distribuidos a los almacenes.

**Tercera:** Se debe dar uso a una herramienta que permita controlar los ingresos y despachos en los almacenes centrales, con la finalidad de controlar adecuadamente los stocks dentro del almacén y verificar el flujo de las existencias. Para ello, será fundamental la aplicación de un Dashboard para el control de ingresos y despacho que trabaje con datos reales obtenidos del Kardex, a fin de conocer la dimensión real de stock y pueda a ver un adecuado manejo de la demanda de sacos de guano de las islas destinados a su distribución. Poder gestionar la entrega oportuna de sacos de guano a los pequeños agricultores, permitirá que el agricultor pueda realizar adecuadamente sus actividades para la cosecha de sus productos.

## REFERENCIAS

- Alvarez, J., Midolo, W. (2017). *Manual Operativo del Sistema de Abastecimiento y Control Patrimonial*. Pacifico Editores S.A.C.
- Aranda, M.; Ordoñez, L.; Peralta, C. (2018). “*Mejora de procesos para la formulación de instrumentos de política agraria del Ministerio de Agricultura y Riego*”. Trabajo presentado en el curso Taller de Investigación. Maestría en Gestión Pública. Universidad del Pacífico.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: *Introducción a la investigación científica* (5ta ed.). Editorial Episteme, C.A.
- Arnold, A. y Osorio, F. (1998). *Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de Sistemas*.
- Benavente, K. (2018) . “*Propuesta de un proceso de calidad en la producción de café en Oxapampa – Villa Rica basado en la gestión por procesos para aumentar la productividad,*” Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Beckhard, B. (1969). *Organization development: strategies and models*. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro* (5th ed.). Prentice Hall.
- Bennis, W. (1969). Op. cit. Ref. 15.
- Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados: un enfoque para América* Benassini M. Introd.
- Bertalanffy, L. (1989). *Teoría general de los sistemas*.
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2ª Edición).
- Catácora, F. (1996). *Sistemas y procedimientos Contables*. Primera Edición. Editorial McGraw/Hill.
- Carro, R & Gonzales, D (2013). *Administración de operaciones*. Nueva Librería.

- Céspedes L. (2005). *Agricultura orgánica. Principios y prácticas de producción*.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación*. McGraw- Hill.
- Correa Es, E. (2010). *Gestión de almacenes y tecnologías de la información y comunicación (TIC) Estudios Generales*, Vol. 26 Universidad ICESI.
- Creswell, J.W. (2005). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (2a. ed.). Upper Saddle River, Prentice-Hall.
- Cummings, T. (2007). *Desarrollo organizacional y cambio*. 8a ed.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory, a practical guide through Qualitative Analysis*. SAGE Publications.
- Dávila, G. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*.
- Díaz, H. (2016). *Gestión de la Cadena de Suministro, Almacenamiento: Logística y Abastecimiento*. Makro.
- De Arquer, M. (1995). *Fiabilidad Humana: métodos de cuantificación, juicio de expertos*. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo.
- Ding, C. & Hershberger, S. (2002). *Assessing content validity and content equivalence using structural equation modeling. Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*.
- Faria de Melo, F. (1983). *Desarrollo organizacional: enfoque integral*. Editorial Limusa.
- Ferrer, J. & Villarroel, S. (2012). *Gestión y pedido de stock* (2a ed.).
- Ferrín, A. (2010). *Gestión de stocks* (3a ed.).
- Figuroa-Huencho, V., Olavarría-Gambi, M., y Navarrete-Yáñez, B. (2011). “*evidencias a partir de un modelo de análisis*”. Política de modernización de la gestión pública en Chile 1990-2006.
- Fucci, T. (1999). *El gráfico ABC como técnica de gestión de inventarios*.
- Fuentes, E., Faure, G., Cortijo, E., De Nys, E., Bogue, J., Gomez, C., Mercado, W., Gamboa, C., Le Gal, P-Y. (2015). *The impacts of differentiated markets on the*

*relationship between dairy processors and smallholder farmers in the Peruvian Andes. Agricultural Systems*, vol.: 132, pp. 145-156.

Fox, D. (1981): *El proceso de investigación en Educación*. Editorial Eunsa.

Gibson, J. (1990). *Fundamentals of management*. Homewood

Giraldo Graciano, C. (2013, 17 de Mayo). *Negra*. Obtenido de: <http://juanes-negra.blogspot.pe/>

Gómez, J. (2013). *Gestión logística y comercial*. (2a ed.).

Gómez, Jesika P. Pérez y José L. Ramírez. (2016) - *Sistema de Información Agrícola para la disminución de Brechas entre Oferta y Demanda – AGROCRAFT Urbano E*. - Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática, Universidad Pontificia Bolivariana.

Guerrero, H. (2011). *Control de inventarios y gestión de pedidos*. Editorial Planeta Colombiana.

Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (6ta Edición). McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edición ed.). Mc Graw Hill.

Holmes, A. (1994). *Auditorías Principios y Procedimientos*. Editorial Limusa.

Huete, L. (1998) - “*Servicios y beneficios*”, Deusto.

Hurtado de Barrera, J. (2000). *Investigación holística*. Instituto Universitario de Tecnología Caripito – Sypal.

Instituto Nacional de Administración Pública. (2006). *La Modernización del Estado: el camino a seguir*. Madrid: Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia*, Vol. 1. Prentice Hall.

Kotler, P. (2001) “*Dirección de marketing. La Edición del Milenio*”, Editorial Prentice Hall.

- Loja, J. (2015). *Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para la empresa FEMARPE CIA LTDA.* (Tesis de licenciatura), Universidad Politécnica Salesiana.
- Lozada, L. (2018). - *Análisis y propuesta de alternativas de mejoramiento para la cadena logística de productos hortofrutícolas en el Tolima.* caso aplicado a Cajamarca y su zona de influencia.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados.* Pearson Education.
- Marradi, A.; Archenti, N. & Piovani, J. (2007). *Metodología de las Ciencias Sociales.* Editorial Emecé.
- Martinez R. y Warren, B. (2012). *Trabajo de campo, fotografías y entrevistas en el marco del Press Tour de la Quinoa de PromPerú.* Valle del Colca (Arequipa), Juliaca (Puno).
- Mauleón, A. (2006). *Manual Básico de Logística Integral.* Editorial Díaz de Santos.
- Méndez, C. (2006). *Metodología.* Editorial Limusa.
- Mejía, Rafael. Enero (2017). “*Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa agrícola la Huerta*”. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Menéndez (2014). *Los 7 mudas: ¿Sabes cuáles son los siete desperdicios de las empresas? Productividad y seguridad y salud en el trabajo.*
- Mertens, D. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods.* (3<sup>rd</sup> ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). (2016). “*Manual del Sistema de Gestión del Ministerio de Agricultura y Ganadería*”. En: sistemas.mag.go.cr
- Minagricultura. (s.f.c). (2019). “*Reporte Indicadores de Gestión del Sistema Integrado de Gestión – SIG.*” En: minagricultura.gov.co
- Molina, M., Aranda, M., Flores, M., & López, M. (2013). *Utilización del alfa de Cronbach para validar la confiabilidad de un instrumento de medición de satisfacción del estudiante en el uso del software Minitab.* 11th Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology. LACCEI.
- Mora, L. (2010). *Los Indicadores Claves del desempeño logístico.* Ediciones Ecoe.

- Nahoum, C. (1961). *La entrevista psicológica*. Editorial Kapelusz.
- Newman, W. (2002). Assortative Mixing in Networks. Magazine Physical review letters. Vol 89 Number 20. Department of Physics, University of Michigan, Ann Arbor, MI 48109-1120.
- Ortiz, M. (2018). *Gestión de inventarios, almacenes y aprovisionamiento*. UNAD.
- Palella, S. y Martins, F. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (2ª Edición). *Investigación e Innovación Metodológica: Población y Muestra*.
- Pérez, R. (1991). *Pedagogía Experimental*. La Medida en Educación. Curso de Adaptación. Uned. 106.
- Pérez, P. & Gardey, A. (2009). *Definición de abastecimiento*.
- Poch, R. (1992). *Manual de Control Interno*. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición.
- Poirier, C. & Reiter, S (1996). *Supply Chain Optimization: Building the strongest total business*. Berrett-Koheler.
- Portal del MECIP. (2008). *Presidencia de la República*. (Ministerio de Agricultura y Ganadería – Paraguay).
- Proabonos, (2008). *Proyecto especial de promoción y aprovechamiento de abonos de procedencia de aves marinas*.
- Reichheld, F. (2000) : “*El valor de la lealtad*”, Revista Gestión, Volumen 5.
- Salazar, E. (2019). *Rediseño del proceso de abastecimiento de repuestos de maquinaria agrícola en empresa dedicada a la comercialización de agroinsumos*.
- Sarmiento, G. (2007). *Edafología. El suelo y la producción de cultivos*.
- Suquilanda, M. (2011). *Producción orgánica de quinua (Chenopodium quinoa Willd.)*. en: *Producción orgánica de cultivos andinos (manual técnico)*. FAO. UNOCANC, MAGAP. Quito, Ecuador. Pág. 100-116.
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación*. (2ª Edición). Editorial Mc Graw Hill.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (2012). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.



- Taylor, J. y Bodgan, H. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.
- Todd, Z., Nerlich, B., & McKeown, S. (2004). Introduction. Z. Todd, B. Nerlich, S. McKeown & D. Clarke (Eds.), *Mixing methods in psychology* (pp. 3-16). Hove, East Sussex, UK: Psychology Press.
- Torres, A. (2012). *Preparación de pedidos*. Editorial Innova.
- Toro, L. & Bastidas, V. (2011). *Metodología para el control y la gestión de inventarios en una empresa minorista de electrodomésticos*.
- Utkin, L. (2006). *A method for processing the unreliable expert judgments about parameters of probability distributions*.
- Urzelai, A. (2006). *Manual Básico de Logística Integral*. Editorial Díaz de Santos.

## **ANEXOS**

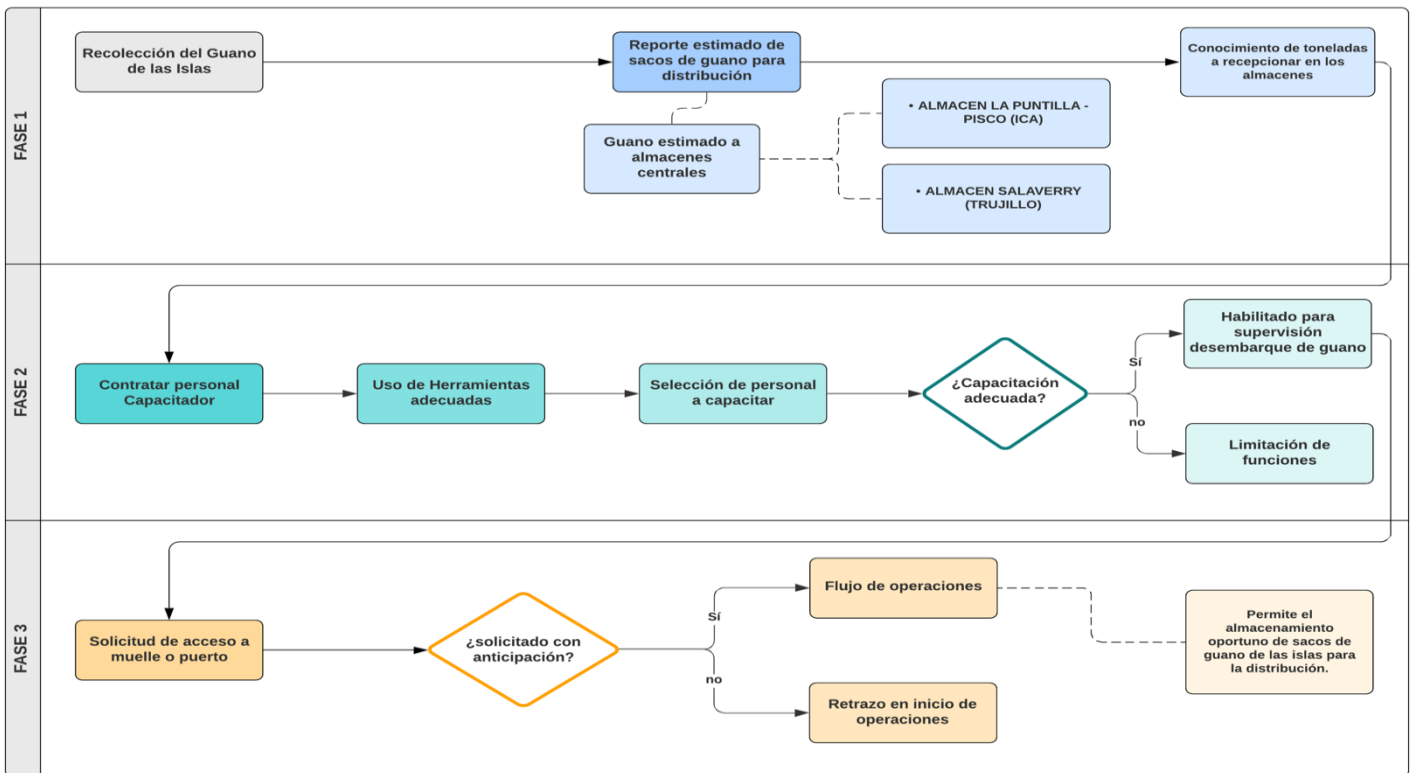
## Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título: Abastecimiento de guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021**

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Abastecimiento				
		Subcategorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo optimizar la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021?	Proponer un control y seguimiento de los procesos que permita optimizar la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.	Investigación de Mercado	1. Valor de Cliente	De la pregunta N° 1 a la N° 7	Escala de Liker	Alto, medio y bajo.
	2. Venta					
	3. Competencia					
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	Control de Pedidos	4. Clasificación ABC	De la pregunta N° 8 a la N° 15	Escala de Liker	Alto, medio y bajo.
1. ¿Cuál es la situación del desempeño del personal y herramientas que se emplean para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021?	1. Analizar si el desempeño del personal y herramientas empleadas influyen en la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.		5. Cliente			
			6. Entregas a tiempo			
			7. Seguimiento y control			
2. ¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en los procesos de almacenamiento para la mejora del abastecimiento del guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021?	2. Identificar los factores de mayor incidencia en los procesos de almacenamiento para la mejora de abastecimiento del guano de las islas a los pequeños agricultores en el Perú, 2021.	Gestión de stock y Almacenes	8. Dimensión de Costos	De la pregunta N° 16 a la N° 23	Escala de Liker	Alto, medio y bajo.
			9. Stock			
			10. Demanda			
			11. Inventario			
			12. Almacenamiento			
<b>Tipo, nivel y método</b>	<b>Población, muestra y unidad informante</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Procedimiento y análisis de datos</b>			
<b>Sintagma:</b> Holístico	<b>Población:</b> Colaboradores	<b>Técnicas:</b> Encuestas y entrevistas.	<b>Procedimiento:</b> Fuentes Bibliográficas, artículos científicos, revistas y trabajos de investigación.			
<b>Tipo:</b> Proyectivo	<b>Muestra:</b> 60 colaboradores					
<b>Nivel:</b> Práctico	<b>Unidad informante:</b> 3 colaboradores	<b>Instrumentos:</b> Cuestionario y Guía de entrevistas.	<b>Análisis de datos:</b> Excel, SPSS y Atlas ti.			
<b>Método:</b> Mixto						

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

### 2.1 Flujoograma de procesos de mejora de almacenamiento

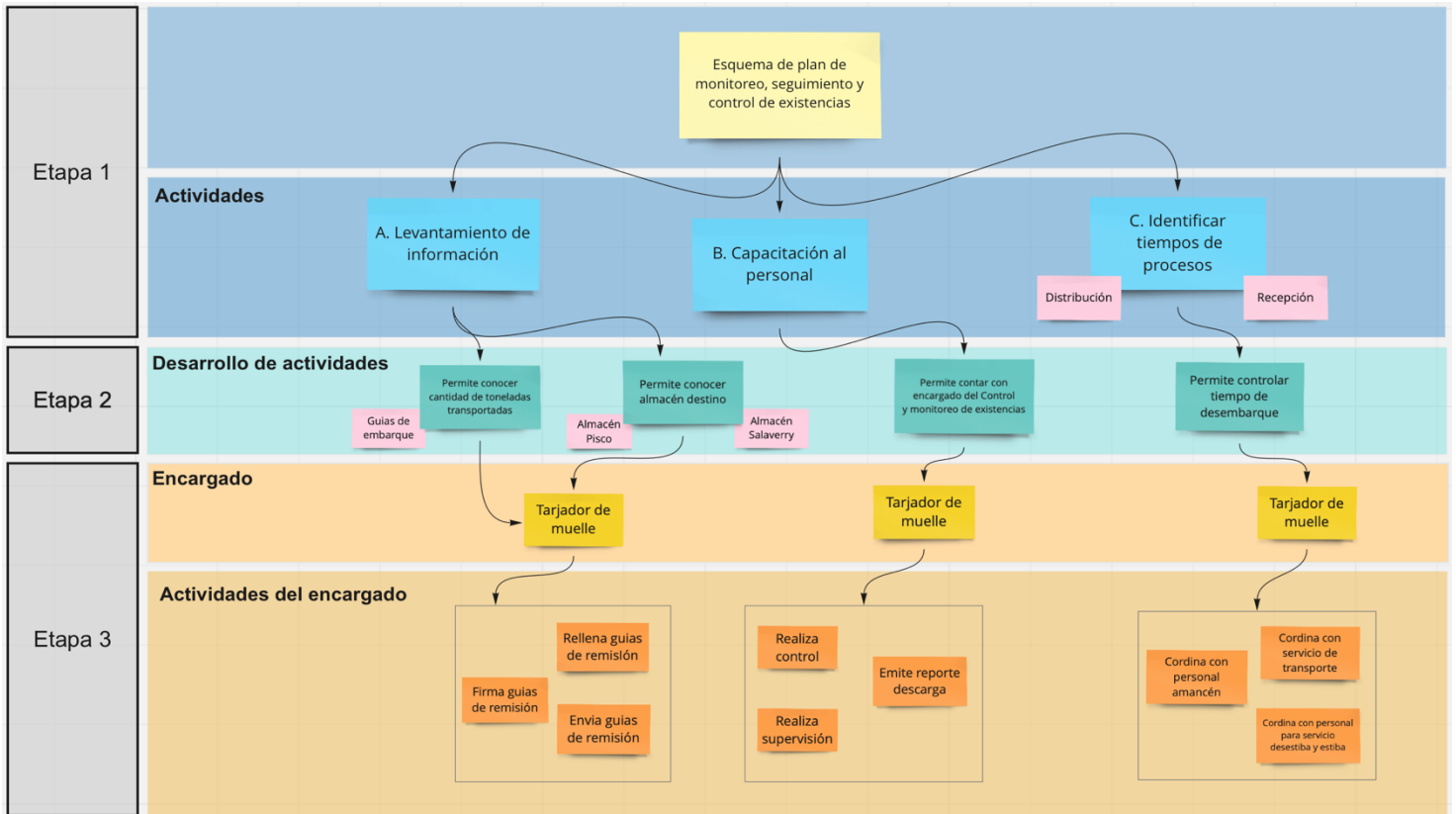


#### Descripción de Fases:

En la primera fase, se determina la cantidad de guano de isla a recolectar y que será destinada hacia los almacenes centrales, se requerirá de un reporte estimado de cuántas toneladas serán distribuidas por almacén, esto permitirá que los almacenes centrales tengan la cantidad estimada de sacos de guano de las islas a recibir y poder contar con cuantas toneladas podrán remitir para su distribución y venta.

En la segunda fase, se asignará a un personal especializado para capacitar al personal destinado, con el fin de poder controlar y supervisar las operaciones de desembarque de sacos de guano de isla hacia los almacenes, así mismo poder obtener un reporte de las incidencias mientras se realizan las operaciones. En la tercera fase, se deberán gestionar adecuadamente y con la anticipación debida las solicitudes de acceso a puertos y muelles, con el fin de poder cumplir satisfactoriamente con las operaciones de desembarque de guano de las islas, generando el flujo adecuado de distribución de sacos de guano de las islas para su almacenamiento oportuno.

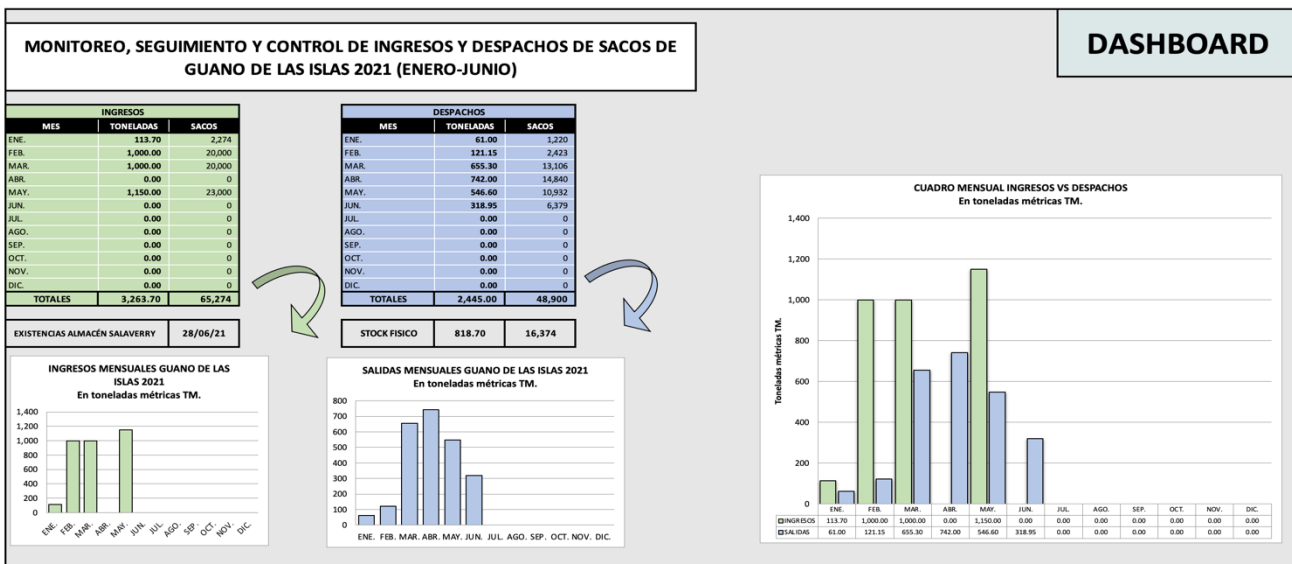
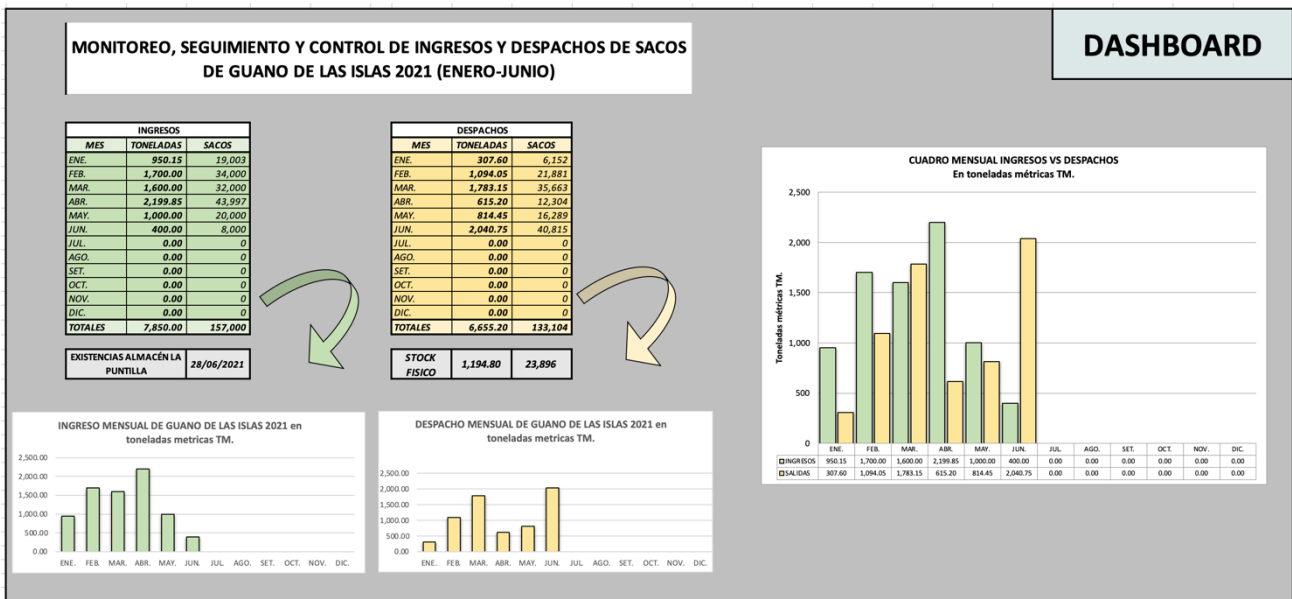
## 2.2. Esquema de plan de monitoreo, seguimiento y control de existencias



### Descripción de Etapas:

En la primera etapa, se determina las actividades a realizar para el monitoreo, seguimiento y control de las existencias para las labores de recepción y distribución de sacos de guano de las islas. Las actividades necesarias para este monitoreo, seguimiento y control están determinadas por el levantamiento de información, la capacitación del personal e identificación de tiempos de los procesos de distribución y recepción. En la segunda etapa, se desarrollarán las actividades permitiendo conocer la cantidad de toneladas transportadas, conocer el almacén destino, contar con un personal capacitado para el control de los tiempos de las operaciones de desembarque y el monitoreo y control de existencias. En la tercera etapa, el personal designado deberá asumir la responsabilidad de la ejecución adecuada de más guías de remisión, realizar los control, supervisión y emisión de los reportes necesarios. Así mismo, será quien coordine los servicios necesarios para la operatividad de las actividades de desembarque de sacos de guano de islas, los cuales serán distribuidos a los almacenes centrales.

## 2.3 Dashboard de control de ingresos y despachos



### Descripción de gráficos:

Implementación de un Dashboard para el control de ingresos y despachos realizado con datos recopilados obtenidos del kardex, de los meses de enero, febrero, marzo, abril, mayo y junio del 2021 de los almacenes centrales (La Puntilla y Salaverry). La creación de esta tabla dinámica permite gestionar un adecuado control de los ingresos y despachos de sacos de guano de las islas en los almacenes centrales. Así mismo, el desarrollo de herramienta podrá brindar datos reales de la dimensión de stock y manejo de la demanda de sacos de guano de las islas que son destinados para su distribución a los pequeños agricultores en el Perú.

### Anexo 3: Instrumento cuantitativo

#### INSTRUMENTO QUE MIDE EL ABASTECIMIENTO DE GUANO A LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DEL PERÚ

**Estimado colaborador:**

El instrumento que se presenta a continuación pretende medir el abastecimiento de guano de las islas a los pequeños agricultores. Su aporte es valioso, en el sentido de marca una sola alternativa que desde su percepción sea la correcta.

<b>Nunca</b> (1)	<b>Casi Nunca</b> (2)	<b>Aveces</b> (3)	<b>Casi Siempre</b> (4)	<b>Siempre</b> (5)
---------------------	--------------------------	----------------------	----------------------------	-----------------------

Nro.	Ítems	Valoración				
	<b>SUB CATEGORÍA: INVESTIGACION DE MERCADO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Se tiene conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales?	1	2	3	4	5
2	¿Se conoce que motiva al cliente para negociar con la organización?	1	2	3	4	5
3	¿Se sabe que tipo de estrategias se utilizan para atraer clientes?	1	2	3	4	5
4	¿Se sabe cual es el poder de adquisición de los consumidores?	1	2	3	4	5
5	¿Se logro identificar la frecuencia de venta de guano de las islas por región geográfica?	1	2	3	4	5
6	¿Se logró determinar las razones de la decisión de compra del producto?	1	2	3	4	5
7	¿Se logró identificar las fortalezas y debilidades de la competencia?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA: CONTROL DE PEDIDOS</b>						
8	¿Se clasifica de manera adecuada el producto, dando las facilidades para su distribución?	1	2	3	4	5
9	¿Se brinda a los clientes distintas vías de entrega de los sacos de guano de isla?	1	2	3	4	5
10	¿La atención brindada a los clientes es buena?	1	2	3	4	5
11	¿Se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago?	1	2	3	4	5
12	¿Es importante conocer, con que frecuencia se puede atender las solicitudes de sacos de guano de las islas?	1	2	3	4	5
13	¿Se cumple oportunamente con los plazos de entrega de sacos de guano de las islas a los clientes?	1	2	3	4	5
14	¿Se cuenta con alternativas de solución ante posibles accidentes y/o imprevistos antes de la entrega del producto?	1	2	3	4	5
15	¿Las etiquetas con el código QR insertadas en los sacos de guano de isla proporcionan la ruta real de la distribución del guano hacia el punto de entrega?	1	2	3	4	5

<b>SUB CATEGORÍA: GESTIÓN DE STOCK Y ALMACENES</b>						
16	¿Existe un buen control de los costos de mantenimiento del producto?	1	2	3	4	5
17	¿Se cuenta con el stock mínimo necesario para atender los pedidos de los clientes?	1	2	3	4	5
18	¿Se lleva un buen control sobre el flujo de las entradas y salidas de los sacos de guano de las islas?	1	2	3	4	5
19	¿La demanda del producto es alta en el mercado?	1	2	3	4	5
20	¿Se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado?	1	2	3	4	5
21	¿Existe un sistema de registro de los sacos de guano de isla almacenados?	1	2	3	4	5
22	¿Se utiliza al máximo los espacios en el almacén?	1	2	3	4	5
23	¿Se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes?	1	2	3	4	5



**Anexo 4: Instrumento cualitativo**

**Guía de entrevista**

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	<b>Administrador de Campaña</b>
<b>Nombres y apellidos:</b>	<b>Ivan Balbin Aliaga</b>
<b>Código de la entrevista:</b>	<b>Entrevistado 1</b>
<b>Fecha:</b>	<b>15/05/21</b>
<b>Lugar de la entrevista:</b>	<b>Via online - (Plataforma Zoom)</b>

<b>Nº</b>	<b>SUB CATEGORIA</b>	<b>PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA</b>
<b>1</b>	<b>Investigación de mercado</b>	¿Qué estrategias se utilizan para cumplir con las expectativas de los clientes?
<b>2</b>		¿Por qué comprar el guano de las islas?
<b>3</b>		¿Cuáles son las debilidades de la competencia?
<b>4</b>	<b>Control de pedidos</b>	¿De qué manera se clasifican los sacos del guano de las islas para realizar su distribución?
<b>5</b>		¿Qué herramientas utiliza la organización para identificar la frecuencia de solicitudes de sacos de guano de las islas?
<b>6</b>		¿Qué métodos se utilizan para cumplir con las entregas a tiempo?
<b>7</b>		¿Mediante qué aplicativo se monitorea la ruta de los sacos de guano de isla?
<b>8</b>	<b>Gestión de stock y almacén</b>	¿Por qué se debe realizar periódicamente un control de los costos de mantenimiento del guano de las islas?
<b>9</b>		¿Cómo se verifica la cantidad de sacos de guano de las islas que son destinados a los almacenes?
<b>10</b>		¿Por qué es necesario cubrir la demanda requerida de guano de las islas?
<b>11</b>		¿Por qué es necesario realizar inventarios frecuentemente?
<b>12</b>		¿Qué métodos se utilizan para mantener el control adecuado en el almacén?

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	<b>Coordinador de Flota Maritima y Terrestre</b>
<b>Nombres y apellidos:</b>	<b>Yorghey Alva Coronado</b>
<b>Código de la entrevista:</b>	<b>Entrevistado 2</b>
<b>Fecha:</b>	<b>21/05/21</b>
<b>Lugar de la entrevista:</b>	<b>Via online - (Plataforma Zoom)</b>

<b>Nº</b>	<b>SUB CATEGORÍA</b>	<b>PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA</b>
<b>1</b>	<b>Investigación de mercado</b>	¿Cómo atraer clientes potenciales?
<b>2</b>		¿Qué regiones adquieren de manera frecuente el guano de las islas?
<b>3</b>		¿Cuáles son las fortalezas de la competencia?
<b>4</b>	<b>Control de pedidos</b>	¿Cómo se distribuye el guano de las islas hacia los almacenes?
<b>5</b>		¿Qué mejoras se pueden implementar para seguir cumpliendo satisfactoriamente con las entregas de sacos de guano de islas?
<b>6</b>		¿Qué alternativas de solución existen ante posibles imprevistos en la entrega de guano?
<b>7</b>		¿Qué información brindan las etiquetas QR?
<b>8</b>	<b>Gestión de stock y almacén</b>	¿Por qué es necesario contar con un historial de los costes de mantenimiento del guano de las islas?
<b>9</b>		¿Cuáles son las cantidades mínimas y máximas necesarias para poder transportar los sacos de guano de las islas en las embarcaciones hacia los almacenes?
<b>10</b>		¿Qué estrategias se utilizan para cubrir la demanda del guano de las islas?
<b>11</b>		¿Por qué se cuenta con un control de la cantidad de sacos de guano distribuido?
<b>12</b>		¿Qué tipo de información brinda el sistema de registro de sacos de guano de la isla?

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	<b>Coordinador de Ventas y Facturación</b>
<b>Nombres y apellidos:</b>	<b>Marlon Mariluz Guerra</b>
<b>Código de la entrevista:</b>	<b>Entrevistado 3</b>
<b>Fecha:</b>	<b>17/05/21</b>
<b>Lugar de la entrevista:</b>	<b>Via online - (Plataforma Zoom)</b>

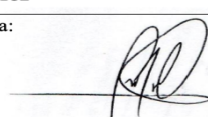
<b>Nº</b>	<b>SUB CATEGORIA</b>	<b>PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA</b>
<b>1</b>	<b>Investigación de mercado</b>	¿Qué motiva al cliente poder adquirir el guano de las islas?
<b>2</b>		¿Cómo se demuestra la frecuencia de venta de guano de las islas?
<b>3</b>		¿Por qué no comprarle a la competencia?
<b>4</b>	<b>Control de pedidos</b>	¿Qué métodos se implementaron para la distribución del guano de las islas?
<b>5</b>		¿Qué modalidades de pago se ofrecen a los clientes para la adquisición de sacos de guano de las islas?
<b>6</b>		¿Cuáles son los plazos estimados en la distribución del guano de las islas?
<b>7</b>		¿De qué manera se realiza el seguimiento a los sacos de guano de islas que salen del almacén?
<b>8</b>	<b>Gestión de stock y almacén</b>	¿Cuáles son los costes de mantenimiento del guano de las islas?
<b>9</b>		¿De qué manera se lleva el control de las entradas y salidas de los sacos de guano de las islas?
<b>10</b>		¿Cómo se mide la demanda del guano de las islas?
<b>11</b>		¿Con qué frecuencia se remite el kardex a la Sub Dirección de Comercialización?
<b>12</b>		¿De qué manera son clasificados los sacos de guano de las islas en el almacén?

## Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos

### Ficha de validez del cuestionario de la categoría: Abastecimiento

Nro.	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones			
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.							
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.
<b>Sub categoría 1: Investigación de Mercado</b>																					
Indicador 1: Valor del Cliente																					
1.	¿Se tiene conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales?				4	4					4					4					
2.	¿Se conoce que motiva al cliente para negociar con la organización?				4	4					4					4					
3.	¿Se sabe que tipo de estrategias se utilizan para atraer clientes?				4	4					4					4					
4.	¿Se sabe cual es el poder de adquisición de los consumidores?				4	4					4					4					
Indicador 2: Venta																					
5.	¿Se logró identificar la frecuencia de venta de guano de las islas por región geográfica?				4	4					4					4					
6.	¿Se logró determinar las razones de la decisión de compra del producto?				4	4					4					4					
Indicador 3: Competencia																					
7.	¿Se logró identificar las fortalezas y debilidades de la competencia?				4	4					4					4					
<b>Sub Categoría 2: Control de Pedidos</b>																					
Indicador 4: Clasificación ABC																					
8.	¿Se clasifica de manera adecuada el producto, dando las facilidades para su distribución?				4	4					4					4					
Indicador 5: Cliente																					
9.	¿Se brinda a los clientes distintas vías de entrega de los sacos de guano de isla?				4	4					4					4					
10.	¿La atención brindada a los clientes es buena?				4	4					4					4					
11.	¿Se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago?				4	4					4					4					
12.	¿Es importante conocer, con que frecuencia se puede atender las solicitudes de sacos de guano de las islas?				4	4					4					4					
Indicador 6: Entregas a Tiempo																					
13.	¿Se cumple oportunamente con los plazos de entrega de sacos de guano de las islas a los clientes?				4	4					4					4					
14.	¿Se cuenta con alternativas de solución ante posibles accidentes y/o imprevistos antes de la entrega del producto?				4	4					4					4					
Indicador 7: Seguimiento y Control																					
15.	¿Las etiquetas con el código QR insertadas en los sacos de guano de isla proporcionan la ruta real de la distribución del guano hacia el punto de entrega?				4	4					4					4					
<b>Sub categoría 3: Gestión de Stock y Almacenes</b>																					
Indicador 8: Dimensión de Costos																					
16.	¿Existe un buen control de los costos de mantenimiento del producto?				4	4					4					4					
Indicador 9: Stock																					
17.	¿Se cuenta con el stock mínimo necesario para atender los pedidos de los clientes?				4	4					4					4					
18.	¿Se lleva un buen control sobre el flujo de las entradas y salidas de los sacos de guano de las islas?				4	4					4					4					
Indicador 10: Demanda																					
19.	¿La demanda del producto es alta en el mercado?				4	4					4					4					
Indicador 11: Inventario																					
20.	¿Se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado?				4	4					4					4					
Indicador 12: Almacenamiento																					
21.	¿Existe un sistema de registro de los sacos de guano de isla almacenados?				4	4					4					4					
22.	¿Se utiliza al máximo los espacios en el almacén?				4	4					4					4					
23.	¿Se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes?				4	4					4					4					

#### Validado por:


Apellidos	<b>Nolazco Labajos</b>	
Nombres	<b>Fernando Alexis</b>	
Profesión	<b>Docente</b>	
Máximo grado obtenido	<b>Doctor</b>	
Especialidad	<b>Metodología</b>	
Años de experiencia	<b>15 años</b>	
Cargo que desempeña actualmente	<b>Catedrático</b>	DNI: <b>40086182</b>
Fecha	<b>Abril</b>	Sello y firma: 

Ficha de validez del cuestionario de la categoría: **Abastecimiento**

Nro.	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	Pje.
<b>Sub categoría 1: Investigación de Mercado</b>																		
Indicador 1: Valor del Cliente																		
1.	¿Se tiene conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales?				4				4				4				4	
2.	¿Se conoce que motiva al cliente para negociar con la organización?				4				4				4				4	
3.	¿Se sabe que tipo de estrategias se utilizan para atraer clientes?				4				4				4				4	
4.	¿Se sabe cual es el poder de adquisición de los consumidores?				4				4				4				4	
Indicador 2: Venta																		
5.	¿Se logró identificar la frecuencia de venta de guano de las islas por región geográfica?				4				4				4				4	
6.	¿Se logró determinar las razones de la decisión de compra del producto?				4				4				4				4	
Indicador 3: Competencia																		
7.	¿Se logró identificar las fortalezas y debilidades de la competencia?				4				4				4				4	
<b>Sub Categoría 2: Control de Pedidos</b>																		
Indicador 4: Clasificación ABC																		
8.	¿Se clasifica de manera adecuada el producto, dando las facilidades para su distribución?				4				4				4				4	
Indicador 5: Cliente																		
9.	¿Se brinda a los clientes distintas vías de entrega de los sacos de guano de isla?				4				4				4				4	
10.	¿La atención brindada a los clientes es buena?				4				4				4				4	
11.	¿Se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago?				4				4				4				4	
12.	¿Es importante conocer, con que frecuencia se puede atender las solicitudes de sacos de guano de las islas?				4				4				4				4	
Indicador 6: Entregas a Tiempo																		
13.	¿Se cumple oportunamente con los plazos de entrega de sacos de guano de las islas a los clientes?				4				4				4				4	
14.	¿Se cuenta con alternativas de solución ante posibles accidentes y/o imprevistos antes de la entrega del producto?				4				4				4				4	
Indicador 7: Seguimiento y Control																		
15.	¿Las etiquetas con el código QR insertadas en los sacos de guano de isla proporcionan la ruta real de la distribución del guano hacia el punto de entrega?				4				4				4				4	
<b>Sub categoría 3: Gestión de Stock y Almacenes</b>																		
Indicador 8: Dimensión de Costos																		
16.	¿Existe un buen control de los costos de mantenimiento del producto?				4				4				4				4	
Indicador 9: Stock																		
17.	¿Se cuenta con el stock mínimo necesario para atender los pedidos de los clientes?				4				4				4				4	
18.	¿Se lleva un buen control sobre el flujo de las entradas y salidas de los sacos de guano de las islas?				4				4				4				4	
Indicador 10: Demanda																		
19.	¿La demanda del producto es alta en el mercado?				4				4				4				4	
Indicador 11: Inventario																		
20.	¿Se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado?				4				4				4				4	
Indicador 12: Almacenamiento																		
21.	¿Existe un sistema de registro de los sacos de guano de isla almacenados?				4				4				4				4	
22.	¿Se utiliza al máximo los espacios en el almacén?				4				4				4				4	
23.	¿Se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes?				4				4				4				4	

**Validado por:**


Apellidos	<b>Carhuanchu Mendoza</b>	
Nombres	<b>Irma Milagros</b>	
Profesión	<b>Administradora</b>	
Máximo grado obtenido	<b>Doctora</b>	
Especialidad	<b>Metodología</b>	
Años de experiencia	<b>15 años</b>	
Cargo que desempeña actualmente	<b>Catedrática</b>	DNI: 40460914

Fecha	<b>Abril</b>	Sello y firma:
		

Ficha de validez del cuestionario de la categoría: **Abastecimiento**

Nro.	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones			
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.							
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.
Sub categoría 1: Investigación de Mercado																					
Indicador 1: Valor del Cliente																					
1.	¿Se tiene conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales?				4					4					4						
2.	¿Se conoce que motiva al cliente para negociar con la organización?				4					4					4						
3.	¿Se sabe que tipo de estrategias se utilizan para atraer clientes?				4					4					4						
4.	¿Se sabe cual es el poder de adquisición de los consumidores?				4					4					4						
Indicador 2: Venta																					
5.	¿Se logró identificar la frecuencia de venta de guano de las islas por región geográfica?				4					4					4						
6.	¿Se logró determinar las razones de la decisión de compra del producto?				4					4					4						
Indicador 3: Competencia																					
7.	¿Se logró identificar las fortalezas y debilidades de la competencia?				4					4					4						
Sub Categoría 2: Control de Pedidos																					
Indicador 4: Clasificación ABC																					
8.	¿Se clasifica de manera adecuada el producto, dando las facilidades para su distribución?				4					4					4						
Indicador 5: Cliente																					
9.	¿Se brinda a los clientes distintas vías de entrega de los sacos de guano de isla?				4					4					4						
10.	¿La atención brindada a los clientes es buena?				4					4					4						
11.	¿Se ofrece a los clientes distintas modalidades de pago?				4					4					4						
12.	¿Es importante conocer, con que frecuencia se puede atender las solicitudes de sacos de guano de las islas?				4					4					4						
Indicador 6: Entregas a Tiempo																					
13.	¿Se cumple oportunamente con los plazos de entrega de sacos de guano de las islas a los clientes?				4					4					4						
14.	¿Se cuenta con alternativas de solución ante posibles accidentes y/o imprevistos antes de la entrega del producto?				4					4					4						
Indicador 7: Seguimiento y Control																					
15.	¿Las etiquetas con el código QR insertadas en los sacos de guano de isla proporcionan la ruta real de la distribución del guano hacia el punto de entrega?				4					4					4						
Sub categoría 3: Gestión de Stock y Almacenes																					
Indicador 8: Dimensión de Costos																					
16.	¿Existe un buen control de los costos de mantenimiento del producto?				4					4					4						
Indicador 9: Stock																					
17.	¿Se cuenta con el stock mínimo necesario para atender los pedidos de los clientes?				4					4					4						
18.	¿Se lleva un buen control sobre el flujo de las entradas y salidas de los sacos de guano de las islas?				4					4					4						
Indicador 10: Demanda																					
19.	¿La demanda del producto es alta en el mercado?				4					4					4						
Indicador 11: Inventario																					
20.	¿Se realiza con frecuencia inventarios de los sacos de guano de isla destinados a su distribución y almacenado?				4					4					4						
Indicador 12: Almacenamiento																					
21.	¿Existe un sistema de registro de los sacos de guano de isla almacenados?				4					4					4						
22.	¿Se utiliza al máximo los espacios en el almacén?				4					4					4						
23.	¿Se clasifica de manera adecuada los sacos de guano de las islas en los almacenes?				4					4					4						

Validado por:

Apellidos	Sánchez Roque	
Nombres	Leoncio Robinson	
Profesión	Licenciado en Educación/Ciencias Militares	
Máximo grado obtenido	Doctor en Administración/Ciencias de la Educación	
Especialidad	Docente	
Años de experiencia	13 años	
Cargo que desempeña actualmente	Docente	DNI: 43339740
Fecha	Julio 2021	Sello y firma: 

## Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta



Anexo N.º 6 Ficha de validez de la propuesta

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Optimización de la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del guano de las Islas, Perú 2021.

Nombre de la propuesta: Gestión de almacenes que contribuyen a la simplificación de las operaciones para el abastecimiento oportuno del guano de las islas a los pequeños agricultores.

Yo, Leoncio Robinson SANCHEZ ROQUE identificado con DNI Nro 43339740. Especialista en Docente temático. Actualmente laboro en la Escuela de Administración y Negocios Internacionales. Ubicado en Av. Petit Thouars. Lince. 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.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. La propuesta es consistente.
2. El planteamiento se constituye en un aporte en la resolución de la problemática identificada
3. Se debe continuar con los siguientes pasos hasta la sustentación

Es todo cuanto informo;

Firma

Fecha: Julio 2021

Apellidos y nombres:	Sánchez Roque Leoncio Robinson		
Profesional en:	Licenciado en Educación/Ciencias militares	Máximo grado:	Doctor en Administración/Ciencias de la Educación
Experiencia en años:	13 años	Experto en:	Docente-Temático
DNI:	43339740	Celular:	995607633

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

**Título de la investigación:** Optimización de la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas, Perú 2021.

**Nombre de la propuesta:** Gestión de almacenes que contribuyen a la simplificación de las operaciones para el abastecimiento oportuno del guano de las islas a los pequeños agricultores.

Yo, Roy Fernando Martínez Quintanilla, identificado con DNI Nro 07879737, Especialista en marketing. Actualmente laboro en Universidad Norbert Wiener, Ubicado en Av. Arequipa 440. 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.

N°	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.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			

7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. Todo Está bien .....
2. ....
3. ....

Es todo cuanto informo;



Firma

Fecha: 14.07.21

<b>Apellidos y nombres:</b>	Martínez Quintanilla Roy Fernando		
<b>Profesional en:</b>	Administración	<b>Máximo grado:</b>	Magister
<b>Experiencia en años:</b>	15 años	<b>Experto en:</b>	Marketing
<b>DNI:</b>	07879737	<b>Celular:</b>	947489654



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

**Título de la investigación:** Optimización de la gestión de almacenes para la mejora del abastecimiento del Guano de las Islas, Perú 2021.

**Nombre de la propuesta:** Gestión de almacenes que contribuyen a la simplificación de las operaciones para el abastecimiento oportuno del guano de las islas a los pequeños agricultores.

Yo, VALDIVIEZO LOPEZ RAUL, identificado con DNI Nro. 07616194 Especialista en Economía, actualmente laboro en la Universidad Norbert Wiener, ubicada en la Av. Petit Thouars, Lima. 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.

N°	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.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. ....
2. ....
3. ....

Es todo cuanto informo;



Firma

Fecha: 13/07/2021

<b>Apellidos y nombres:</b>	VALDIVIEZO LOPEZ RAUL		
<b>Profesional en:</b>	Economía	<b>Máximo grado:</b>	Doctor en gestión pública
<b>Experiencia en años:</b>	20 años	<b>Experto en:</b>	Planeamiento y Estadística
<b>DNI:</b>	07616194	<b>Celular:</b>	989975667



## Anexo 8: Transcripción de las entrevistas

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	<b>Administrador de Campaña</b>
<b>Nombres y apellidos:</b>	<b>Ivan Balbin Aliaga</b>
<b>Código de la entrevista:</b>	<b>Entrevistado 1</b>
<b>Fecha:</b>	<b>15/05/21</b>
<b>Lugar de la entrevista:</b>	<b>Via online - (Plataforma Zoom)</b>

<b>Nro.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Qué estrategias se utilizan para cumplir con las expectativas de los clientes?	Una de las estrategias que se utilizan es brindarles la información relevante de las bondades y beneficios del abono, también indicarle la pureza del guano de las islas y los beneficios para los suelos y cultivos.
2	¿Por qué comprar el guano de las islas?	Se debe comprar el guano de las islas porque es un abono orgánico, que beneficia las cosechas de los productos, también por sus bondades, ya que el guano de las islas utilizado como un mejorador de suelo y es utilizado actualmente también para la cosecha orgánica de productos.
3	¿Cuáles son las debilidades de la competencia?	Las debilidades de la competencia radican en vender un producto o fertilizante adulterado, el cual no es 100% natural, sin garantía alguna, como sí lo es, el guano de las islas.
4	¿De qué manera se clasifican los sacos del guano de las islas para realizar su distribución?	Los sacos de guano se clasifican mediante el proceso de guano bruto a tamiz de 3/8vos, para presentarse en sacos de 50 kg <u>aproximadamente y presentar el guano tamizado como producto final.</u>
5	¿Qué herramientas utiliza la organización para identificar la frecuencia de solicitudes de sacos de guano de las islas?	Mediante el control de requerimiento de pedidos, las cuales ingresan via correo electrónico destinado al área de comercialización la cual esta encargada de recepcionar los pedidos.
6	¿Qué métodos se utilizan para cumplir con las entregas a tiempo?	Uno de los métodos utilizados es la programación de embarque de <u>guano y controles de sacos de guano recepcionados en los almacenes.</u>
7	¿Mediante qué aplicativo se monitorea la ruta de los sacos de guano de isla?	Se monitorea la ruta de sacos de guano de las islas mediante las etiquetas QR.
8	¿Por qué se debe realizar periodicamente un control de los costos de mantenimiento del guano de las islas?	Para conocer el costo real, medir el presupuesto a requerir y destinar para continuo cumplimiento de las operaciones y ayuda en la toma de decisiones a la empresa.
9	¿Cómo se verifica la cantidad de sacos de guano de las islas que son destinados a los almacenes?	Se verifica mediante los documentos empleados como las guías de remisión y conocimiento de embarque, también se realiza un control para verificar la cantidad de sacos de guano de isla entregados y recepcionado por parte de los tarjadores, el peso es verificado por el <u>personal oficial de puerto y o terminal portuario.</u>
10	¿Por qué es necesario cubrir la demanda requerida de guano de las islas?	Es necesario cubrir la demanada porque este producto es destinado a los pequeños agricultores a nivel nacional, y es utilizado en las cosechas de sus productos.
11	¿Por qué es necesario realizar inventarios frecuentemente?	Es necesario tener actualizado el control de inventarios para tener conocimiento de la cantidad real de sacos de guano de isla en almacén, que posteriormente son distribuidos a las direcciones zonales.
12	¿Qué métodos se utilizan para mantener el control adecuado en el almacén?	Los métodos implementados para mantener el control adecuado en el almacén son el control de movimiento de sacos de guano y el cardex, así mismo se recomienda que la sub dirección de comercialización implemente nuevas formas que permitan tener un mejor control en el <u>almacén.</u>

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	<b>Coordinador de Flota Maritima y Terrestre</b>
<b>Nombres y apellidos:</b>	<b>Yorghey Alva Coronado</b>
<b>Código de la entrevista:</b>	<b>Entrevistado 2</b>
<b>Fecha:</b>	<b>21/05/21</b>
<b>Lugar de la entrevista:</b>	<b>Via online - (Plataforma Zoom)</b>

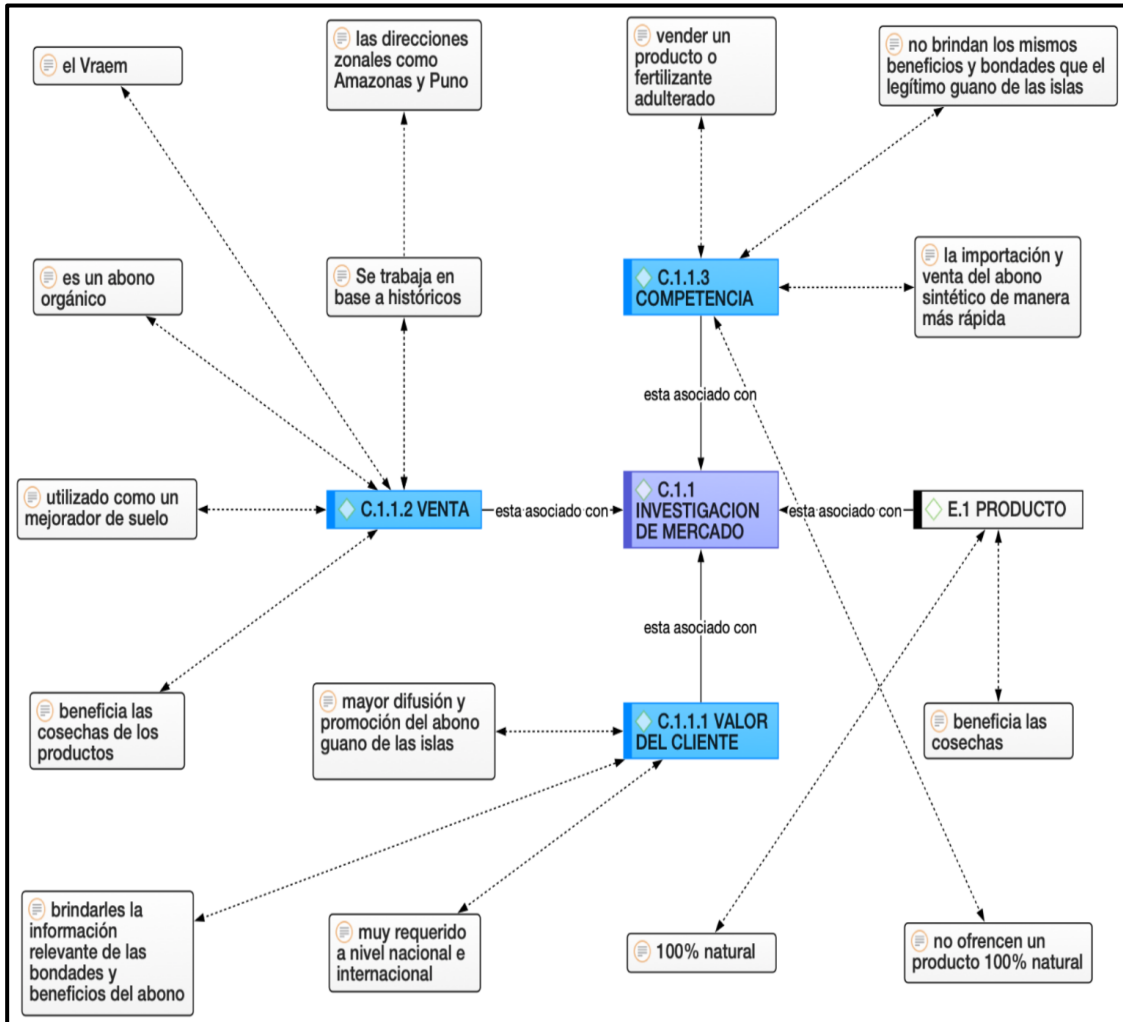
<b>Nro.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Cómo atraer clientes potenciales?	Debería haber una mayor difusión y promoción del abono guano de las islas, el cual explique sus bondades y beneficios para la aplicación de este abono en los cultivos y suelos, así mismo, tener en cuenta que el abono que se vende es un abono natural en relación al de la competencia, el cual es sintético.
2	¿Qué regiones adquieren de manera frecuente el guano de las islas?	Las regiones que con mayor frecuencia solicitan o requieren el guano de las islas son el Vraem y las direcciones zonales como Amazonas y Puno.
3	¿Cuáles son las fortalezas de la competencia?	La competencia en este caso tienen mayor facilidad en la importación y venta del abono sintético de manera más rápida, a diferencia de agro rural que tiene que cumplir procedimientos los cuales son el transporte de guano de las islas, mediante las embarcaciones via marítima hacia los almacenes principales en los cuales son distribuidos a los almacenes al interior del país y puestos listos para su venta.
4	¿Cómo se distribuye el guano de las islas hacia los almacenes?	El guano de las islas es trasladado en embarcaciones marítimas desde las islas donde se encuentra la campaña de extracción hacia los terminales portuarios del litoral peruano, ahí es donde se desembarca y es llevado hacia los almacenes centrales, para ser trasladados hacia las direcciones zonales al interior del país.
5	¿Qué mejoras se pueden implementar para seguir cumpliendo satisfactoriamente con las entregas de sacos de guano de islas?	Una mejora sería incrementar la capacidad logística de transporte marítimo para poder transportar mayor cantidad de toneladas de sacos de guano de las islas hacia los almacenes.
6	¿Qué alternativas de solución existen ante posibles imprevistos en la entrega de guano?	Una alternativa podría ser darle las facilidades al transportista o contratista encargado de la distribución de sacos de guano hacia los almacenes en la situación que se presentara de un siniestro de robo, asalto o pérdida de sacos de guano de la isla en el transcurso o trayecto hacia el almacén, se brindará el apoyo correspondiente para el procedimiento de reposición de sacos de guano de isla y no se vea perjudicado tanto el proveedor como la entidad frente a las cláusulas establecidas en el contrato y pedidas de sacos de guano de islas respectivamente.
7	¿Qué información brindan las etiquetas QR?	Las etiquetas QR, brinda información relevante como la ruta de l saco de guano de isla, el origen de que isla proviene el guano, la fecha de producción del guano, en que embarcación fue trasladado el saco de guano, el puerto destino de entrega y recepción y a que almacén fue destinado el saco de guano.
8	¿Porque es necesario contar con un historial de los costes de mantenimiento del guano de las islas?	Es necesario porque nos permite manejar nuestros costos, nuestros gastos operativos, y llevar un historial para tener un manejo y control de cuanto nos puede costar cada reparación o mantenimiento de las naves, adquisiciones de bienes y servicios, lo cual permitirá llevar un control de los gastos.
9	¿Cuáles son las cantidades mínimas y máximas necesarias para poder transportar los sacos de guano de las islas en las embarcaciones hacia los almacenes?	Las cantidades mínimas para poder transportar el guano de las islas son 100 toneladas como mínimo y hasta 1400 toneladas como máximo por tramo para transportar.
10	¿Qué estrategias se utilizan para cubrir la demanda del guano de las islas?	Actualmente se trabaja a la par dos frentes para la extracción de guano de las islas, tanto en isla pescadores (Ancón) e isla ballestas (Pisco), es necesario realizar esta acción para poder llegar a cubrir la demanda requerida.
11	¿Por qué se cuenta con un control de la cantidad de sacos de guano distribuido?	Basicamente siempre hay que tener un registro para saber la frecuencia y destino final de los sacos de guano de isla, también el control nos dará la información de que lugares a nivel nacional demandan más y menos el guano de las islas.
12	¿Qué tipo de información brinda el sistema de registro de sacos de guano de la isla?	El sistema de registro nos brinda la información de procedencia del guano, de que isla es procedente, la fecha de producción y el almacén central de destino.

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	<b>Coordinador de Ventas y Facturación</b>
<b>Nombres y apellidos:</b>	<b>Marlon Mariluz Guerra</b>
<b>Código de la entrevista:</b>	<b>Entrevistado 3</b>
<b>Fecha:</b>	<b>17/05/21</b>
<b>Lugar de la entrevista:</b>	<b>Via online - (Plataforma Zoom)</b>

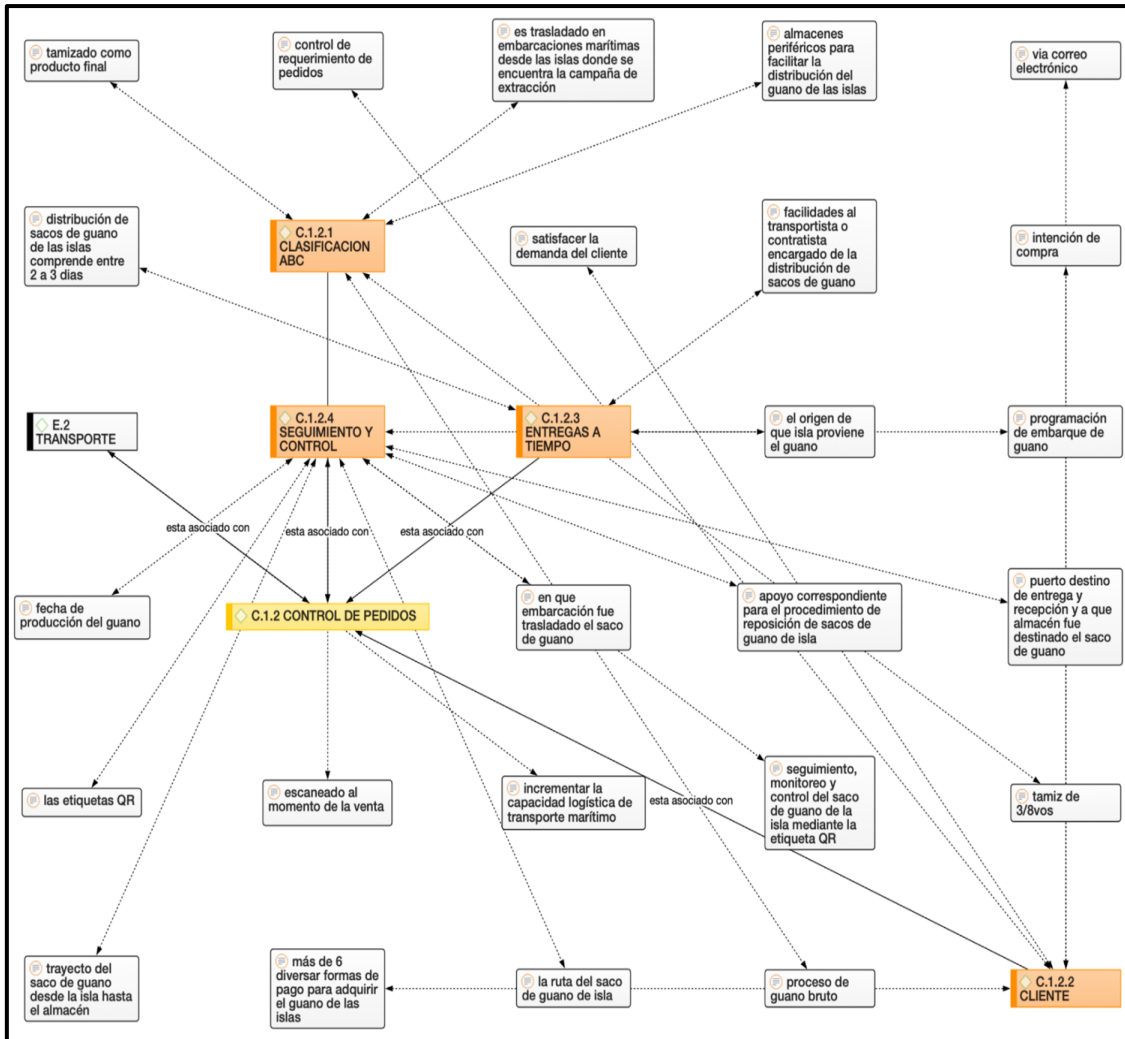
<b>Nro.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Qué motiva al cliente poder adquirir el guano de las islas?	El guano de las islas es un producto único en el mundo, un fertilizante 100% orgánico, muy requerido a nivel nacional e internacional, por su esencia natural y sin impurezas, así mismo indicar que en su procesamiento no se utiliza ningún tipo de químicos.
2	¿Cómo se demuestra la frecuencia de venta de guano de las islas?	Se trabaja en base a históricos, diferentes segmentos y estrategias, nichos de mercado para poder colocar el producto, de esa manera se tiene el proyectado que cantidad asignar a cada mercado o segmento para la venta por campaña.
3	¿Por qué no comprarle a la competencia?	No se debería adquirir este insumo de la competencia por que no ofrecen un producto 100% natural, el producto que venden los diversos comerciantes de fertilizantes son adulterados y no brindan los mismos beneficios y bondades que el legítimo guano de las islas.
4	¿Qué métodos se implementaron para la distribución del guano de las islas?	Como entidad del estado el público objetivo siempre son los pequeños agricultores a nivel nacional, para lo cual se implemento la distribución de guano a las Direcciones Zonales y almacenes periféricos para facilitar la <u>distribución del guano de las islas a los pequeños agricultores.</u>
5	¿Qué modalidades de pago se ofrecen a los clientes para la adquisición de sacos de guano de las islas?	los clientes pueden escoger más de 6 diversar formas de pago para adquirir el guano de las islas, como través de transferencias al banco de la nación, deposito de cheque, cheque de gerencia, pago por agente del banco de la nación o multired.
6	¿Cuáles son los plazos estimados en la distribución del guano de las islas?	Los plazos de distribución de sacos de guano de las islas comprende entre 2 a 3 días, partiendo desde la intención de compra del cliente, se realiza un previa evaluación y posterior venta y recojo del guano requerido de los almacenes.
7	¿De qué manera se realiza el seguimiento a los sacos de guano de islas que salen del almacén?	Se realiza el seguimiento, monitoreo y control del saco de guano de la isla mediante la etiqueta QR, esta etiqueta brinda información de todo el trayecto del saco de guano desde la isla hasta el almacén, y es escaneado al momento de la venta, para tener un registro de hacia donde fue destinado el saco de <u>guano de isla vendido.</u>
8	¿Cuáles son los costes de mantenimiento del guano de las islas?	Los costos se radican el los pagos de servicios basicos del almacén, pago de personal para la recepción, cuidado y venta de saco de guano y costos de seguridad y vigilancia del almacén.
9	¿De qué manera se lleva el control de las entradas y salidas de los sacos de guano de las islas?	Se lleva el control de movimiento de sacos de guano de las islas mediante los datos establecidos en la guía de conocimiento de embarque, el cual sirve para el control de los sacos de guano que son trasladado por la flota marítima de agro rural, que salen de la isla hacia el almacén, los cuales luego serán recepcionados por el personal encagado, generando una guía de remisión para el control de las cantidades de sacos de guano de isla que serán destinados posteriormente al almacén, así mismo, cuando se genera una venta de guano, se genera también una guía de remisión, de esta manera es que se lleva el control adecuado.
10	¿Cómo se mide la demanda del guano de las islas?	Se mide en base historicos la cual sirve para hacer la proyección para poder satisfacer la demanda del cliente, así mismo, a lo largo de los años se a podido verificar que la demanda del producto a crecido a nivel nacional.
11	¿Con qué frecuencia se remite el kardex a la Sub Dirección de Comercialización?	El cardex es remitido de manera mensual y en la primera semana de cada mes, se envia la información de manera digital y física para poder realizar un consolidado, el cual posteriormente se remite al área de contabilidad para el control y cuadro correspondiente.
12	¿De qué manera son clasificados los sacos de guano de las islas en el almacén?	No existe una clasificación directa, lo que se realiza es la recepción del producto, el cual se apila en el espacio con el que se cuenta disponible en el almacén y de manera en que el flujo de salida de sacos de guano se dé, ingresarán nuevos sacos al almacén, a fin de tener siempre stock y canitad mínima necesaria en el alamacén, disponible para su venta.

## Anexo 9: Pantallazos del Atlas.ti

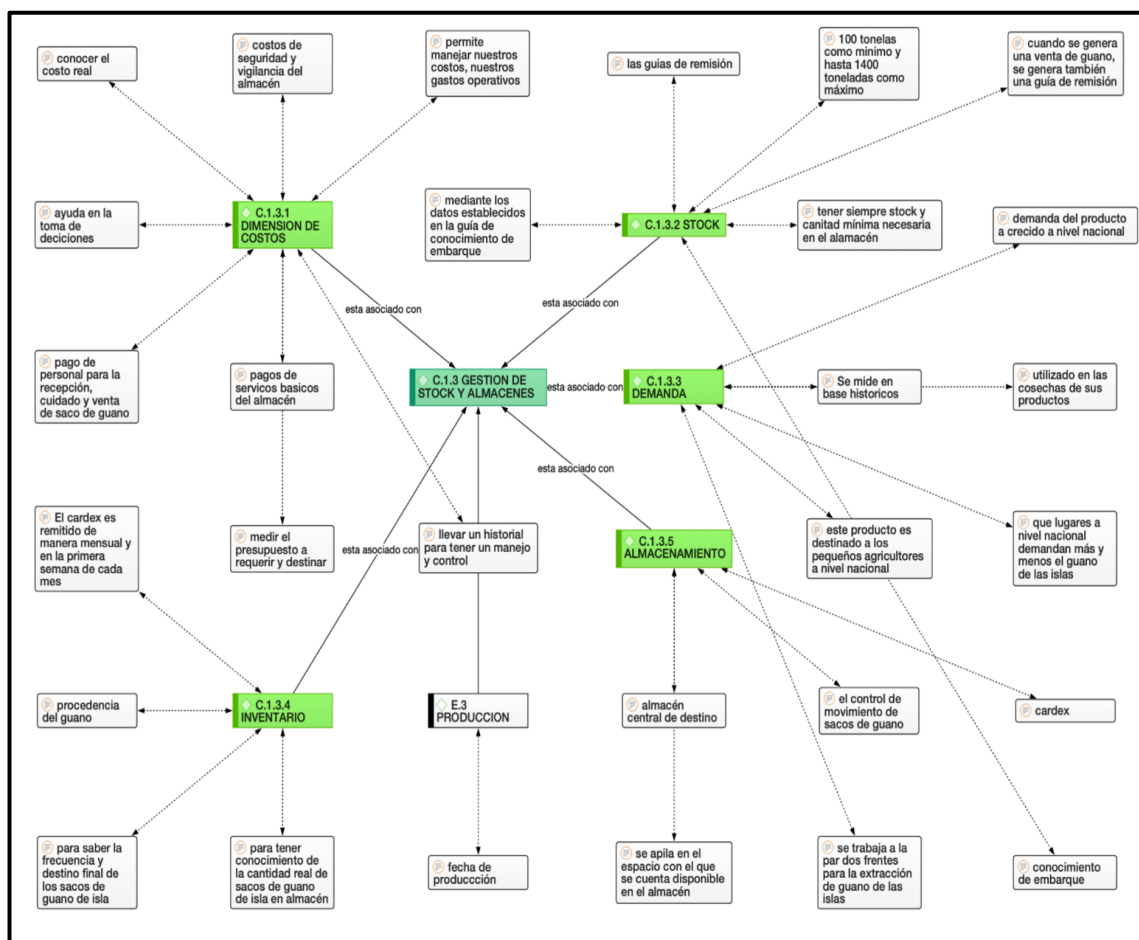
### Pantallazo de análisis cualitativo de la Sub categoría Investigación de mercado



Pantallazo de análisis cualitativo de la Sub categoría Control de pedidos.

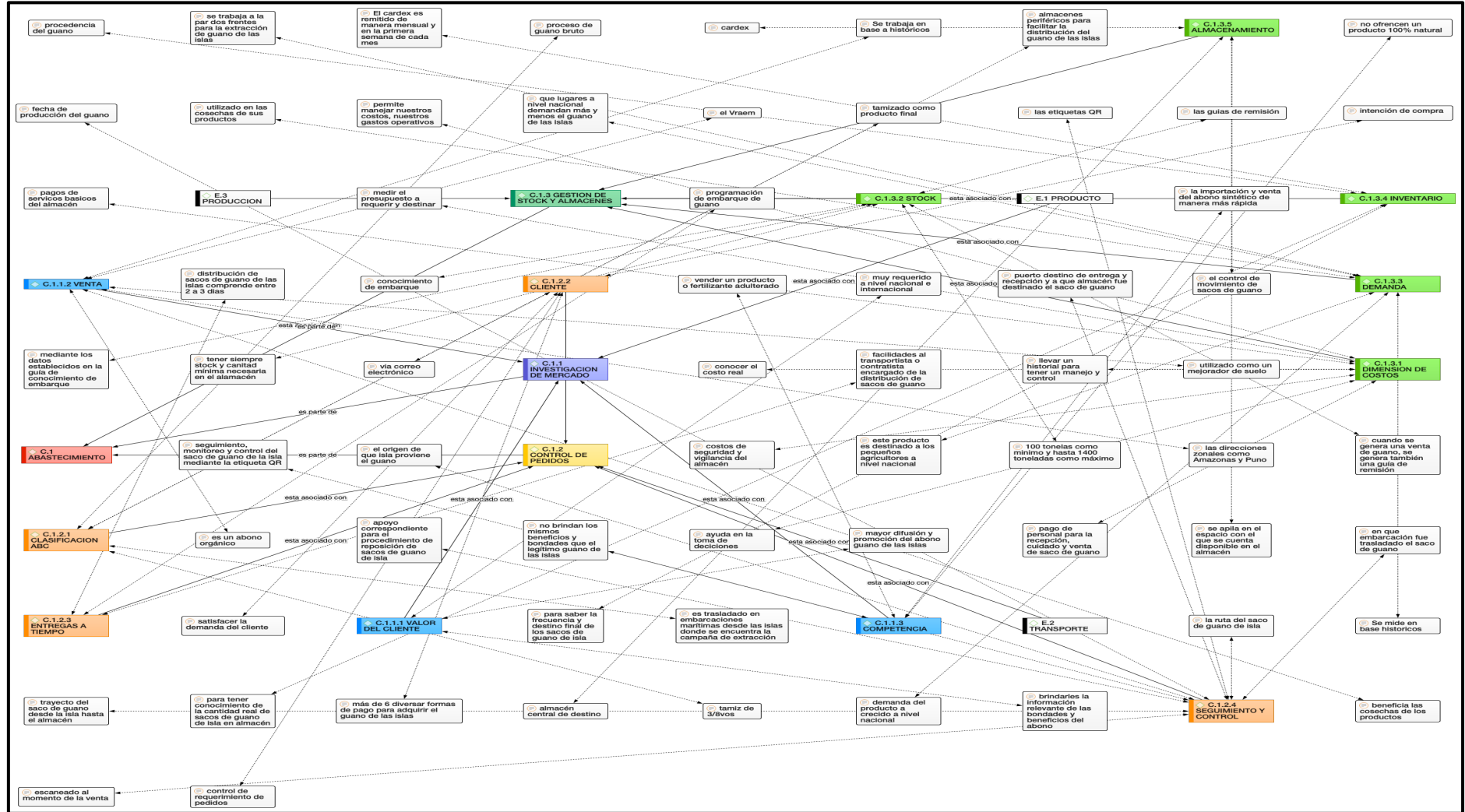


Pantallazo de análisis cualitativo de la Sub Categoría Gestión de stock y almacenes.





# Pantallazo de análisis mixto de la Categoría Abastecimiento

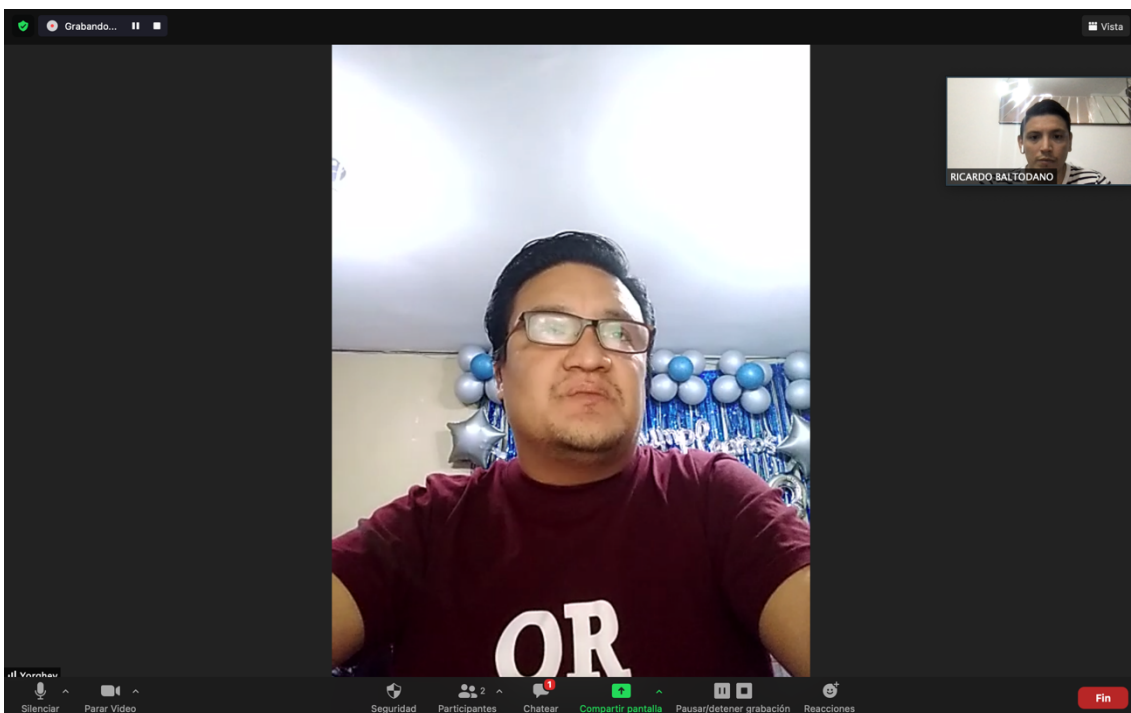


## Anexo 10: Evidencia de entrevista

### Entrevistado 1 – Administrador de Campaña



### Entrevistado 2 – Coordinador de Flota Marítima y Terrestre



### Entrevistado 3 – Coordinador de Ventas y Facturación

