



Universidad  
Norbert Wiener

**FACULTAD DE NEGOCIOS**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y**  
**NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Trabajo de Suficiencia Profesional**

Lean Managament para optimizar la eficiencia operativa en la empresa T Import  
Express, Lima 2025

**Para optar el Título Profesional de**  
Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

**Presentado por:**

**Autora:** Chamaya Collantes, Liliana

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0009-0009-0860-0303>

**Asesor:** Mg. Arce Guevara, Ernesto

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3082-5789>

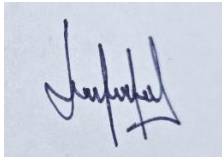
**Lima – Perú**

**2026**

Yo, Liliana Chamaya Collantes egresada de la Facultad de Ingeniería y Negocios y Escuela Académica Profesional de **Negocios y Competitividad** de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo de investigación "...Lean Managment Para optimizar la eficiencia operativa en la empresa T Import Express,Lima 2025." Asesorado por el docente: Ernesto Arce Guevara DNI 09085080 ORCID 0000-000-2-3082-5789 tiene un índice de similitud de **6 (seis)** % con código 14912:552053820 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

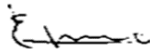
Así mismo:

1. Se ha 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. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....  
Firma de autor 1  
Liliana Chamaya Collantes  
DNI: 75236149

.....  
Firma de autor 2  
Nombres y apellidos del Egresado  
DNI: .....



.....  
Firma  
Ernesto Arce Guevara  
DNI: 09085080

Lima, 17 de Febrero del 2026

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a todas las personas que alguna vez dudaron de mí, porque sin saberlo, me motivaron a demostrar que los límites solo existen en la mente. A mis mentores, compañeros de trabajo y docentes, quienes me enseñaron a ver los desafíos como oportunidades para aprender y mejorar. Gracias por inspirarme a dar siempre lo mejor de mí.

## Índice General

DEDICATORIA	iii
Resumen	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCION	1
CAPITULO I: ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	3
<b>1.1 Reseña de la empresa</b>	3
<b>1.2 Ubicación y actividad empresarial</b>	5
<b>1.3 Misión, visión y valores de la empresa</b>	7
<b>1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno</b>	8
<b>1.5 Problemática y objetivos trazados</b>	14
Capítulo II: Fundamento del Tema elegido.	17
<b>2.1 Bases Teóricas</b>	17
<b>2.2 Marco Conceptual</b>	20
<b>2.2.1 Lean Managment</b>	20
<b>2.2.2 Eficiencia Operativa</b>	23
<b>2.3 Antecedentes</b>	24
<b>2.4 Justificación de la metodología escogida</b>	28
CAPITULO III: Aporte y desarrollo de la experiencia	31
<b>3.1 Diagnóstico de la situación del problema</b>	32
<b>3.2 Desarrollo de la experiencia</b>	34
<b>3.3 Modelado de la propuesta o solución</b>	37
<b>a) Diseño del flujo de procesos integrados</b>	37
<b>b) Aplicación de herramientas Lean</b>	38
<b>c) Sistema de indicadores de desempeño (KPI)</b>	39
<b>3.4 Resultados</b>	41
<b>a) Resultados operativos y administrativos</b>	41
<b>b) Mejora en la trazabilidad y control de procesos</b>	42
<b>c) Impacto en la cultura organizacional</b>	42
<b>d) Competitividad y proyección futura</b>	43
Conclusiones	44
Recomendaciones	45
Referencias	47
ANEXO	53

# Resumen

El presente informe de suficiencia profesional busca aplicar la metodología Lean Management para mejorar la eficiencia operativa en T Import Express E.I.R.L., empresa importadora y distribuidora de insumos textiles en Lima. Se identificaron problemas durante la práctica laboral, tales como la poca automatización de los procesos, los retrasos en aduanas y la falta de organización en el control logístico. Estos problemas afectaban la productividad y la satisfacción del cliente.

Para superar estas limitaciones, se implementó el ERP Defontana con la filosofía Lean, priorizando eliminar desperdicios, estandarizar procesos y controlar en base a indicadores de gestión. Los resultados fueron notables: reducción del 66.7% en el tiempo de cierre contable, disminución del 50% en errores de documentación y aumento del 100% en la productividad administrativa.

En resumen, la aplicación de Lean Management mejoró la cultura, optimizó el flujo de trabajo y creó una gestión eficiente y sostenible, lo que aumentó la competitividad de T Import Express en el mercado textil de importación.

**Palabras clave:** Lean Management, eficiencia operativa, mejora continua, digitalización, ERP Defontana.

## **ABSTRACT**

his professional proficiency report seeks to apply the Lean Manufacturing methodology to improve operational performance at T Import Express E.I.R.L., a textile importer and distributor in Lima. Problems were identified during the internship, such as poor process automation, customs delays, and a lack of organization in logistics control. These issues affected productivity and customer satisfaction.

To overcome these limitations, the Defontana ERP was implemented using the Lean philosophy, prioritizing waste elimination, standardizing processes, and controlling based on management indicators. The results were notable: a 66.7% reduction in accounting closing time, a 50% reduction in documentation errors, and a 100% increase in administrative productivity.

In summary, the application of Lean Management improved the culture, optimized workflow, and created efficient and sustainable management, which increased T Import Express's competitiveness in the textile import market.

**Keywords:** Lean, operational efficiency, continuous improvement, digitalization, Defontana ERP.

## INTRODUCCION

Las empresas importadoras textiles de hoy en día requieren procesos flexibles, rastreables y centrados en el cliente. La necesidad de reducir tiempos, eliminar reprocesos y tomar decisiones basadas en datos confiables exige modelos de gestión con cultura de mejora continua y herramientas tecnológicas. Y ahí es donde Lean se convierte en una filosofía y una forma de hacer las cosas para mejorar flujos, estandarizar procesos y eliminar desperdicios, con impactos reales en eficiencia, costos y calidad.

La empresa T Import Express E.I.R.L., importadora y comercializadora de suministros y accesorios de costura, viene arrastrando cuellos de botella (Chamrada, D., & Kollmann, J.2023) por la dispersión de la información, su poca automatización documental y la falta de coordinación entre áreas. Estas brechas generaban tiempos de respuesta más lentos de lo que se deseaba, errores en la documentación de comercio exterior y falta de visibilidad de la cadena de suministro, lo que afectaba la satisfacción del cliente y la competitividad.

Ante esta situación, el presente informe de suficiencia profesional propone y documenta la implementación de Lean Management como motor de cambio para la eficiencia operacional de T Import Express. El proyecto se apoyó en tres pilares: (i) estandarización de procesos (procedimientos, roles y puntos de control); (ii) digitalización y automatización a través del ERP Defontana; y (iii) gestión por KPI para seguimiento y toma de decisiones.

El objetivo general es mostrar cómo el Lean Management influye en la eficiencia de la empresa. Como objetivos específicos propone: (OE1) Implementar el Lean Management para optimizar la eficiencia operativa en la empresa T Import Express, Lima 2025 y (OE2) Diseñar la estandarización de procesos mediante el Lean Management para reducir los errores y tiempos en T Import Express, Lima 2025.

Metodológicamente, la investigación es aplicada, fundamentada en la experiencia profesional en la organización. Se hizo un diagnóstico de la situación actual (mapeo de procesos, identificación de desperdicios y análisis de causas), se implementó el ERP Defontana (configuración, adaptación a procesos críticos y capacitación al personal) y, finalmente, se midieron los resultados con KPI

operativos y administrativos. También se aplicaron herramientas Lean como, Kaizen,5 S, VSM, Jidoka y Just in time para reforzar la estandarización, la disciplina operativa y la cultura de mejora.

Los resultados son tiempos más rápidos y precisos: reducción del tiempo de cierre contable, menos errores en documentos, más productividad administrativa y menor tiempo de envío logístico. Pero más allá de las cifras, se reforzó la cultura de equipo, la disciplina de ejecución y el aprendizaje continuo, las bases para sostener el alto rendimiento en el tiempo.

El estudio recorre los procesos administrativos, contables, logísticos y de comercio exterior de una operación estándar de importación, desde la documentación hasta la preparación y envío de pedidos. Entre sus restricciones, el horizonte temporal de medición (ex post) y la dependencia de la calidad de los datos recolectados, propia de toda transición tecnológica y cultural.

Este trabajo está organizado en tres capítulos: el Capítulo I trata sobre los antecedentes y la descripción de la empresa; el Capítulo II profundiza en el marco teórico-conceptual de Lean Managment y eficiencia operativa; y el Capítulo III describe la contribución y el desarrollo de la experiencia, que abarca diagnóstico, solución propuesta, modelado, herramientas utilizadas y resultados. Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones para la sostenibilidad de la mejora y la extensión del modelo Lean a la cadena de suministro.

En conclusión, este trabajo busca demostrar —con evidencia— que la hibridación de Lean Managment y transformación digital hace una operación más ágil, rastreable y competitiva, y que la transformación se sostiene cuando la tecnología se apoya en procesos definidos, métricas significativas y una cultura de aprendizaje y mejora continua.

## CAPITULO I: ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

### 1.1 Reseña de la empresa

El informe de suficiencia profesional fue realizado en la empresa T Import Express, empresa que inició sus actividades comerciales el 01 de febrero del 2019 y se identifica con el RUC 20604113157 y con dirección fiscal Cal. Las Estrellas 327 Santiago de Surco - Lima, Perú, y se encuentra en el régimen general.

La empresa centra su actividad en la importación y distribución de insumos y accesorios para confección, procedentes del mercado internacional; entre lo que destaca es China. Aunque no dispone de una planta industrial de gran envergadura, ha acondicionado espacios que cumplen con las funciones esenciales para su operatividad, permitiéndole mantener un flujo de trabajo ordenado y eficiente.

La estructura física de T Import Express EIRL comprende una oficina administrativa en la dirección fiscal, un almacén destinado al acopio y conservación de la mercancía y un área de control donde se realiza la inspección, clasificación y preparación de los pedidos. Estas instalaciones, si bien son modestas, han sido organizadas estratégicamente para optimizar los recursos y garantizar el cumplimiento de plazos de entrega. Finalmente, en la Figura 1 se aprecia el logo de la empresa T Import Express EIRL.

#### **Figura 1**

Logo de T Import Express



*Nota: Logo empresa, T Import Express EIRL <https://timportexpress.com/>*

### Principales clientes:

- ✓ Topy top
- ✓ Precotex S.A.C
- ✓ Confecciones Textimax
- ✓ Industria Textil del Pacífico S.A.
- ✓ Cotton Creations S.A.C
- ✓ Vircatex International Sourcing S.A.C
- ✓ CC. RESTAURANTE S.A.C
- ✓ Industrias Nettalco S.A.
- ✓ Atlas Textile Company

En la figura 2, se observan los logos de varios de los principales clientes que **T Import Express** atiende desde hace más de 2. La empresa mantiene relaciones comerciales sólidas con marcas reconocidas a nivel internacional, como Hugo Boss, entre otros, respaldadas por la entrega de productos de calidad certificada y garantía comprobada.

### Figura 2

*Principales clientes de T import Express*



*Nota: Extraído de la Pagina de T Import Express EIRL*

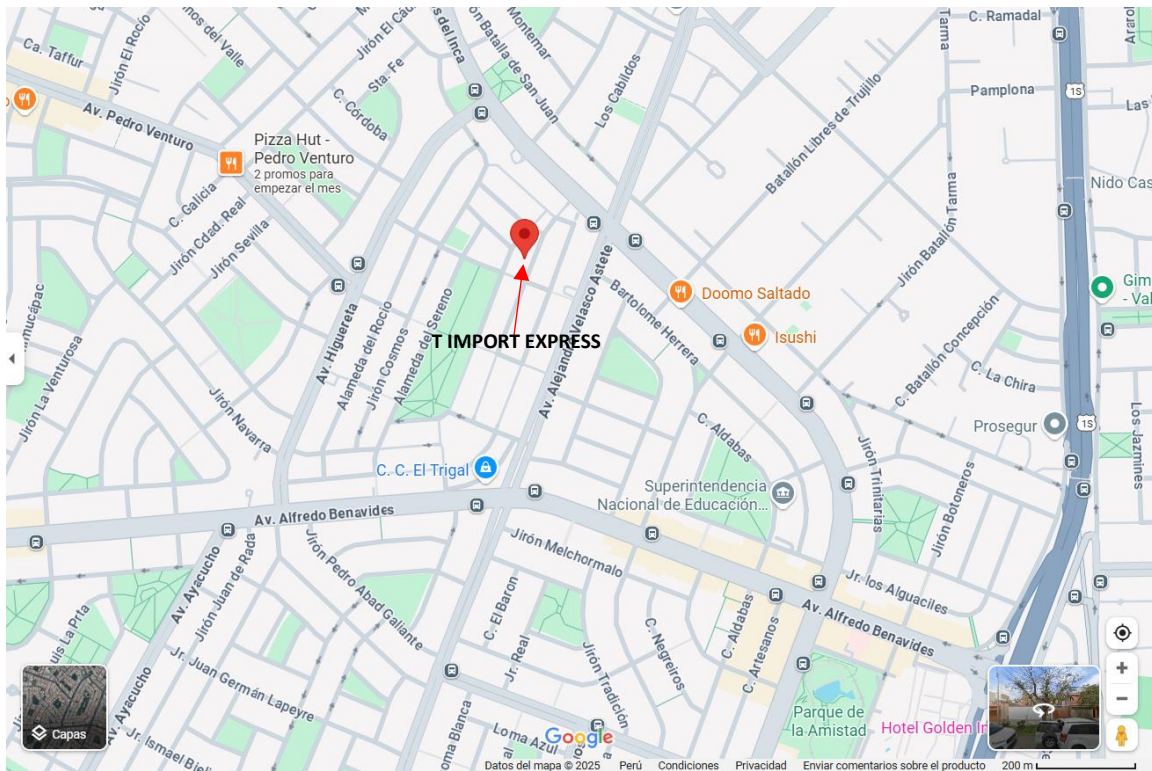
## 1.2 Ubicación y actividad empresarial

### Ubicación

La ubicación fiscal de la empresa T Import Express EIRL, en donde se encuentra su oficina, es Cal. Las Estrellas 327-Santiago de Surco-Lima; en la figura 3 se puede evidenciar la ubicación geográfica de Google Maps.

**Figura 3**

*Croquis de la ubicación de T Import Express EIRL*



*Nota. El croquis muestra la dirección exacta de T IMPORT EXPRESS, por Google Maps ,2025 (<https://maps.app.goo.gl/sdn2uuMiNHEkqFvv6>)*

## Actividad empresarial

Su actividad empresarial de **T Import Express** es brindar soluciones innovadoras para la industria textil y manufacturera y optimizar los procesos de fabricación, los más comerciales son:

- Logo tipos
- Parihuelas
- Cajas Plegables
- Piedras de aluminio
- Maquinarias

T Import cuenta con una amplia gama de productos, siendo uno de los productos estrella PSYCHO BUNNY, HUGO BOSS, en la figura 4 se pueden apreciar los productos mencionados.

### FIGURA 4

*Principales productos de T Import Express EIRL: LOGOTIPO HUGO BOSS-PSYCHO BUNNY*





*Nota: Obtenido de la página de T IMPORT EXPRESS EIRL*

### 1.3 Misión, visión y valores de la empresa

**Misión:** Importar exactamente lo que el cliente necesita, garantizando adaptabilidad y eficacia.

**Visión:** Ser el socio estratégico líder en importaciones en el Perú. Ser reconocidos por anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes con procesos ágiles y transparentes, impulsados por la innovación.

#### **Valores:**

- ✓ **Compromiso:** Ejercemos nuestra labor con responsabilidad y dedicación, cumpliendo rigurosamente los plazos, estándares y acuerdos establecidos, respaldando la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros.
- ✓ **Transparencia:** Fomentamos relaciones comerciales solidas mediante una comunicación clara y una gestión abierta, asegurando que cada operación se desarrolle con total visibilidad y trazabilidad.

- ✓ **Innovación:** Incorporamos tecnologías, metodologías y prácticas modernas que optimizan los procesos de importación, elevando la competitividad de nuestros clientes de nuestra propia organización.
- ✓ **Adaptabilidad** Respondemos de manera ágil a las necesidades específicas de cada cliente y a las variaciones del entorno comercial, diseñando soluciones personalizadas y eficientes.
- ✓ **Calidad** Garantizamos la excelencia en cada etapa del servicio, desde la selección de proveedores hasta la entrega final, asegurando productos que cumplan con los más altos estándares internacionales.
- ✓ **Confiabilidad** Construimos relaciones de largo plazo basadas en el cumplimiento constante, la solidez operativa y la garantía de resultados previsibles

#### **1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno**

La **gestión de importaciones**. La gestión de importaciones textiles se encarga de manejar todo el proceso de compra internacional, transporte, nacionalización y entrega de materias primas, maquinaria y repuestos especializados. Su objetivo es que la mercancía arribe al país en tiempo y forma, cumpliendo con la legislación aduanera y que no falten insumos para la industria textil nacional.

Esta forma de gestión empresarial implica controlar toda la cadena logística, para reducir costos, mejorar continuamente y satisfacer al cliente. Además, impulsa al sector, creando empleos en logística, comercio exterior, administración y almacén. Además, establece relaciones comerciales con instituciones gubernamentales de comercio exterior, agentes de carga, proveedores internacionales y agencias aduanales.

En Lima hay varias empresas importadoras que compiten en este mercado, pero que venden textiles extranjeros. En este contexto, **T Import Express** no solo se dedica a importar herramientas de alta calidad, sino que también ofrece un servicio completo y diferenciado, de la mano de la atención personalizada, la eficiencia y la confianza que depositan en nosotros clientes del sector textil.

**Tabla 1**

*Principales compañías que compiten en el rubro importación y comercialización del rubro textil*

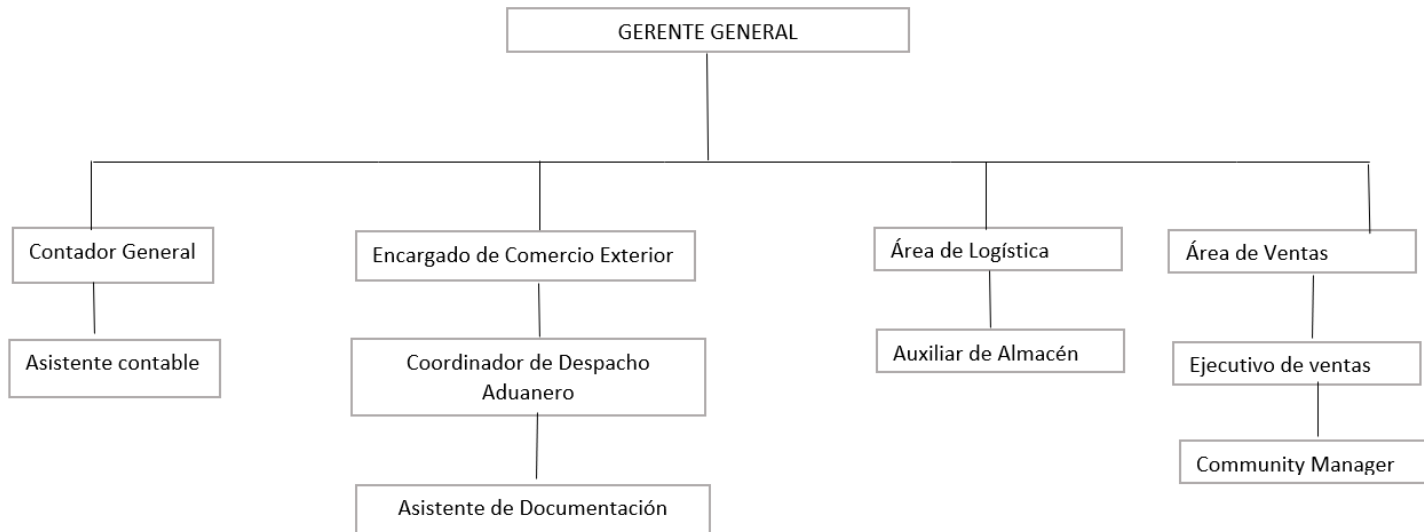
ITEM	Principales empresas competidoras
1.	Importadora Textil Global S.A.C.
2.	Abastecimientos Textiles S.A
3.	Textiles Camones S.A.
4.	Tejidos Jorgito S.A
5.	Precotex S.A.C.
6.	Michell & Cía
7.	Inca Tops
8.	Sudamericana de Fibras
9.	Fitesa Perú

En la actualidad, la compañía tiene 10 empleados en nómina que realizan funciones de coordinación general, operativas y administrativas. Asimismo, sostiene un promedio de 20 prestadores de servicios, cifra que puede cambiar dependiendo del tamaño y las demandas particulares de cada proyecto. Con frecuencia, estos locadores son contratados para trabajos específicos o para fortalecer temporalmente ciertas áreas, lo que posibilita a la compañía conservar una estructura adaptable y flexible ante la demanda del mercado.

A sí mismo en la **Figura 5** se puede visualizar el organigrama actual de la empresa T Import Express EIRL.

**Figura 5**

*Organigrama de T Import Express EIRL*



### **Descripción del puesto de Gerente General**

- **Responsabilidades:** Dirigir la empresa, definir los objetivos estratégicos y tomar decisiones clave.
- **Funciones principales:**
  - Representar legalmente a la empresa.
  - Aprobar planes de importación y presupuestos.
  - Coordinar con socios, proveedores y entidades aduaneras.
  - Supervisar el desempeño general de todas las áreas.

### **Descripción del puesto de Administración (contabilidad/tesorería)**

#### **a) Contador General**

- **Responsabilidades:** Manejo integral de la contabilidad.
- **Funciones:**
  - Elaborar estados financieros.

- Declaraciones ante SUNAT.
- Control tributario y fiscal.

#### **b) Asistente Contable**

- **Responsabilidades:** Apoyo en procesos contables.
- **Funciones:**
  - Registro de facturas y comprobantes.
  - Conciliaciones bancarias.
  - Apoyo en elaboración de reportes contables.

### **Descripción del Encargado de Comercio Exterior**

#### **a) Jefe de Operaciones de Importación**

- **Responsabilidades:** Liderar todo el proceso de importación.
- **Funciones:**
  - Planificar y coordinar operaciones de compra en el extranjero.
  - Supervisar la logística internacional.
  - Negociar con proveedores internacionales.

#### **b) Coordinador de Despacho Aduanero**

- **Responsabilidades:** Gestionar trámites ante la aduana.
- **Funciones:**
  - Preparar documentos de importación.
  - Coordinar con agentes de aduana.
  - Asegurar el cumplimiento de normativa aduanera.

#### **c) Asistente de Documentación**

- **Responsabilidades:** Apoyar en la gestión documental.
- **Funciones:**

- Revisar facturas comerciales, packing list y certificados.
- Mantener el archivo físico y digital de operaciones.
- Brindar soporte al coordinador en trámites.

### **Descripción de Encargado del área logística**

#### **a) Jefe de Logística**

- **Responsabilidades:** Supervisar la cadena de suministro.
- **Funciones:**
  - Coordinar transporte nacional e internacional.
  - Supervisar inventarios y distribución.
  - Optimizar costos logísticos.

#### **b) Auxiliar de Almacén**

- **Responsabilidades:** Apoyo operativo en almacén.
- **Funciones:**
  - Carga y descarga de productos.
  - Preparación de pedidos.
  - Etiquetado y embalaje de mercancías.

### **Descripción de Encargado del área de Ventas**

#### **a) Jefe de Ventas**

- **Responsabilidades:** Dirigir la estrategia comercial.
- **Funciones:**
  - Elaborar planes de ventas.
  - Supervisar a los ejecutivos comerciales.
  - Definir estrategias de mercado.

## b) Ejecutivo de Ventas

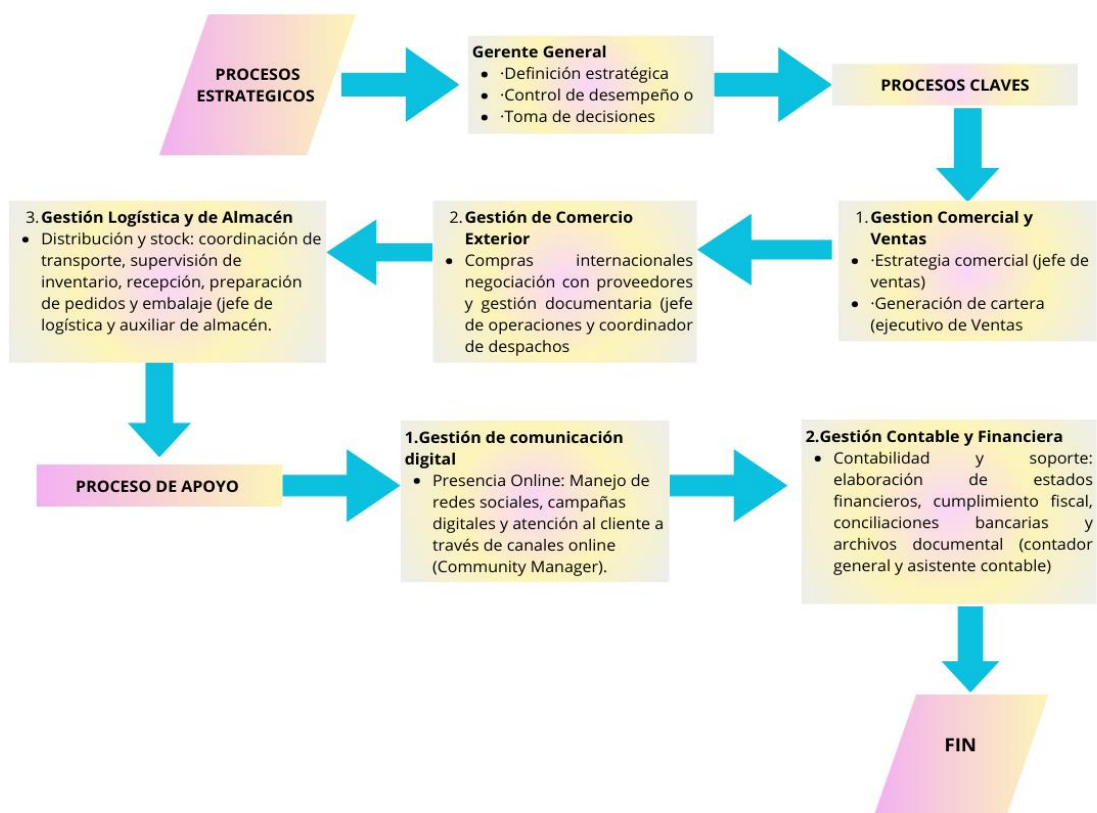
- **Responsabilidades:** Gestionar cartera de clientes.
- **Funciones:**
  - Atender y fidelizar clientes.
  - Generar ventas y reportar resultados.
  - Identificar oportunidades de negocio.

## c) Community Manager

- **Responsabilidades:** Gestionar la presencia digital de la empresa.
- **Funciones:**
  - Manejo de redes sociales.
  - Campañas digitales y posicionamiento.
  - Atención a clientes por canales online.

**Figura 6**

*Mapa de proceso de la Empresa T Import Express*



## 1.5 Problemática y objetivos trazados

En Europa, múltiples estudios recientes muestran que la adopción de *Lean Management* mejora la eficiencia operativa mediante reducciones importantes en desperdicios, tiempos de espera y defectos; por ejemplo, empresas manufactureras en la República Checa indicaron que las técnicas Lean son mucho más comunes en grandes compañías que en micro o pequeñas, y aplican herramientas como Kaizen para procesos en producción en serie (Heinzova., et al. 2024.)A nivel Latinoamérica, investigaciones en el sector de alimentos y manufactura señalan que tras aplicar modelos basados en Lean se lograron incrementos de eficiencia (medidos como la *Overall Equipment Effectiveness*, OEE) de 3-5 puntos porcentuales y reducciones en tasas de desperdicio de hasta un 11 % (Rojas V, A. K., et al. 2024)En el Perú, las importaciones en 2021 alcanzaron los US\$ 51,178 millones, un aumento del 41.9 % respecto al año anterior, señalando presión sobre las empresas importadoras para mejorar sus procesos logísticos y operativos (Produce / OGEIEE (2021).)y esfuerzos estatales reconocen que los costos logísticos de agroexportadoras representan entre el 20 y 50 % del valor de producción, muy por encima del promedio OECD (9-12 %), lo que sugiere que la eficiencia operativa en transporte, almacenamiento y trámites puede tener gran impacto (Banco Mundial & MINCETUR Perú)En Lima Metropolitana, aunque no hay estudios públicos recientes específicos al uso de Lean en empresas importadoras, se observa que en el cuarto trimestre de 2023 se crearon 28,074 empresas en Lima, representando el 40.8 % del total de empresas nuevas del país (INEI 2024.)lo que implica una alta densidad empresarial que podría generar competencia operativa intensa y necesidad de eficiencia.

La eficiencia operativa presenta desafíos significativos a nivel global. En Europa, la complejidad logística y la saturación de infraestructuras han causado retrasos y pérdidas, impactando operaciones en un 18% ( (Garattini, L. 2025.)En Asia, la alta demanda y rigidez en cadenas de suministro generan ineficiencias que reducen la productividad hasta en un 20%, afectando especialmente a sectores importadores (Scirp. 2021)Latinoamérica enfrenta retos similares, con inventarios mal gestionados y deficiencias en planificación que disminuyen la eficiencia en torno al 15% (Banco Central de Reserva del Perú BCRP. 2024)En Perú, las empresas importadoras sufren cancelaciones de pedidos y falta de coordinación logística que afectan su

operación en un 12% ( (Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. 2025.)Atendiendo a Lima Metropolitana, la saturación en puertos y la inadecuada planificación destacan como problemas críticos que elevan costos y causan retrasos considerables en las importaciones (Comexperu. 2025.)En esta última ciudad, si bien la adopción tecnológica avanza, los trámites burocráticos y la infraestructura insuficiente continúan siendo barreras significativas para la eficiencia operativa de las empresas importadoras.

Si en **Europa** no se mejora la eficiencia operativa ni se adoptan plenamente prácticas Lean, la brecha de productividad con socios como EEUU podría ampliarse aún más, dado que ya se observa una desaceleración del crecimiento de productividad laboral desde la pandemia (CEPR 2025.)En **Latinoamérica**, sin soluciones eficientes los costos logísticos seguirán siendo altos y la competitividad exportadora disminuirá, pues Myndset-OECD señala que muchos países exhiben ineficiencias que afectan exportaciones e importaciones por más de 15 % del valor agregado por trámites, infraestructura y logística (OECD 2023.)En el **Perú**, un retroceso en eficiencia podría traducirse en nuevas caídas en ventas de las mypes, como la reducción de 1.4 puntos porcentuales que se reportó en la participación del PBI —16 % en 2023 frente al año anterior— si no se corrigen problemas operativos asociados (Comexperu. 2025.)A nivel de **Lima Metropolitana**, si persiste la falta de formalización, infraestructura logística deficiente y atraso en procesos operativos, las empresas podrían aumentar su tasa de inoperatividad más allá del 24.5 % registrada por INEI para empresas no operativas, lo cual implicaría pérdidas crecientes en empleo, competitividad y costos operativos desbordados ( (INEI 2024.)

En T Import Express EIRL se identificaron diversos problemas mediante el uso de la herramienta del diagnóstico cuantitativo. Entre ellos tenemos **(i) el retraso en el despacho aduanero**, debido a la falta de procesos automatizados, una gestión ineficiente de la documentación y una limitada coordinación con los agentes aduaneros. Para solucionar este problema: **(ii) La baja digitalización y automatización de procesos**, la cual genera retrasos y errores en la gestión interna; **(iii) La desorganización en los almacenes**, que afecta directamente la rapidez y precisión en la preparación y despacho de pedidos. **(iv) La falta de indicadores de desempeño**, lo que impide medir adecuadamente la eficiencia de los procesos y tomar decisiones basadas en datos. Para superar esta deficiencia. **(v) La escasa comunicación entre las áreas administrativas, logísticas y operativas**, la cual genera descoordinación, duplicidad de funciones

y pérdida de información. Asimismo , en el escenario que los diversos problemas no tengan una solución a corto plazo , esta desencadenara las siguientes consecuencias: **(a)** Demoras en la entrega de mercancías al cliente final, Dificultad para cumplir con contratos o acuerdos comerciales, Pérdida de confianza por parte de los clientes, Posibles sanciones o penalidades por incumplimiento de plazos, Aumento en los costos logísticos por almacenaje adicional en aduanas;**(b)** Procesos lentos y propensos a errores humanos, retrabajos y duplicidad de funciones que incrementan los costos operativos, limitada capacidad de escalar operaciones o adaptarse al crecimiento, menor competitividad frente a empresas con mayor transformación digital, pérdida de trazabilidad e información en tiempo real para la toma de decisiones;**(c)** Tiempos elevados en la preparación y despacho de pedidos, errores frecuentes en el picking (SCIELO Analytics 2025)y en la entrega de productos incorrectos, pérdida de inventario o productos dañados por mal almacenamiento, incapacidad para atender picos de demanda o responder rápidamente a pedidos urgentes, Insatisfacción del cliente por errores en la entrega o productos faltantes;**(d)**Imposibilidad de medir con precisión el rendimiento de los procesos, Falta de información confiable para tomar decisiones estratégicas, dificultad para identificar oportunidades de mejora o puntos críticos, bajo control sobre costos, tiempos de respuesta o niveles de servicio, pérdida de competitividad por no contar con datos que respalden la gestión;**(e)**Descoordinación entre departamentos y retrasos en los procesos, duplicidad de funciones o tareas mal ejecutadas, malos entendidos o decisiones tomadas con información incompleta, ambiente laboral negativo por falta de alineación entre equipo, impacto en la productividad general y en la satisfacción del cliente.

### **Problema General**

**¿Cómo** lean Management **optimiza** la eficiencia operativa en la empresa T Import Express, Lima 2025?

### **Problemas Específicos:**

**PE1:** ¿De qué manera Lean Management optimiza la eficiencia operativa en T Import Express Lima ,2025?

**PE2:** ¿Cómo la estandarización de procesos mediante Lean Management puede reducir los errores y tiempos en T Import Express Lima,2025?

## **Objetivo General**

Determinar cómo el Lean Management optimiza la eficiencia operativa en la empresa T Import Express, Lima 2025

## **Objetivo Especifico**

**OE1:** Implementar el Lean Management para optimizar la eficiencia operativa en la empresa T Import Express, Lima 2025.

**OE2:** Diseñar la estandarización de procesos mediante el Lean Management para reducir los errores y tiempos en T Import Express, Lima 2025.

## **Capítulo II: Fundamento del Tema elegido.**

### **2.1 Bases Teóricas**

El presente informe de suficiencia profesional busca aplicar Lean Management con el fin de mejorar la eficiencia operativa en la compañía T Import Express. Además, el estudio se basa en la contribución de varios mentores teóricos para respaldar la variable de investigación. Las teorías que componen este estudio son: (i) la teoría de sistemas en organizaciones; (ii) la teoría de evolución vinculada a Lean Management; y (iii) la teoría de las restricciones asociadas al mismo concepto, (iv) la teoría de gestión de calidad total. En cuanto a la eficiencia operativa, se incluyen las siguientes teorías: (a) la teoría socio-técnica; (b) la teoría de la cultura organizacional; y finalmente, (c) la teoría del asesoramiento de procesos, (d) la teoría de reingeniería de procesos de negocios

**Teoría de sistemas en organizaciones:** sostiene la variable “Lean Management” fundamentando que esta metodología es un sistema integral que busca optimizar procesos a través de la identificación y eliminación de actividades sin valor, con un enfoque sistémico que integra aspectos estratégicos, tácticos y operativos (Pontificia Universidad Católica del Perú.

2025) Asimismo, Lean Management se conceptualiza dentro de las organizaciones como una filosofía que promueve la mejora continua mediante el análisis de la cadena de valor y el rediseño de flujos de trabajo para alcanzar eficiencia y excelencia operativa (Sinergia Académica. 2025) Esta perspectiva sistémica permite que Lean no solo mejore la productividad, sino que también fomente la cultura organizacional para la adaptación y sostenibilidad en entornos competitivos (Production Tools. 2024)

**Teoría de Evolución aplicada a lean management** : cómo las prácticas Lean se transforman y adaptan progresivamente mediante variaciones, selección y reproducción de aquellas que mejor se ajustan al entorno competitivo (Karuppiah D., et al. 2024) Estudios recientes demuestran que Lean ha pasado de simples herramientas operativas a modelos evolutivos más sofisticados como Lean 4.0, donde la integración con tecnologías digitales refuerza la selección de prácticas más eficientes (Rossi, A ., et al. 2022.) Además, investigaciones muestran que el éxito de Lean evolucionado depende de la capacidad organizacional para aprender, adaptarse y renovar sus procesos continuamente, como lo evidencian los trabajos sobre incorporación de Industry 4.0 al Lean tradicional (Hossain M ., et al. 2023.)

**Teoría de las Restricciones (TOC)** : complementa Lean Management al focalizar la mejora en la restricción más crítica del sistema, acelerando flujo de valor y eliminando cuellos de botella que obstaculizan la eficiencia lean (Chamrada, D., & Kollmann, J.2023) Investigaciones recientes evidencian que integrar TOC con Lean y Six Sigma ofrece un marco híbrido que permite priorizar intervenciones lean con máxima contribución al rendimiento (Gupta, M ., et al. 2024) Además, estudios en cadenas de suministro muestran que TOC extiende los principios lean al controlar inventarios, optimizar throughput y reducir tiempos muertos mediante aplicación del enfoque Drum-Buffer-Rope en entornos productivos complejos (da Silva Stefano, G. 2024)

**Teoría de Gestión de Calidad Total (GCT)** se considera un pilar estratégico que exige una cultura organizacional orientada a la excelencia y mejora continua ( (Dimitrantzou et al., 2021.) Su implementación exitosa depende de promover el compromiso de los colaboradores hacia la calidad y la productividad (Álvarez et al., 2023) De hecho, la GCT actúa como una filosofía integral que fomenta una cultura de aprendizaje y trabajo en equipo para satisfacer al cliente (Rusdiana et al., 2024)

**Teoría Socio – técnica:** afirma que la eficiencia operativa se maximiza cuando los subsistemas sociales (personas, cultura, trabajo en equipo) y técnicos (tecnología, procesos, herramientas) se optimizan conjuntamente (Yang, Y. 2025.) Investigaciones recientes muestran que la combinación de Lean Production con tecnologías digitales bajo una perspectiva STS mejora tiempos de respuesta, reduce desperdicios y mejora innovación operativa (Yang, Y. 2025.) Además, estudios en manufactura evidencian que el diseño de tareas participativas, infraestructura técnica apropiada y autonomía laboral, todos principios STS, correlacionan positivamente con índices de eficiencia, productividad y rendimiento (Roth et al., 2023.)

**Teoría de la Cultura Organizacional:** configura la eficiencia operativa al establecer valores, normas y prácticas que alinean comportamientos individuales con objetivos de rendimiento, permitiendo minimizar desperdicios y optimizar procesos internos (Almutairi R et al., 2022.) Un estudio sistemático halló que culturas orientadas al desarrollo, con liderazgo positivo y ambiente de trabajo saludable, presentan mayor eficiencia operativa frente a culturas jerárquicas rígidas (Mohammed, A. B., et al. 2025) Además, investigaciones en salud muestran que una cultura organizacional centrada en autonomía y clima interno orientado al servicio mejora la eficiencia mediante una mejor coordinación entre equipos y uso óptimo de recursos (Mutonyi, B. R., et al. 2022)

**Teoría del Asesoramiento de Procesos:** la variable “Eficiencia Operativa” al promover una relación colaborativa en la que el consultor ayuda a la organización a comprender y mejorar sus procesos internos, facilitando que la propia organización diagnostique y resuelva problemas de manera sostenible (Schein, E. H. 2025.) Este enfoque se diferencia del consultor tradicional pues busca empoderar a los equipos mediante la mejora de la comunicación, la toma de decisiones y las habilidades de resolución de problemas, lo que resulta en mejoras duraderas en la eficiencia operativa (Schein, E. H. 2025.) Además, la consultoría de procesos favorece el aprendizaje organizacional continuo, la gestión efectiva de conflictos y el desarrollo de liderazgo, aspectos esenciales para la optimización del desempeño operativo en entornos dinámicos (Process Consulting. 2024)

**Teoría de Reingeniería de Procesos de Negocios (BPR)** demanda un cambio cultural profundo para su implementación exitosa (Hamza et al., 2021). Este rediseño radical implica superar la resistencia interna y el miedo al cambio organizacional (Taufiq Hidayah ,2025) Por ello,

el fracaso de la BPR a menudo radica en la falta de alineación cultural con los nuevos procesos horizontales (Asli Goksoy et.al,2012)

## **2.2 Marco Conceptual**

### **2.2.1 Lean Management**

**Definiciones:** Varios autores contemporáneos definen *Lean Management* resaltando su propósito central. (Garcés, M. 2021.)lo describe como modelo gerencial flexible que busca maximizar valor al cliente eliminando desperdicio en todos los procesos. (Lakshmanan, R., et al. 2023)señalan que Lean prácticas transforman la producción al reducir residuos, mejorar operaciones y adoptar herramientas como VSM para optimizar flujo. (Ferrer-Blas, R. I. 2024.)afirma que Lean Manufacturing orienta la mejora continua mediante optimización de procesos productivos y eliminación sistemática del desperdicio. (Garcés, M. 2021.)también indican que Lean implica cultura organizacional de disciplina, mejora constante y participación activa de colaboradores. El artículo de Investigación de la integración Lean con tecnologías digitales (Mahdavisharif, M., et al. (2022)define la cadena de suministro Lean Digital como aquella que aplica principios Lean junto con Industry 4.0 para reducir desperdicios en todos sus niveles. En mi juicio, Lean Management destaca no sólo como conjunto de herramientas operativas sino como filosofía integral de gestión que cuando se adopta con compromiso cultural produce transformaciones profundas y sostenibles en eficiencia y competitividad.

### **Características**

- Enfoque en la eliminación sistemática de desperdicios, orientado a maximizar valor para el cliente (Manutan. 2024)
- Visión integral que abarca cultura organizacional, liderazgo y mejora continua basada en datos (Komkowski, T. 2025)
- Utilización de herramientas específicas para optimizar procesos productivos y administrativos (ScienceDirect. 2024.)

### **Tipos o niveles**

- Lean Manufacturing, centrado en la producción eficiente (Sneci. 1999.)
- Lean Services, aplicación en sectores de servicios (Manutan. 2024)
- Lean Enterprise, enfoque en toda la organización (ScienceDirect. 2024.)

- Lean Six Sigma, combinación con metodologías para reducción de variabilidad (Narayanan,et al.,2025.)

### **Ventajas**

- Reducción de costos operativos y tiempos de ciclo (Sneci. 1999.)
- Mejora en calidad y satisfacción del cliente (Manutan. 2024)
- Incremento de la flexibilidad y capacidad adaptativa (Komkowski, T. 2025)

### **Beneficios**

- Eficiencia operativa sostenible y reducción de desperdicios (Narayanan,et al.,2025.)
- Mejora en la comunicación y colaboración interna ( ScienceDirect. 2024.)
- Incremento en competitividad organizacional (Komkowski, T. 2025)

### **Las dimensiones e indicadores son:**

#### 1. Dimensión de eficiencia de procesos

- **Definición:** Se refiere a la capacidad de los procesos de la empresa para transformarse en productos o servicios con el menor uso de recursos y tiempo, eliminando desperdicios y optimizando el flujo de trabajo (Manutan. 2024)
- **Indicadores**
  - a. Tiempo de ciclo: tiempo promedio que tarda un proceso desde su inicio hasta su finalización (Manutan. 2024).
  - b. Tasa de defectos: porcentaje de productos o procesos que no cumplen los estándares de calidad establecidos (Manutan. 2024)
  - c. Nivel de inventarios: cantidad de inventario disponible en relación con la demanda y rotación del producto (Manutan. 2024)

#### 2. Dimensión de calidad de producto:

- **Definición:** Capacidad de los productos para cumplir con las especificaciones y expectativas del cliente, asegurando confiabilidad y satisfacción (ScienceDirect. 2024.)
- **Indicadores:**

- a) Porcentaje de productos conformes: proporción de productos que cumplen con los estándares de calidad (ScienceDirect. 2024.)
  - b) Número de reclamos: cantidad de quejas o devoluciones recibidas por productos defectuosos (ScienceDirect. 2024.).
3. Dimensión de cultura Lean y liderazgo:
- **Definición:** Nivel de adopción de los principios Lean por parte del personal y liderazgo, promoviendo la mejora continua y la participación en los procesos (Narayanan,et al.,2025.)
  - **Indicadores:**
    - a) Nivel de participación y frecuencia de mejoras: cantidad de iniciativas Lean realizadas y porcentaje de empleados involucrados (Narayanan,et al.,2025.)
4. Dimensión de satisfacción del cliente:
- **Definición:** Grado de conformidad de los clientes con los productos y servicios ofrecidos por la empresa, reflejando la eficiencia operativa y la calidad entregada (Komkowski, T. 2025)
  - **Indicadores:**
    - a) Índices de satisfacción y tiempo de entrega (Komkowski, T. 2025)
5. Dimensión de gestión del cambio:
- **Definición:** Capacidad de la empresa para adaptarse rápidamente a cambios internos y externos, implementando mejoras y nuevas estrategias de manera eficiente (Manutan. 2024)
  - **Indicadores:**
    - a) Velocidad de implementación y capacidad de adaptación (Manutan. 2024)

### 2.2.2 Eficiencia Operativa

**Definiciones:** La eficiencia operativa se define como la capacidad de una organización para optimizar el uso de sus recursos y procesos, logrando resultados superiores con menor consumo de insumos (IMB & 2024) (Economipedia. 2022.) esta variable implica aplicar acciones adecuadas para minimizar costos mientras se mantiene o mejora la calidad, lo que demanda un compromiso colectivo para la mejora continua. Además, (Slimstock. 2024.) resalta que la eficiencia operativa facilita la reducción de desperdicios y la mejora del flujo de trabajo, adaptándose a las demandas del mercado para alcanzar una operación rentable y competitiva. Por su parte, (Aimmanager. 2025) enfatiza el papel de la tecnología como un habilitador clave para automatizar procesos y tomar decisiones basadas en datos, mientras que (Mercately. 2024.) subraya que los indicadores de rendimiento son esenciales para medir, evaluar y optimizar la eficiencia operativa de forma sostenible. En conjunto, estos enfoques reflejan la importancia estratégica de la eficiencia operativa para la sostenibilidad y competitividad organizacional en entornos dinámicos. Desde una perspectiva crítica y personal, la eficiencia operativa es una variable fundamental que, bien gestionada, permite a las organizaciones alcanzar un equilibrio óptimo entre calidad, costos y velocidad, promoviendo una cultura de mejora continua y resiliencia que es imprescindible para enfrentar la complejidad y volatilidad del mercado actual.

#### **Características:**

- Maximización del uso eficiente de recursos disponibles (IMB & 2024)
- Enfoque en la eliminación de desperdicios, agilización de procesos y mejora continua (Slimstock. 2024.).
- Integración de tecnología para monitoreo y toma de decisiones (Aimmanager. 2025)

#### **Tipos o niveles:**

- Eficiencia operativa básica: optimización local de procesos específicos.
- Eficiencia operativa avanzada: integración sistémica de procesos y tecnología.
- Eficiencia operativa estratégica: alineación con objetivos organizacionales y adaptación al entorno (Economipedia. 2022.)

## **Ventajas:**

- Reducción de costos y mejora en tiempos de respuesta (Mercately. 2024.)
- Mayor calidad y satisfacción del cliente (IMB & 2024)
- Mayor competitividad y sostenibilidad organizacional (Aimmanager. 2025)

## **Beneficios:**

- Operación más ágil y flexible.
- Incremento en la productividad y rentabilidad.
- Capacidad adaptativa y resiliente a cambios del mercado (Slimstock. 2024.)

## **2.3 Antecedentes**

### **2.3.1 Internacionales**

El artículo titulado "Lean Management en la optimización de procesos empresariales" fue escrito por (Andres S et al., 2025). El objetivo general fue analizar la aplicación de Lean Management para mejorar la eficiencia y calidad en procesos productivos y administrativos. La investigación fue de tipo aplicada, con diseño descriptivo y enfoque cuantitativo. El nivel de estudio fue correlacional, con población conformada por empresas manufactureras y de servicios que aplican Lean. La muestra consistió en 120 empresas seleccionadas por muestreo estratificado. El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado para evaluar la implementación de prácticas Lean y sus resultados. Los resultados mostraron mejoras significativas en eficiencia operativa, reducción de desperdicios y satisfacción del cliente. La conclusión indicó que Lean es eficaz para optimizar procesos y fomentar cultura de mejora continua. Como recomendación general se sugiere fortalecer la capacitación y compromiso del personal para garantizar el éxito sostenible de Lean.

El artículo fue elaborado por (Dayanara M et al.,2024), con el objetivo general de analizar la aplicación del Lean Manufacturing en la industria del plástico. La investigación aplicada, con diseño descriptivo y enfoque documental. El nivel de investigación es exploratorio, sin población ni muestra específicas debido al carácter documental. El instrumento utilizado fue la revisión sistemática de literatura y análisis documental. Los resultados evidencian que Lean Manufacturing mejora la eficiencia productiva y reduce desperdicios en la industria del plástico. La conclusión general sostiene que Lean es una metodología efectiva y adaptable para optimizar

procesos industriales. La recomendación es implementar programas de formación y seguimiento para asegurar resultados sostenibles en Lean Manufacturing.

El estudio fue realizado por (Mario Arias and Eugenia Briñez 2024), con el objetivo general de proponer un modelo Lean Management para mejorar la producción en MiPymes manufactureras colombianas. La investigación fue de tipo aplicada y mixto, con diseño descriptivo y longitudinal. El nivel de investigación fue exploratorio. La población consistió en MiPymes de manufactura de Colombia, con una muestra de 39 empresas. El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado para evaluar la implementación del modelo Lean. Los resultados mostraron mejoras significativas en tiempos de producción, reducción de costos y calidad del producto. La conclusión general indicó que el modelo Lean propuesto es eficaz para optimizar procesos productivos en MiPymes. Se recomendó fortalecer la capacitación y adaptación cultural para sostener la mejora continua.

El artículo fue escrito por (Vanesa Rodríguez Cornejo & Ángel Cervera 2024) El objetivo general es identificar y visualizar la estructura intelectual del campo de investigación del **Lean Manufacturing** mediante un análisis bibliométrico combinado de rendimiento y co-ocurrencia. Este trabajo es de corte cuantitativo-analítico (bibliométrico), con diseño tipo descriptivo-explicativo centrado en análisis documental de publicaciones. En cuanto al nivel de investigación es nivel exploratorio-conceptual, pues no se recurre a muestreos empíricos. No aplica población de estudio humana ni muestra con cuestionario, ya que el “instrumento” fue la base de datos Web of Science procesada con el software Bibliometrix. Los resultados revelan cinco clústeres temáticos dominantes (Lean Management, Lean, Industria 4.0, Value Stream Map, Six Sigma) y los países, autores y revistas más influyentes. En conclusión, general se afirma que la disciplina de Lean Manufacturing posee una estructura intelectual consolidada con focos temáticos identificables y evolución creciente. Como recomendación general se sugiere que futuros estudios profundicen en conexiones emergentes entre temas, incorporen nuevas bases de datos y empleen enfoques mixtos para ampliar la comprensión.

El artículo fue escrito por (Miguel L et al., en 2022). Su objetivo general es analizar la influencia de los factores organizativos en la **gestión del conocimiento** en empresas de servicios. El estudio es de tipo aplicado con enfoque cuantitativo, diseño transversal correlacional y nivel explicativo. La población está conformada por profesionales de empresas de servicios de una ciudad y la muestra consta de 200 encuestados. El instrumento utilizado fue un **cuestionario estructurado** diseñado para medir variables organizativas y gestión del conocimiento. Los resultados muestran relaciones positivas significativas entre cultura organizativa, liderazgo, tecnología y la gestión del conocimiento. En conclusión, general, los factores organizativos inciden fuertemente en la capacidad de gestionar conocimiento eficazmente en organizaciones de servicios. Como recomendación general se sugiere que las empresas fortalezcan cultura y liderazgo y actualicen tecnología para mejorar su gestión del conocimiento.

### **2.3.2 Nacionales**

El estudio fue realizado por (Iselda F et al.,2024) tuvo como objetivo analizar la aplicación de Lean Manufacturing en la producción de alimentos mediante una revisión sistemática bibliométrica. Fue una investigación documental con diseño descriptivo y nivel exploratorio, utilizando análisis bibliométrico a partir de 49 artículos científicos seleccionados de la base Scopus del periodo 2017-2024. El instrumento fue el software VOSviewer y Bibliometrix para análisis temático y de coautoría. Los resultados mostraron crecimiento anual del 5,96% en publicaciones, identificación de tres clústeres temáticos principales y la propuesta de una implementación en siete pasos de Lean. Se concluyó que Lean Manufacturing mejora eficiencia, reduce desperdicios y promueve la sostenibilidad en la industria alimentaria. Se recomienda adaptar Lean a contextos variados y fomentar la formación continua para garantizar éxito y sostenibilidad.

El artículo fue elaborado por (F. de M.M, Tapia 2024) con el objetivo general de analizar la aplicación de Lean Manufacturing en la producción de alimentos mediante revisión sistemática y análisis bibliométrico. La investigación fue documental, con diseño descriptivo y nivel exploratorio. Se trabajó con 49 artículos científicos seleccionados de la base Scopus del periodo 2017-2024. El instrumento utilizado fue el software VOSviewer y Bibliometrix que permitieron

análisis temático y de coautoría. Los resultados mostraron un crecimiento anual del 5,96% en la producción científica, identificación de clústeres temáticos relevantes, y la propuesta de una implementación en siete pasos para la mejora continua. La conclusión general indicó que Lean Manufacturing mejora la eficiencia operativa y promueve la sostenibilidad en las industrias alimentarias. Se recomienda adaptar Lean a diferentes contextos y fomentar capacitación continua para garantizar resultados sostenibles.

El artículo fue elaborado por (Javier Salinas Castilla, 2020,) ,cuyo objetivo general fue analizar la relación entre la eficacia operativa y la estrategia empresarial en las organizaciones. La investigación es descriptiva con diseño documental, y su nivel corresponde a exploratorio y conceptual. La población abarca empresas que integran sus operaciones con estrategias corporativas, sin muestreo específico. El instrumento fue análisis y revisión bibliográfica sistematizada. Los resultados destacaron que la eficacia operativa optimiza los procesos y recursos, pero no garantiza ventajas competitivas sostenibles sin una estrategia bien ejecutada. La conclusión general señala que la combinación de eficacia operativa con estrategia corporativa es esencial para el éxito organizacional sostenible. Como recomendación general, se propuso que las organizaciones integren y alineen sus prácticas operativas con objetivos estratégicos claros para lograr rentabilidad y competitividad duraderas.

El estudio fue realizado por (Liliana A et al.,2023). Su objetivo general es evaluar la aplicación de la metodología Lean en la gestión empresarial para mejorar eficiencia y procesos organizacionales. La investigación es de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, diseño descriptivo-correlacional y nivel explicativo. La población está constituida por empresas del sector productivo del área de estudio, con una muestra de **150 empresas** seleccionadas mediante muestreo probabilístico. El instrumento fue un **cuestionario estructurado** con ítems sobre prácticas Lean, indicadores de gestión y resultados operativos. Los resultados indican correlaciones positivas entre adopción de Lean y mejoras en costos, calidad, tiempos de entrega y satisfacción del cliente. En conclusión, general, aplicar Lean impulsa mejoras sustanciales en desempeño organizacional e innovación en procesos. Como recomendación general, los autores sugieren que las empresas realicen diagnóstico inicial, capacitación estructurada y adaptación progresiva de Lean acorde a su contexto.

El estudio fue realizado por (María J et al.,2020). Su objetivo general es examinar cómo la **transformación digital** incide en la eficiencia operativa y gestión del conocimiento en empresas de servicios. Este trabajo es de tipo aplicada con enfoque cuantitativo-cualitativo, diseño mixto de corte transversal y nivel explicativo. La población está conformada por empresas del sector servicios en una región específica y la muestra comprende **120 empresas** seleccionadas por muestreo estratificado. El instrumento utilizado fue un **cuestionario estructurado** dividido en secciones sobre digitalización, procesos y conocimiento organizacional. Los resultados evidencian que la transformación digital impacta positivamente eficacia operativa, innovación y capacidad de aprendizaje organizacional. En conclusión, general, la digitalización bien orientada promueve mejoras sustanciales en gestión interna y ventaja competitiva. Como recomendación general, las organizaciones deberían diseñar rutas digitales alineadas a su estrategia, formar competencias internas y evaluar progresivamente su implementación.

## **2.4 Justificación de la Investigación**

### **2.4.1 justificación teórica**

El Lean Management tiene sus raíces en el sistema de producción de Toyota desarrollado en la década de 1950, orientado hacia la reducción de desperdicios y la mejora continua en los procesos (Appvizer, 2024). Esta metodología moderna se basa en principios fundamentales como entregar valor desde la perspectiva del cliente, eliminar actividades que no aportan valor y avanzar hacia la excelencia mediante la mejora constante (OBS Business School, 2024). Teorías contemporáneas de Lean enfatizan la responsabilidad compartida y el liderazgo distribuido dentro de las organizaciones, promoviendo agilidad, alta calidad y eficiencia en costos en diversas industrias (OBS Business School, 2024)

La eficiencia operativa se fundamenta tanto en teorías clásicas de optimización de procesos como en enfoques modernos de investigación operativa que integran modelos matemáticos para mejorar la gestión logística (YAN ET ,AL.2024). Las teorías modernas enfatizan el uso de tecnologías avanzadas y capacitación continua para aumentar la productividad, reducir desperdicios y minimizar costos en entornos competitivos (Castro, & Salas. (2022)). Además, la aplicación de metodologías como Lean Manufacturing y técnicas cuantitativas ha demostrado incrementos

significativos en la eficiencia operativa y en la rentabilidad de las empresas (Henriquez X et al., 2025)

#### **2.4.2 justificación practica**

Adquiere importancia al analizar las circunstancias específicas que han surgido a lo largo de mi trayectoria profesional en T Import Express. En la ejecución de las operaciones, la empresa enfrenta desafíos tales como la duplicación de tareas, la ausencia de estandarización, periodos de ineficiencia y deficiencias en la comunicación interdepartamental. Estos problemas no solo ocasionan retrasos en los procesos, sino que también generan desgaste en el personal y disminuyen la claridad durante el proceso de toma de decisiones. (Dahinine et al., 2024) señala que la eliminación de desperdicios y la mejora de los flujos de trabajo son pilares indispensables para alcanzar eficiencia operativa sostenible en las organizaciones

La adopción de herramientas Lean se presenta como una solución concreta y factible, dado que facilita la resolución directa de estas dificultades a través de acciones sencillas, estructuradas y adaptadas a la capacidad operativa de la organización, contribuyendo a optimizar procesos y minimizar actividades que no agregan valor. Estudios recientes han demostrado que las prácticas Lean mejoran significativamente el desempeño operativo y reducen desperdicios en contextos empresariales diversos, especialmente cuando están integradas con tecnologías de gestión y digitalización (Dahinine et al., 2024)

La creación de indicadores (OB2) responde a una necesidad importante y práctica: medir el rendimiento usando datos específicos para fomentar mejoras duraderas a lo largo del tiempo y soportar la toma de decisiones basada en evidencia, lo cual es fundamental para sostener procesos de mejora continua (Dahinine et al., 2024)

### 2.4.3 justificación metodológica

En la compañía T Import Express, se fundamenta metodológicamente el uso de la metodología Lean Management gracias a su enfoque sistemático que busca optimizar constantemente los procesos operativos. Esto se logra a través de la detección y eliminación de actividades que no generan valor añadido, lo cual repercute directamente en la eficacia operacional. Desde la perspectiva de la ciencia, Lean Management se basa en los postulados del método científico. Comienza con el diagnóstico del estado presente, la formulación de problemas operativos, la elaboración de hipótesis de mejora y el análisis de resultados por medio de indicadores medibles. Estos incluyen los niveles de productividad, los costos operativos y los tiempos del proceso (Chamrada, D., & Kollmann, J.2023)

Además, el enfoque cuantitativo se beneficia de la metodología Lean porque esta posibilita calcular de manera objetiva cómo sus herramientas —por ejemplo, Just in Time, Value Stream Mapping (VSM), estandarización de procesos y Kaizen— afectan a la variable dependiente eficiencia operativa. Esto se realiza mediante el uso de análisis estadísticos comparativos previos y posteriores a la intervención (Lopez Lucero et al.,2022)y de indicadores del desempeño (KPI). En este contexto, el enfoque cuantitativo permite comprobar empíricamente los resultados alcanzados, asegurando la objetividad, la posibilidad de replicar y la exactitud en el estudio de los datos.

Desde el punto de vista del diseño de un estudio experimental, Lean Management se ajusta apropiadamente al entorno de T Import Express, porque posibilita la puesta en marcha controlada de optimizaciones operativas en procesos concretos, analizando sus impactos directos sobre la eficacia operacional. De acuerdo con (Arriaga Carlos , et; a. 2021)este diseño hace posible comparar el estado inicial con el posterior a la implementación de la metodología, lo que refuerza la validez interna del estudio y posibilita determinar vínculos de causa-efecto entre la intervención Lean y los resultados logrados.

#### **2.4.4 justificación económica**

La metodología Lean se fundamenta en su capacidad para promover la eficiencia en la utilización de recursos, reducir los costos operativos, prevenir reprocesos y aumentar la productividad, todo ello tiene la necesidad de realizar inversiones sustanciales (Dahinine et al., 2024). En T Import Express, donde los recursos son escasos y las actividades logísticas y administrativas están estrechamente vinculadas, la optimización de procesos mediante la metodología Lean facilita la reducción de pérdidas, acorta los tiempos de respuesta y mejora el rendimiento global de la empresa.

La implementación de indicadores Lean proporciona una perspectiva económica más precisa, lo que facilita que la gerencia adopte decisiones fundamentadas en evidencias que afectan directamente la rentabilidad y competitividad de la organización (Dahinine et al., 2024). En este contexto, la metodología elegida no solo optimiza la calidad operativa, sino que también produce resultados tangibles en la sostenibilidad financiera de la organización.

#### **2.4.5 justificación social**

Se relaciona con el efecto positivo que la implementación de Lean Management tiene en el bienestar del equipo humano. Un entorno de trabajo estructurado, caracterizado por procesos claros y roles bien definidos, mejora la armonía en el lugar de trabajo, disminuye el estrés operativo y fomenta una mayor colaboración entre departamentos. (Liu Yiming ; et al. 2024)

La metodología Lean, al eliminar desperdicios y optimizar procesos, fomenta la creación de un entorno laboral más saludable y equitativo para los empleados. En T Import Express, el clima laboral está fuertemente influenciado por la coordinación entre áreas. La implementación de herramientas Lean y la elaboración de indicadores no solo persiguen la mejora de la productividad. También fomentamos un entorno interno más equitativo, transparente y en consonancia con los valores éticos profesionales adquiridos a lo largo de mi experiencia laboral. (Dahinine et al., 2024)

## **CAPITULO III: Aporte y desarrollo de la experiencia**

### **3.1 Diagnóstico de la situación del problema**

Durante mi gestión en T Import Express EIRL, pude identificar que existían factores internos que afectaban directamente la eficiencia operativa y la competitividad de la empresa en el sector textil importador. Antes de que llegara, la empresa operaba de manera tradicional, con procesos manuales, documentos en papel y hojas de cálculo en Excel. Esto generó demoras, errores y repetición de tareas en los procesos administrativos, contables, logísticos y de comercio exterior.

La ausencia de herramientas tecnológicas integradas impedía que los departamentos trabajaran de forma sincronizada. Por ejemplo, la gerencia tenía que recopilar información manualmente para crear informes gerenciales, y el departamento de contabilidad esperaba a que el departamento de logística enviara informes físicos para realizar los registros contables. Esta desconexión de procesos generaba cuellos de botella (Chamrada, D., & Kollmann, J.2023) operativos que afectaban la toma de decisiones y la capacidad de respuesta a clientes.

Además, la compañía no disponía de indicadores de rendimiento que le permitían medir y analizar la productividad en sus diferentes sectores. La carencia de trazabilidad en la documentación y de estandarización en los procesos administrativos generaban demoras considerables, además de obstáculos para respetar los plazos fijados en las operaciones del comercio exterior (Organización Mundial de Aduanas 2025).

**Tabla 2**

*Principales problemas identificados*

<b>Área</b>	<b>Problema identificado</b>	<b>Causa principal</b>	<b>Consecuencia operativa</b>
<b>Administrativa</b>	Documentación dispersa y duplicada	Uso de archivos físicos y hojas Excel sin control centralizado.	Dificultad para consolidar información
<b>Contable</b>	Demoras en registros financieros	Procesamiento manual de datos y falta de integración con otras áreas	Retrasos en reportes y estados financieros
<b>Logística</b>	Baja trazabilidad de mercancías	Falta de herramientas digitales para control de inventario	Errores en entregas y falta de control en pedidos
<b>Comercio Exterior</b>	Retrasos en trámites aduaneros	Documentación incompleta o desactualizada	Penalidades y pérdida de competitividad

Estos inconvenientes afectaban de manera directa la productividad de la compañía, causando que los despachos se retrasaran, que realizaban fallos en la administración contable y que se dificultara la planificación logística; como resultado, los clientes estaban menos satisfechos. Por lo tanto, se hizo evidente que era necesario establecer un sistema tecnológico integral para mejorar la gestión de la empresa, disminuir los errores y aumentar la eficiencia en todas las etapas operativas.

En este escenario, se sugirió implementar el sistema ERP cuyo concepto según (Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. 2025.) "Defontana" con el objetivo de eliminar desperdicios, optimizar procesos y aumentar la eficiencia operativa en todas las áreas de la empresa. Esta propuesta se basa en una estrategia que utiliza la metodología Lean Management.

### 3.2 Desarrollo de la experiencia

En mi tiempo de trabajo en T Import Express EIRL, tomé el desafío de modificar los procedimientos internos de la compañía utilizando los principios metodológicos Lean Management. La meta fue reducir desechos, perfeccionar los flujos de trabajo y aumentar la eficiencia operativa a través de la puesta en marcha del sistema ERP "Defontana", un instrumento tecnológico creado para unificar las funciones de comercio exterior, logística, administración y contabilidad en una única plataforma digital (Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. 2025.).

Antes de la puesta en marcha de este sistema, las labores operativas se llevaban a cabo de manera manual y aislada, lo que provocaba que los esfuerzos se duplicarían, que hubiera retrasos en las decisiones y que se presentarían errores recurrentes en el manejo de documentos. Cada departamento utilizaba sus propios archivos físicos y hojas de Excel, lo cual obstaculizaba la disponibilidad de información en tiempo real y provocaba que las áreas de gestión no estuvieran coordinadas.

Con la incorporación de **Defontana** en **septiembre de 2024**, la empresa inició un proceso de transformación digital que abarcó tres etapas fundamentales:

#### ***Primera etapa: Diagnóstico y planificación del cambio***

El primer paso consistió en realizar un análisis detallado de los procesos existentes. Se identificaron actividades que no agregaban valor, tareas repetitivas y flujos de trabajo ineficientes. Con base en el diagnóstico (INEI 2024.), diseñé un plan de acción estructurado que incluyó:

- Elaboración de un mapa de procesos por área funcional.
- Definición de objetivos estratégicos orientados a la eficiencia operativa.
- Establecimiento de indicadores de desempeño (KPI) para medir los avances.
- Socialización del proyecto con todos los colaboradores, mediante reuniones de sensibilización sobre la importancia del cambio tecnológico y el enfoque Lean.

Este proceso permitió preparar a la organización para la transición hacia un modelo digital e integrado, reduciendo la resistencia al cambio y asegurando el compromiso de cada área involucrada.

***Segunda etapa: Implementación del sistema Defontana***

En esta fase se llevó a cabo la instalación, configuración y personalización del sistema **Defontana**, adaptándolo a las necesidades específicas de la empresa. La herramienta permitió **centralizar toda la información operativa** y automatizar procesos que antes se ejecutaban manualmente. (Instituto Nacional de Estadística E Informática INEI 2025)

**Tabla 3**

*Principales Acciones Desarrolladas*

Área	Acción implementada	Resultado esperado
<b>Contable</b>	Integración automática de registros contables con facturación y compras	Reducción del 66 % en tiempo de cierre contable
<b>Administrativa</b>	Digitalización de documentos y generación de reportes en tiempo real	Reducción del 50% en tiempo de gestión de reportes digitales
<b>Logística</b>	Control automatizado de inventario y seguimiento de pedidos	Incremento del 40 % en eficiencia operativa
<b>Comercio Exterior</b>	Registro automatizado de operaciones de importación y exportación	Reducción de errores documentarios en 40 %

Durante esta etapa, también se capacitó al personal en el uso del sistema. Se realizaron talleres prácticos para asegurar que cada colaborador comprendiera el funcionamiento de la plataforma y cómo esta contribuye a optimizar su trabajo diario. La capacitación fue clave para minimizar errores en la transición y fomentar el uso correcto de la herramienta.

### ***Tercera etapa: Evaluación y mejora continua***

Una vez implementado el sistema, se inició un proceso de evaluación de resultados basado en indicadores de desempeño según (INEI 2024.) que señala que estos indicadores permitieron identificar áreas de mejora, así como medir el impacto real de la implementación tecnológica en la productividad empresarial.

Algunas de las mejoras observadas durante los primeros seis meses posteriores a la puesta en marcha del sistema fueron:

- Reducción del 66.7 % en tiempo de cierre
- Disminución de 50% en el tiempo de gestión documental
- Mejora del 40 % en los tiempos de despacho e inventario
- Reducción del 40% en el tiempo de coordinación operativa

(Salazar, C., et al., J.2025) menciona que la metodología **Lean Management** se convirtió en la base de un proceso de mejora continua. Cada trimestre, se revisaron los indicadores y se implementaron ajustes en los procedimientos para seguir optimizando los resultados. Esta etapa permitió consolidar una cultura organizacional enfocada en la eficiencia, la innovación y la mejora constante

### 3.3 Modelado de la propuesta o solución

Con base en el diagnóstico realizado y en la experiencia desarrollada durante la implementación del sistema **Defontana** bajo la metodología **Lean Management**, elaboré un modelo de propuesta orientado a optimizar la eficiencia operativa de **T Import Express E.I.R.L.**. Este modelo integra procesos, herramientas y estrategias que permiten a la empresa operar con altos estándares de productividad, reducir tiempos, minimizar errores y consolidar una gestión administrativa integral.

El modelado de la solución se sustentó en tres pilares fundamentales del enfoque Lean:

1. **Estandarización de procesos:** para garantizar que cada tarea se ejecute de manera uniforme, predecible y eficiente. (Salazar, C., et al., J.2025)
2. **Automatización y digitalización:** para eliminar actividades manuales, reducir desperdicios y optimizar el uso de recursos. (Salazar, C., et al., J.2025)
3. **Gestión basada en datos:** para tomar decisiones estratégicas fundamentadas en indicadores clave de desempeño (KPI). (Salazar, C., et al., J.2025)

#### a) Diseño del flujo de procesos integrados

Uno de los principales resultados del modelado fue el rediseño del flujo de trabajo entre las áreas administrativa, contable, logística y de comercio exterior. El sistema **Defontana** permitió interconectar estas áreas en tiempo real, lo que facilitó la circulación de información, eliminó duplicidades y mejoró la trazabilidad de las operaciones.

**Tabla 4**

*Principales resultados modelado*

<b>Área</b>	<b>Proceso anterior</b>	<b>Proceso optimizado con Defontana</b>	<b>Mejora alcanzada</b>
<b>Contabilidad</b>	Registro manual posterior a recepción de facturas	Integración automática con módulo de compras	Reducción del 66.7 % en tiempo de cierre
<b>Administración</b>	Consolidación manual de reportes desde diversas áreas	Generación automática de reportes integrados	Reducción de 50% en el tiempo de gestión documental
<b>Logística</b>	Control físico del inventario mediante hojas Excel	Sistema digital con actualización en tiempo real	Mejora del 40 % en los tiempos de despacho e inventario
<b>Comercio Exterior</b>	Envío manual de documentos a agentes aduaneros	Automatización del envío y validación documental	Reducción del 40% en el tiempo de coordinación operativa

#### **b) Aplicación de herramientas Lean**

Para garantizar el éxito de la solución propuesta, apliqué herramientas específicas de **Lean Management** que complementaron la implementación tecnológica (Lopez Lucero et al.,2022):

- **Kaizen:** fomenta una cultura de mejora continua, con revisiones periódicas de procesos e incorporación de sugerencias del personal. (Lopez Lucero et al.,2022)
- **5S:** permitió organizar el entorno de trabajo tanto físico como digital, mejorando el acceso a documentos e información. (Lopez Lucero et al.,2022)
- **VSM (Value Stream Mapping):** mapeó el flujo de valor desde la recepción de mercancías hasta la entrega al cliente, identificando puntos críticos de desperdicio. (Lopez Lucero et al.,2022)

- **Jidoka:** automatizó tareas repetitivas con sistemas de control que detienen procesos en caso de error. (Lopez Lucero et al.,2022)
- **Just in time (JIT)** fortaleció la toma de decisiones basada en los datos y la respectiva estandarización de procesos, impactando positivamente en la productividad organizacional. (Lopez Lucero et al.,2022)

**Tabla 5**

*Contribución de cada herramienta al modelo de mejora*

<b>Herramienta</b>	<b>Aplicación en la empresa</b>	<b>Resultado obtenido</b>
<b>Lean</b>		
<b>Kaizen</b>	Revisión mensual de procesos e implementación de mejoras	Aumento del 50 % en productividad
<b>5S</b>	Organización digital y física del archivo documental	Reducción del 40 % en tiempos de búsqueda
<b>VSM</b>	Análisis de mercancías hasta el punto de entrega , para un despacho adecuado	Reducción del 40 % en tiempos operativos
<b>Jidoka</b>	Automatización de tareas repetitivas en módulos contables	Disminución del 66.7 % en errores contables
<b>Just in Time</b>	Automatización de procesos impactando la productividad en la empresa	Aumento del 40% en la productividad de procesos

**c) Sistema de indicadores de desempeño (KPI)**

Para asegurar la sostenibilidad del modelo, se diseñó un sistema de **indicadores clave de desempeño** que permiten monitorear la evolución de la eficiencia operativa. Estos indicadores se

miden mensualmente y son evaluados por el equipo de administración (Carlos Arias & Victoria Briñez., 2024).

**Tabla 6**

*Indicadores de desempeño*

<b>Indicador</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Valor inicial (2024)</b>	<b>Valor actual (2025)</b>	<b>Variación (%)</b>
<b>Tiempo de registro contable</b>	Reducir el tiempo de cierre contable	3 días	1 día	66.7 %
<b>Errores documentarios</b>	Minimizar errores en documentos aduaneros	2 por semana	1 por semana	50%
<b>Tiempo promedio de despacho</b>	Mejorar la eficiencia logística	5 días	3 días	40 %
<b>Productividad administrativa</b>	Aumentar documentos procesados	15 por semana	30 por semana	100 %

La combinación del sistema **Defontana** con la metodología **Lean Management** permitió construir un modelo integral de gestión orientado a resultados. Este modelo no solo resolvió los problemas detectados en el diagnóstico inicial, sino que también estableció una base sólida para la mejora continua (KAIZEN), asegurando que la empresa mantenga altos niveles de eficiencia operativa en el futuro.

### 3.4 Resultados

La implementación del sistema **Defontana** bajo el enfoque metodológico de **Lean Management** representó un hito fundamental en la transformación operativa de **T Import Express E.I.R.L.**. Los resultados obtenidos evidencian un impacto directo y significativo en los niveles de eficiencia, productividad y control interno de la organización, marcando una diferencia notable con respecto a la situación inicial diagnosticada al inicio del proyecto.

#### *a) Resultados operativos y administrativos*

Uno de los resultados más relevantes fue la **reducción de tiempos operativos** en procesos críticos. Antes de la implementación del sistema, las tareas contables, administrativas y logísticas se realizaban de manera manual y descentralizada, lo que ocasionaba demoras y errores frecuentes. Con el nuevo sistema integrado, las tareas se automatizaron, reduciendo tiempos, aumentando la precisión de los datos y facilitando la coordinación interdepartamental.

**Tabla 7**

*Resultado de situación actual*

<b>Indicador</b>	<b>Situación antes (2023)</b>	<b>Situación actual (2025)</b>	<b>Variación (%)</b>
<b>Tiempo de registro contable</b>	3 días	1 día	66.7 %
<b>Errores documentarios mensuales</b>	2 por semana	1 por semana	50 %
<b>Tiempo promedio de despacho</b>	5 días	3 días	40 %
<b>Documentos procesados por semana</b>	15 por semana	30 por semana	100 %
<b>Costos operativos</b>	100%	70%	30%

Los datos demuestran que la integración de procesos mediante el sistema ERP permitió **reducir significativamente los tiempos de ejecución**, minimizar errores y aumentar la productividad general. Además, la automatización de tareas contables y administrativas contribuyó a mejorar la calidad de la información financiera, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas por parte de la gerencia.

#### *b) Mejora en el control de procesos*

Otro resultado clave fue la **mejora en el control interno**. El sistema Defontana permitió que todas las áreas trabajaran sobre una misma plataforma en tiempo real, reduciendo el riesgo de pérdida de información y asegurando la integridad de los datos. Esto facilitó el seguimiento detallado de cada operación, desde la adquisición de insumos hasta la entrega final de productos, lo que a su vez permitió responder con mayor agilidad a las necesidades del mercado.

Asimismo, se fortaleció el cumplimiento normativo en las operaciones de comercio exterior, al automatizar el registro y control de documentos aduaneros, reduciendo el riesgo de penalidades por errores o retrasos.

#### *c) Impacto en la cultura organizacional*

La implementación de Lean Management no solo transformó los procesos operativos, sino también la **cultura organizacional** con el uso de la gestión **Kaizen** y sus herramientas tales como **5S**, **VSM**, **Jidoka** , **Just In Time** promovió un entorno laboral enfocado en la mejora continua, la eliminación de desperdicios y el trabajo colaborativo. Los colaboradores desarrollaron una mayor conciencia sobre la importancia de la eficiencia, la calidad y la innovación tecnológica en el crecimiento empresarial.

Este cambio cultural ha sido clave para mantener los resultados alcanzados y garantizar la sostenibilidad de las mejoras implementadas. Actualmente, la empresa cuenta con reuniones periódicas de revisión de procesos, análisis de indicadores y diseño de acciones correctivas, consolidando un modelo de mejora continúa alineado con los principios Lean.

*d) Competitividad y proyección futura*

Finalmente, los resultados obtenidos fortalecieron la **posición competitiva de T Import Express E.I.R.L.** en el mercado. La optimización de procesos, la reducción de tiempos y la mejora en la calidad del servicio han permitido ofrecer respuestas más rápidas y confiables a los clientes, aumentando su nivel de satisfacción y fidelización.

La empresa se encuentra ahora en condiciones de ampliar sus operaciones, diversificar sus servicios y responder de manera más eficiente a los retos del mercado global. Asimismo, la implementación de Defontana constituye una base tecnológica sólida para la incorporación futura de nuevas herramientas digitales, como módulos de inteligencia de negocios (BI) o sistemas avanzados de análisis de datos.

## Conclusiones

**Primera:** El uso de la metodología Lean Management, sumado al sistema ERP Defontana, mejoró significativamente la eficiencia operativa de T Import Express EIRL. En términos cuantitativos, los tiempos de despacho se redujeron en un 40 %, los errores en la documentación disminuyeron en **un 66.7%** y los costos operacionales se redujeron en un 50%. Cualitativamente, se desarrolló una cultura organizacional de mejora continua, colaboración y responsabilidad compartida, creando un ambiente de trabajo más eficiente y comprometido con la calidad.

**Segunda:** El diagnóstico realizado evidenció que la empresa presenta procesos poco estandarizados y alta dependencia de tareas manuales, lo cual genera demoras, errores y retrabajos. Estos aspectos confirman la necesidad de implementar herramientas Lean que permitan ordenar, simplificar y controlar las operaciones de manera sistemática.

**Tercera:** El fortalecimiento de la cultura de mejora continua generó un impacto positivo en el comportamiento del personal, promoviendo la participación activa, el compromiso con los resultados y una mayor apertura al cambio. Esto consolidó un clima laboral más colaborativo y orientado a la eficiencia.

**Cuarta:** Los avances logrados en eficiencia, trazabilidad y reducción de errores demuestran que la empresa se encuentra en un camino sólido hacia la optimización total de sus procesos. La combinación de herramientas Lean y tecnología ERP posiciona a T Import Express EIRL como una organización capaz de competir en un entorno logístico cada vez más exigente.

**Quinta:** La integración entre Lean Management y la plataforma ERP permitió que la empresa obtenga una visión integral de sus procesos, facilitando el monitoreo constante de indicadores de desempeño. Esta sinergia tecnológica-operativa se tradujo en una mejora sostenida del desempeño organizacional.

## Recomendaciones

### **Primera: Establecer un sistema estandarizado de procesos operativos basado en los principios Lean.**

Procesos operativos basados en principios Lean. Se recomienda formalizar procedimientos claros para las actividades críticas (recepción de materiales, control de inventario, ingreso de pedidos y distribución). formalizar procedimientos claros para actividades críticas (recepción de materiales, control de inventario, ingreso de pedidos y distribución). Esto hará que haya menos variabilidad, menos reprocesos y un flujo de trabajo más constante, lo que aumentará la eficiencia operativa.

### **Segunda: Adoptar herramientas Lean para la gestión visual y el control diario de operaciones**

Se sugiere introducir paneles de control (KPIs), tableros Kanban y métricas visibles que permitan a los colaboradores identificar cuellos de botella (Chamrada, D., & Kollmann, J.2023) en tiempo real. Esto favorecerá una toma de decisiones más rápida y basada en datos.

### **Tercera: Fortalecer las competencias del personal mediante capacitación continua en Lean Management**

Es recomendable realizar talleres prácticos orientados a Kaizen y resolución de problemas (PDCA). El objetivo es desarrollar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y lograr que el personal se apropie de las herramientas Lean.

**Cuarta:** Se sugiere **expandir la integración tecnológica del sistema ERP Defontana**, incorporando módulos complementarios de *Business Intelligence (BI)* y análisis predictivo que permitan monitorear en tiempo real los indicadores clave de eficiencia operativa. Esta ampliación facilitará una gestión basada en datos, optimizando la planificación logística, el control financiero y la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, se recomienda vincular el ERP con los procesos aduaneros y de comercio exterior mediante plataformas

interoperables, fortaleciendo la trazabilidad documental y reduciendo los costos operativos de manera continua.

**Quinta: Establecer un programa interno de mejora continua con indicadores de desempeño**

Se recomienda crear un comité o equipo Kaizen encargado de identificar oportunidades de mejora, proponer soluciones y monitorear resultados mediante KPIs como lead time, rotación de inventarios y cumplimiento de pedidos. Esto garantizará la sostenibilidad del enfoque Lean en la empresa.

## Referencias

(s.f.).

Aimmanager. 2025. (s.f.). ¿Qué es la Eficiencia Operativa y por Qué es Crucial para su Negocio? Obtenido de <https://www.aimmanager.com/blog/eficiencia-operativa/>

Almutairi R et al.,2022. (s.f.). Análisis de los factores de la cultura organizacional que influyen en el desempeño de los profesionales de la salud: una revisión de la literatura. doi:<https://doi.org/10.4081/jphia.2022.2415>

Álvarez et al., 2023. (s.f.). LA RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA GESTION DE CALIDAD TOTAL EN LAS PYMES. doi:<https://doi.org/10.5354/0719-0816.2022.67726>

Andres S et al., 2025. (s.f.). Lean Management en la optimización de procesos empresariales. Obtenido de <https://sinergiaacademica.com/index.php/sa/article/view/514/1075>

Appvizer, 2024. (s.f.). ¿Qué es Lean Management? Descubre el origen, los principios y la metodología? Obtenido de <https://www.appvizer.es/revista/organizacion-planificacion/gestion-proyectos/lean-management>

Arriaga Carlos , et; a. 2021. (s.f.). Propuesta de mejora en el abastecimiento de contenedores para exportacion de un operador logistico, aplicando la metodologia Lean. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659703/Arriaga\\_UC.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659703/Arriaga_UC.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Asli Goksoy et.al,2012. (s.f.). Reingeniería de Procesos de Negocio: Herramienta Estratégica para la Gestión del Cambio Organizacional y su Aplicación en una Empresa Multinacional. doi:<https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n2p89>

Banco Central de Reserva del Perú BCRP. 2024. (s.f.). Informe sobre eficiencia operativa en Latinoamérica. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/>

Banco Mundial & MINCETUR Perú. (s.f.). Análisis integral de la logística en el Perú. Estimaciones logísticas del costo como proporción del valor del producto para agroexportadoras. Obtenido de [https://documents1.worldbank.org/curated/en/555181547057977330/pdf/133561-WP-P145783-Analisis-dela-Logistica-Peru.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://documents1.worldbank.org/curated/en/555181547057977330/pdf/133561-WP-P145783-Analisis-dela-Logistica-Peru.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Carlos Arias & Victoria Briñez., 2024. (s.f.). Propuesta de Implementación del Modelo Lean Management Básico para el Desarrollo de la Mejora Continua en las MiPymes de Manufactura en Colombia. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/386202549\\_Propuesta\\_de\\_Implementacion\\_del\\_Modelo\\_Lean\\_Management\\_Basico\\_para\\_el\\_Desarrollo\\_de\\_la\\_Mejora Continua\\_en\\_las\\_MiPymes\\_de\\_Manufactura\\_en\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/386202549_Propuesta_de_Implementacion_del_Modelo_Lean_Management_Basico_para_el_Desarrollo_de_la_Mejora Continua_en_las_MiPymes_de_Manufactura_en_Colombia)

Castro, & Salas. (2022). (s.f.). Impacto de la investigación operativa en la mejora de la eficiencia logística de las empresas en Benguela. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2523-63262025000100015](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2523-63262025000100015)

- CEPR 2025. (s.f.). Europe's productivity weakness: Firm-level roots and remedies. Obtenido de [https://cepr.org/voxeu/columns/europes-productivity-weakness-firm-level-roots-and-remedies?utm\\_source=chatgpt.com](https://cepr.org/voxeu/columns/europes-productivity-weakness-firm-level-roots-and-remedies?utm_source=chatgpt.com)
- Chamrada, D., & Kollmann, J. 2023. (s.f.). Evolución de la teoría de las restricciones: una literatura Revisar. doi:<https://tac.uniza.sk/pdfs/tac/2023/02/02.pdf>
- ComexPerú (2024). (s.f.). Las micro y pequeñas empresas en el Perú: Resultados en 2023. Informe. Obtenido de [https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2023.pdf?utm\\_source](https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2023.pdf?utm_source)
- Comexperu. 2025. (s.f.). Saturación operativa y medidas para descongestionar el puerto del Callao. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/saturacion-operativa-y-medidas-para-descongestionar-el-puerto-del-callao>
- da Silva Stefano, G. 2024. (s.f.). ¿Qué importancia tiene la Teoría de Restricciones para la gestión de la cadena de suministro? Una evaluación de su aplicación e impacto. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cie.2024.110717>
- Dahinine et al., 2024. (s.f.). Evaluación de métricas de medición del rendimiento para estrategias de cadena de suministro ágiles y eficientes en grandes empresa. doi:<https://doi.org/10.3390/su16062586>
- Dayanara M et al., 2024. (s.f.). Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/ingind/n48/1025-9929-ingind-48-63.pdf>
- Dimitrantzou et al., 2021. (s.f.). El papel de la cultura organizacional en la adopción de la gestión de calidad total y el coste de la calidad. doi:[10.1080/14783363.2021.1997143](https://doi.org/10.1080/14783363.2021.1997143)
- Economipedia. 2022. (s.f.). Eficiencia operativa. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/eficiencia-operativa.html>
- F. de M.M, Tapia 2024. (s.f.). Evaluación de la implementación de Lean Manufacturing: Un análisis del Repositorio de Cybertesis Digitales de la Facultad de Ingeniería. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ecei/v18n35/1909-8367-ecei-18-35-16.pdf>
- Ferrer-Blas, R. I. 2024. (s.f.). Lean Manufacturing in food production: Systematic review, bibliometric analysis and proposed application. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/agro/v15n4/2306-6741-agro-15-04-569.pdf>
- Garattini, L. 2025. (s.f.). Lean Management and Integrated Care in Europe. Br J Hosp Med, 86(6). doi:<https://doi.org/10.12968/hmed.2025.0019>
- Garcés, M. 2021. (s.f.). El trabajo en tiempos de lean management, una revisión crítica sobre sus efectos adversos en las experiencias de trabajo. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v31n79.91889>
- Gupta, M., et al. 2024. (s.f.). Integrando la Teoría de Restricciones, Lean y Six Sigma: desarrollo de un marco y su aplicación. doi:<https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2071351>
- Hamza et al., 2021. (s.f.). De paradojas a compensaciones: la metarutina permitió la ambidextría multinivel en Tata Motors, India. doi:<https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2276>

- Heinzova., et al. 2024. (s.f.). Lean management methods: Evidence from the manufacturing industry in the Czech Republic. *Problems and Perspectives in Management*. 22(3), 517-527. Obtenido de <https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-461/lean-management-methods-evidence-from-the-manufacturing-industry-in-the-czech-republic>
- Henriquez X et al., 2025. (s.f.). Optimización de la eficiencia operativa mediante herramientas de Lean Manufacturing en una empresa manufacturera. Obtenido de <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/13691/version/14385>
- Hossain M ., et al. 2023. (s.f.). Soporte de realidad aumentada para montaje en la cabeza para ensambladores de cerchas de madera. doi:<https://doi.org/10.1016/j.procir.2023.02.130>
- IMB , & 2024. (s.f.). ¿Qué es la eficiencia operativa? Obtenido de <https://www.ibm.com/es-es/topics/operational-efficiency>
- INEI 2024. (s.f.). En el cuarto trimestre de 2023 se crearon más de 68 mil empresas ... en Lima se crearon 28 mil 74 empresas, cifra que representó el 40,8 % del total". Instituto Nacional de Estadística e Informática, Perú. Obtenido de [https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/922074-en-el-peru-se-crearon-mas-de-68-mil-empresas-entre-octubre-y-diciembre-del-ano-2023?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/922074-en-el-peru-se-crearon-mas-de-68-mil-empresas-entre-octubre-y-diciembre-del-ano-2023?utm_source=chatgpt.com)
- INEI 2024. (s.f.). En Lima Metropolitana el 75,5 % de las empresas se encuentran operativas. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/535011-en-lima-metropolitana-el-755-de-las-empresas-se-encuentran-operativas>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. 2025. (s.f.). Reporte estadístico empresas importadoras Lima. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones>
- Instituto Nacional de Estadística E Informática INEI 2025. (s.f.). Encuesta Nacional sobre Relaciones Sociales. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib2031/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib2031/libro.pdf)
- Iselda F et al.,2024. (s.f.). Lean Manufacturing in food production: Systematic review, bibliometric analysis. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/agro/v15n4/2306-6741-agro-15-04-569.pdf>
- Javier Salinas Castilla, 2020,. (s.f.). LA EFICACIA OPERATIVA Y SU RELACION CON LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL . Obtenido de [file:///C:/Users/sopor/Downloads/lhwaroto,+V5N1+A2+Articulo+acad%C3%A9micoLa+Eficacia+Operativa+Y+Su+Relaci%C3%B3n+Con+La+Estrategia+Empresarial+\(Salinas+Castilla\).pdf](file:///C:/Users/sopor/Downloads/lhwaroto,+V5N1+A2+Articulo+acad%C3%A9micoLa+Eficacia+Operativa+Y+Su+Relaci%C3%B3n+Con+La+Estrategia+Empresarial+(Salinas+Castilla).pdf)
- Karuppiah D., et al. 2024. (s.f.). A systematic literature review on the evolution of sustainable manufacturing practices: Strategies followed by organizations for implementing SM practices. *Sustainable Production and Consumption*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.spc.2024.05.011>
- Komkowski, T. 2025. (s.f.). Integración de Lean Management con la Industria 4.0: una perspectiva exploratoria desde la teoría de las Capacidades Dinámicas. doi:<https://doi.org/10.1080/09537287.2023.2294297>

- Lakshmanan, R., et al. 2023. (s.f.). La convergencia de la gestión lean y la fabricación aditiva: el caso de las industrias manufactureras. doi:<https://doi.org/10.1016/j.clet.2023.100620>
- Liliana A et al.,2023. (s.f.). Aplicación de la Metodología Lean en la Gestión Empresarial. Obtenido de <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/480>
- Liu Yiming ; et al. 2024. (s.f.). Efectos del clima organizacional en la satisfacción laboral y el bienestar psicológico de los empleados: el papel de la influencia tecnológica en la educación superior china. Obtenido de [https://link.springer.com/article/10.1186/s40359-024-01992-3?utm\\_source=chatgpt.com](https://link.springer.com/article/10.1186/s40359-024-01992-3?utm_source=chatgpt.com)
- Lopez Lucero et al.,2022. (s.f.). Análisis del impacto de la pandemia de COVID-19 en los procesos clave de la cadena de suministro mediante la dinámica de sistemas. Obtenido de [https://ieomsociety.org/proceedings/2022rome/144.pdf?\\_gl=1\\*91nwtl\\*\\_ga\\*NDIxMDkzMTA4LjE3NjgzNTQzNjc.\\*\\_ga\\_D7M1RLP0FP\\*czE3NjgzNTQzNjYkbzEkZzEkdDE3NjgzNTUxNTIkaJQ0JGwwJGgw](https://ieomsociety.org/proceedings/2022rome/144.pdf?_gl=1*91nwtl*_ga*NDIxMDkzMTA4LjE3NjgzNTQzNjc.*_ga_D7M1RLP0FP*czE3NjgzNTQzNjYkbzEkZzEkdDE3NjgzNTUxNTIkaJQ0JGwwJGgw)
- Mahdavisarif, M., et al. (2022. (s.f.). Investigación sobre la integración de la Industria 4.0 y los principios Lean en la cadena de suministro: una revisión sistemática de la literatura desde múltiples perspectivas. doi:<https://doi.org/10.3390/app12020586>
- Manutan. 2024. (s.f.). Lean Management is a method of managing and organising work to improve the performance of a company. Obtenido de <https://www.manutan.com/blog/en/glossary/lean-management-definition-and-tools>
- María J et al.,2020. (s.f.). Aprendiendo a Enseñar Lean Management mediante Juegos: Revisión. Obtenido de [https://zagan.unizar.es/record/70007/files/texto\\_completo.pdf](https://zagan.unizar.es/record/70007/files/texto_completo.pdf)
- Mario Arias and Eugenia Briñez 2024. (s.f.). Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/14281/20435>
- Mercately. 2024. (s.f.). Eficiencia operativa: Definición y claves para mejorarla. Obtenido de <https://blog.mercately.com/marketing/eficiencia-operativa>
- Miguel L et al., en 2022. (s.f.). La influencia del liderazgo en la eficiencia operativa de instituciones de salud. Obtenido de <https://ve.scielo.org/pdf/gprecg/v6n11/2739-0039-gprecg-6-11-104.pdf>
- Mohammed, A. B., et al. 2025. (s.f.). Explorando el impacto de la cultura organizacional en el desempeño de proyectos de tecnología de la información en organizaciones jordanas. doi:<https://doi.org/10.1016/j.teler.2025.100210>
- Mutonyi, B. R., et al. 2022. (s.f.). El impacto de la cultura organizacional y el clima de liderazgo en el atractivo organizacional y el comportamiento innovador: un estudio de empleados de hospitales noruegos. Obtenido de [https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-022-08042-x?utm\\_source=chatgpt.com](https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-022-08042-x?utm_source=chatgpt.com)
- Narayanan,et al.,2025. (s.f.). Resolviendo la paradoja de la baja tasa de éxito del Lean Management. doi:<https://doi.org/10.1177/03128962241312725>

- OBS Business School, 2024. (s.f.). Lean management :metodología , orígenes y principios. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/lean-management-metodologia-origenes-y-principios>
- OECD 2023. (s.f.). OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023. Obtenido de [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/06/oecd-sme-and-entrepreneurship-outlook-2023\\_c5ac21d0/342b8564-en.pdf?utm\\_source](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/06/oecd-sme-and-entrepreneurship-outlook-2023_c5ac21d0/342b8564-en.pdf?utm_source)
- Organización Mundial de Aduanas 2025. (s.f.). La OMC y la OMA cooperan en varias esferas, entre ellas el acceso a los mercados, el Acuerdo sobre Tecnología de la Información (ATI), la valoración en aduana, las normas de origen y la facilitación del comercio. Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/coher\\_s/wto\\_wco\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/coher_s/wto_wco_s.htm)
- Pontificia Universidad Católica del Perú. 2025. (s.f.). Sistema de gestión Lean: Estrategias y herramientas. Obtenido de <https://calidad.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2025/04/brochures-sistema-de-gestion-lean-estrategias-y-herramientas.pdf>
- Process Consulting. 2024. (s.f.). Consultoria de procesos , importancia , proceso, componentes , beneficios , desafíos. Obtenido de <https://theintactone.com/2024/05/31/process-consultation-importance-process-components-benefits-challenges/>
- Produce / OGEIEE (2021). (s.f.). Estadística Comercio Externo – Importaciones peruanas 2021. Ministerio de la Producción, Perú. Obtenido de [https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oee/estadisticas-comercio-externo?utm\\_source=chatgpt.com](https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oee/estadisticas-comercio-externo?utm_source=chatgpt.com)
- Production Tools. 2024. (s.f.). ¿Qué es Lean Management y cómo aplicarlo en tu empresa? Obtenido de <https://productiontools.es/lean/que-es-lean-management/>
- Rojas V, A. K., et al. 2024. (s.f.). A Lean Manufacturing case study: Enhancing efficiency in the biscuit manufacturing sector in Latin America. Proceedings of the IEOM World Congress 2024. doi:<https://doi.org/10.46254/WC01.20240040>
- Rossi, A ., et al. 2022. (s.f.). Herramientas Lean en el contexto de la Industria 4.0: Revisión de la literatura, implementación y tendencias. doi:<https://doi.org/10.3390/su141912295>
- Roth et al.,2023. (s.f.). Un estudio de las prácticas actuales de diseño sociotécnico en el contexto de la Industria 4.0 entre fabricantes pequeños, medianos y grandes de Minnesota y Dakota del Norte. doi:<https://doi.org/10.3390/su152316438>
- Rusdiana et al., 2024. (s.f.). Implementación de la Gestión de Calidad Total (TQM) en Organizaciones y Negocios. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/383224431\\_Implementation\\_of\\_Total\\_Quality\\_Management\\_TQM\\_in\\_Organizations\\_and\\_Business](https://www.researchgate.net/publication/383224431_Implementation_of_Total_Quality_Management_TQM_in_Organizations_and_Business)
- Salazar, C.,et al., J.2025. (s.f.). Lean Management en la optimización de procesos empresariales. Obtenido de <https://sinergiaacademica.com/index.php/sa/article/view/514>
- Schein, E. H. 2025. (s.f.). Process Consultation: Its Role in Organizational Development. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/520002134/PROCESS-CONSULTATION>

- SCIELO Analytics 2025. (s.f.). Impacto de la investigación operativa en la mejora de la eficiencia logística de las empresas en Benguela. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2523-63262025000100015](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2523-63262025000100015)
- ScienceDirect. 2024. (s.f.). Información lean para una comunicación lean: análisis de conceptos, herramientas, referencias y términos. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/topics/social-sciences/lean-management>
- Scirp. 2021. (s.f.). doi:<https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.101003>
- Sinergia Académica. 2025. (s.f.). Lean Management en la optimización de procesos empresariales. doi: <https://doi.org/10.51736/sa514>
- Slimstock. 2024. (s.f.). Qué es la eficiencia operativa, cómo lograrla y cómo medirla. Obtenido de <https://www.slimstock.com/es/blog/eficiencia-operativa/>
- Sneci. 1999. (s.f.). Lean Management vs Lean Manufacturing: ¿cuáles son las diferencias? Obtenido de <https://www.sneci.com/en/lean-management-vs-lean-manufacturing-what-are-the-differences/>
- Taufiq Hidayah ,2025. (s.f.). El papel del liderazgo transformacional en la mejoraDesempeño organizacional: una estrategia de gestión de recursos humanosPerspectiva. doi:<https://doi.org/10.55299/ijec.v4i1.1271>
- Vanesa Rodríguez Cornejo & Ángel Cervera 2024. (s.f.). Lean Management un Análisis de co-ocurrencia. doi:<https://doi.org/10.4995/wpom.20088>
- YAN ET ,AL.2024. (s.f.). Impacto de la investigación operativa en la mejora de la eficiencia logística de las empresas en Benguela. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2523-63262025000100015#B28](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2523-63262025000100015#B28)
- Yang, Y. 2025. (s.f.). Cuando las tecnologías digitales se encuentran con la producción eficiente: una perspectiva sociotécnica del sistema para la eficiencia operativa y la innovación. doi:<https://doi.org/10.1016/j.im.2025.104238>

## ANEXO



RUC: 20604113157

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **Felipe Tello Angobaldo**, identificado con DNI N.º **08775677**, en mi calidad de Cargo de **GERENTE GENERAL** de la Empresa **T IMPORT EXPRESS EIRL**, con **RUC 20604113157**, ubicado en Jr. las estrellas 327-Santiago de Surco, otorgo la siguiente autorización:

A la señorita **Liliana Chamaya Collantes**, identificado con DNI N.º **75236149** de la Carrera Profesional de **Administración y Negocios Internacionales** de la Universidad Privada Norbert Wiener que realiza la investigación titulada "**Lean Managment para optimizar la eficiencia operativa en T Import Express, Lima 2025**", para que se le proporcione la información necesaria y se autorice la difusión de los resultados obtenidos, con la finalidad de desarrollar su investigación con fines académicos.

Indicar si representante autoriza:

- ( ) Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución o  
(x) Mencionar el nombre de la institución.

Lima, 17 de junio de 2025

  
**TIMPORT EXPRESS EIRL**  
**RUC: 20604113157**  

---

**José F. Tello Angobaldo**  
**Gerente General**

# CONTROL DE VENTAS ANTERIOR

Autoguardado ✓ 🔄 🔍 CONTROL DE VENTAS • Guardado 🔍 Buscar

Archivo Inicio Insertar Dibujar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Automatizar Ayuda Acrobat

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Confidencialidad Complementos Copilot Crear un PDF

FECHA DE EM	TIPO	CÓDIGO	FECHA DE EM	TIPO	CÓDIGO	ESTADO LEGAL	ES	CLIENTE	NOI	CLIENTE	IDÉ	ORDEN DE CO	VENCIEMEN	MONEI	TASI	TOTAL	F	DETRA	DETI	ESTADO	TOTAL A	ESTADO
3/01/2024	Factura	F001-00000455	3/01/2024	Factura	F001-00000455	ANULADA	ANULADA	PRECOTEX S.A.C.		20306781252	23493	10/03/2024	USD	3.59	31506	ret	igv	(3	945.2	SUGERIDO	30560.82	ANULADA
3/01/2024	Factura	F001-00000456	3/01/2024	Factura	F001-00000456	Aceptado		INDUSTRIA TEXTI		20112316249	191416	10/01/2024	USD	3.59	14.16						14.16	COBRADA TOTAL
3/01/2024	Factura	F001-00000457	3/01/2024	Factura	F001-00000457	ANULADA	ANULADA	INDUSTRIA TEXTI		20112316249	191949	11/01/2024	USD	3.59	215.42	ret	igv	(3	6.46	SUGERIDO	208.96	ANULADA
3/01/2024	Factura	F001-00000458	3/01/2024	Factura	F001-00000458	Aceptado		INDUSTRIA TEXTI		20112316249	191949	11/01/2024	USD	3.59	215.42	ret	igv	(3	6.46	SUGERIDO	208.96	COBRADA TOTAL
3/01/2024	Factura	F001-00000460	3/01/2024	Factura	F001-00000460	ANULADA	ANULADA	COFACO INDUSI		20550948029	002-0206436	5/02/2024	USD	3.59	2265.6	ret	igv	(3	67.97	SUGERIDO	2197.63	ANULADA
3/01/2024	Factura	F001-00000461	3/01/2024	Factura	F001-00000461	Aceptado		COFACO INDUSI		20550948029	002-0206436	15/01/2024	USD	3.59	2265.6	ret	igv	(3	67.97	SUGERIDO	2197.63	COBRADA TOTAL
3/01/2024	Factura	F001-00000462	3/01/2024	Factura	F001-00000462	Aceptado		CONFECIONES		20101362702	2023007940	15/01/2024	USD	3.59	12649.6	ret	igv	(3	379.5	APLICADA	12270.11	COBRADA TOTAL
3/01/2024	Factura	F001-00000463	3/01/2024	Factura	F001-00000463	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500207918	3/02/2024	USD	3.59	184.08						184.08	COBRADA TOTAL
3/01/2024	Factura	F001-00000464	3/01/2024	Factura	F001-00000464	Aceptado		INDUSTRIA TEXTI		20112316249	193532	11/01/2024	USD	3.59	33.04						33.04	COBRADA TOTAL
3/01/2024	Factura	F001-00000465	3/01/2024	Factura	F001-00000465	Aceptado		INDUSTRIA TEXTI		20112316249	193234	15/01/2024	USD	3.59	177						177	N/C TOTAL
3/01/2024	Factura	F001-00000466	3/01/2024	Factura	F001-00000466	Aceptado		INDUSTRIA TEXTI		20112316249	193224	15/01/2024	USD	3.59	141.6						141.6	N/C TOTAL
3/01/2024	Factura	F001-00000467	3/01/2024	Factura	F001-00000467	Aceptado		INDUSTRIA TEXTI		20112316249	193223	15/01/2024	USD	3.59	35.4						35.4	N/C TOTAL
8/01/2024	Factura	F001-00000468	8/01/2024	Factura	F001-00000468	Aceptado		PRECOTEX S.A.C.		20306781252	024263	1/04/2024	USD	3.59	60911.6	ret	igv	(3	1827	APLICADA	59084.25	COBRADA TOTAL
7/01/2024	Factura	F001-00000469	7/01/2024	Factura	F001-00000469	Aceptado		PRECOTEX S.A.C.		20306781252	23493	10/03/2024	USD	3.59	31506	ret	igv	(3	945.2	APLICADA	30560.82	COBRADA TOTAL
10/01/2024	Factura	F001-00000470	10/01/2024	Factura	F001-00000470	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500209426	24/02/2024	USD	3.59	566.4	ret	igv	(3	16.99	APLICADA	549.41	COBRADA TOTAL
10/01/2024	Factura	F001-00000471	10/01/2024	Factura	F001-00000471	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500208919	24/02/2024	USD	3.59	5271.3	ret	igv	(3	158.1	APLICADA	5113.16	COBRADA TOTAL
11/01/2024	Factura	F001-00000472	11/01/2024	Factura	F001-00000472	ANULADA	ANULADA	COFACO INDUSI		20550948029	2023-0000921	20/01/2024	USD	3.59	129.8						129.8	ANULADA
11/01/2024	Factura	F001-00000473	11/01/2024	Factura	F001-00000473	Aceptado		COFACO INDUSI		20550948029	002-0206436	11/03/2024	USD	3.59	2265.6	ret	igv	(3	67.97	APLICADA	2197.63	COBRADA TOTAL
15/01/2024	Factura	F001-00000474	15/01/2024	Factura	F001-00000474	Aceptado		INDUSTRIAS NET		20100064571	2023-0000921	30/01/2024	USD	3.59	129.8						129.8	COBRADA TOTAL
23/01/2024	Factura	F001-00000475	23/01/2024	Factura	F001-00000475	Aceptado		PRECOTEX S.A.C.		20306781252	041123	23/02/2024	USD	3.59	1169.76	ret	igv	(3	35.09	SUGERIDO	1134.67	COBRADA TOTAL
25/01/2024	Factura	F001-00000476	25/01/2024	Factura	F001-00000476	Aceptado		PRECOTEX S.A.C.		20306781252	024482	26/02/2024	USD	3.59	94.4						94.4	POR COBRAR
25/01/2024	Factura	F001-00000478	25/01/2024	Factura	F001-00000478	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500209260	10/03/2024	USD	3.59	3175.38	ret	igv	(3	95.26	APLICADA	3080.12	COBRADA TOTAL
25/01/2024	Factura	F001-00000479	25/01/2024	Factura	F001-00000479	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500208966	10/03/2024	USD	3.59	4122.68	ret	igv	(3	123.7	APLICADA	3999	COBRADA TOTAL
25/01/2024	Factura	F001-00000480	25/01/2024	Factura	F001-00000480	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500209189	10/03/2024	USD	3.59	598.26	ret	igv	(3	17.95	APLICADA	580.31	COBRADA TOTAL
25/01/2024	Factura	F001-00000481	25/01/2024	Factura	F001-00000481	Aceptado		PERUVIAN SOUR		20510227779	003-035113	9/02/2024	USD	3.59	88.5						88.5	COBRADA TOTAL
29/01/2024	Factura	F001-00000482	29/01/2024	Factura	F001-00000482	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500209189	15/03/2024	USD	3.59	175.23						175.23	COBRADA TOTAL
29/01/2024	Factura	F001-00000483	29/01/2024	Factura	F001-00000483	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500209906	15/03/2024	USD	3.59	99.12						99.12	COBRADA TOTAL
29/01/2024	Factura	F001-00000484	29/01/2024	Factura	F001-00000484	Aceptado		CONFECIONES		20101362702	2024000134	29/02/2024	USD	3.59	33403.56	ret	igv	(3	1002	APLICADA	32401.45	COBRADA TOTAL
30/01/2024	Factura	F001-00000485	30/01/2024	Factura	F001-00000485	Aceptado		COTTON KNI S.A.C		20101635440	75201	29/02/2024	USD	3.59	5599.26	ret	igv	(3	168	APLICADA	5431.28	COBRADA TOTAL
31/01/2024	Factura	F001-00000486	31/01/2024	Factura	F001-00000486	Aceptado		PRECOTEX S.A.C.		20306781252	041123	1/03/2024	USD	3.59	1169.76	ret	igv	(3	35.09	APLICADA	1134.67	COBRADA TOTAL
1/02/2024	Factura	F001-00000487	1/02/2024	Factura	F001-00000487	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500209486	18/03/2024	USD	3.59	9545.61	ret	igv	(3	286.4	APLICADA	9259.24	COBRADA TOTAL
1/02/2024	Factura	F001-00000488	1/02/2024	Factura	F001-00000488	Aceptado		CONFECIONES		20101362702	2024000334	2/03/2024	USD	3.59	2666.63	ret	igv	(3	80	APLICADA	2586.63	COBRADA TOTAL
6/02/2024	Factura	F001-00000489	6/02/2024	Factura	F001-00000489	Aceptado		TOPY TOP SA		20100047056	4500210372	22/03/2024	USD	3.59	991.2	ret	igv	(3	29.74	APLICADA	961.46	COBRADA TOTAL
7/03/2024	Factura	F001-00000490	7/03/2024	Factura	F001-00000490	Aceptado		CONFECIONES		20101362702	2024001175	9/03/2024	USD	3.59	162.96						162.96	COBRADA TOTAL

Lista Referencias circulares 🔍 Accesibilidad: es necesario investigar ⚙️ Configuración de visualización 🔍 85%

OneDrive > Resultados de la búsqueda en jose felipe - Personal > 1.T IMPORT EXPRESS > VENTAS > Buscar en VENTA

	Estado	Fecha de modificación	Tipo	Tamaño
2024	✓	26/06/2024 13:12	Carpeta de archivos	
2024	✓	26/06/2024 13:11	Carpeta de archivos	
2024	✓	26/06/2024 12:53	Carpeta de archivos	
24	✓	26/06/2024 13:09	Carpeta de archivos	
24	✓	26/06/2024 13:09	Carpeta de archivos	
24	✓	1/07/2024 12:33	Carpeta de archivos	
24	✓	2/08/2024 13:45	Carpeta de archivos	
2024	✓	21/08/2024 09:05	Carpeta de archivos	
	✓	26/06/2024 13:16	Carpeta de archivos	
	✓	26/06/2024 13:16	Carpeta de archivos	
	✓	26/06/2024 13:15	Carpeta de archivos	
	✓	26/06/2024 13:13	Carpeta de archivos	

# CONTROL DE VENTAS ACTUAL

defontana | T IMPORT EXPRESS EIRL | Liliana

Inicio / Ventas / Informes de Venta / Informes de Ventas

## Informes de Ventas

Informes de Ventas | Resumen de Ventas | Valores de Ventas | Ranking | Comisiones | Cuentas por Cobrar | Análisis por Cliente

Por Clase

**Condiciones de venta**

Condición de pago

**Moneda**

Local  
 Ingreso

**Período**

Desde: 1 11 2025  
Hasta: 28 11 2025

Se filtra según la fecha requerida.

Vista Previa | Imprimir | Exportar

# FACTURAS PENDIENTES DE PAGO

defontana | T IMPORT EXPRESS EIRL | Liliana

Inventario | Contabilidad | Tesorería | Conciliación | Flujo de Caja | Pago Nómina | Pago Honorarios | Emisión Cheque | Pagos Electrónicos | Letras de Cambio | Cobranza | Ingresos

## Lista de documentos de tesorería

Pago múltiple 0

<input type="checkbox"/>	Ruc cliente	Nombre cliente	Documentos pagados	Acciones
<input type="checkbox"/>	20100047056	TOPY TOP S A	6	Registrar pago 40
<input type="checkbox"/>	20100064571	INDUSTRIAS NETTALCO S.A.	4	Registrar pago 0
<input type="checkbox"/>	20101362702	CONFECIONES TEXTIMAX S A	4	Registrar pago 0
<input type="checkbox"/>	20264592497	TEXGROUP S.A.	1	Registrar pago 0
<input type="checkbox"/>	20306781252	Precotex S.A.C.	5	Registrar pago 13
<input type="checkbox"/>	20550330050	TEXTILE SOURCING COMPANY S.A.C. BIC	2	Registrar pago 1
<input type="checkbox"/>	20551097961	Topy Tex Star S.A.	1	Registrar pago 0
<input type="checkbox"/>	20557418831	COTTON CREATIONS S.A.C.	2	Registrar pago 5
<input type="checkbox"/>	20612100510	CC RESTAURANTES S.A.C.	5	Registrar pago 1

Mostrar 10 | 1 - 9 de 9

## CAPACITACIONES CON EL PERSONAL Y ENCARGADA DE ERP

### OT 5720 - T IMPORT EXPRESS E.I.R.L. - CIERRE DE IMPLEMENTACIÓN

- 🕒 Este evento ocurrió el **Hace 1 año** (Jue 15 Ago 2024, de 14:30 a 15:30)
- 📍 Microsoft Teams Meeting
- 👤 Antonia Murillo le ha invitado.

AM

Antonia Murillo <amurillo@defontana.com>

Para: dtello@timportexpress.com; kespinoza@timportexpress.com

CC: T import Express EIRL <timportexpress@gmail.com>

😊 ↩️ ↶ ↷ 📄 🔗 📅 ⋮

Mar 3 Sep 2024 17:02

📅 Antonia Murillo ha enviado una convocatoria de reunión.

---

**Microsoft Teams** [¿Necesita ayuda?](#)

[Unirse a la reunión ahora](#)

Id. de reunión: 244 025 552 771

Código de acceso: xGWHNF

---

Para organizadores: [Opciones de la reunión](#)

## Carta de cierre de Proyecto

Señor (a)

Liliana Chamaya

Jefe de Proyecto

Presente

De nuestra consideración:

El presente documento tiene como objetivo informar a usted el cambio de estado que se generará en la implantación del Proyecto T IMPORT EXPRESS E.I.R.L. a partir del 12/09/2024

Los recursos de su empresa recibieron sesiones de trabajos virtuales de nuestro consultor **Antonia Murillo**, quien nos informa y respalda el "Cierre de la consultoría entregada para su empresa".

Cabe señalar que la aplicación se encuentra totalmente disponible, definida y configurada para la correcta operación y uso del personal de su empresa en forma diaria.

Las aplicaciones en que se capacitó a los usuarios son:

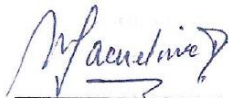
### Módulos:

- ✓ Ciclo de Inventario
- ✓ Ciclo de Compras Parte I
- ✓ Ciclo de Compras Parte II
- ✓ Ciclo de Ventas Parte I
- ✓ Ciclo de Ventas Parte II
- ✓ Ciclo de Contabilidad
- ✓ Ciclo de Tesorería
- ✓ Revisión de informes / Informes BI Ventas

Invitamos a usted y a los recursos de su empresa a utilizar nuestro poderoso Software E.R.P. en las operaciones normales ya definidas.

Es importante recalcar el uso de la aplicación "Chat de Soporte" que Defontana habilitó para su empresa, en ella los usuarios de su empresa podrán hacer todo tipo de consultas y observaciones del uso y manejo de la aplicación. Éstas serán atendidas por nuestro departamento de Soporte quienes resolverán y solucionarán todos los temas correspondientes al uso de nuestro software que se generen a partir de la fecha indicada anteriormente.

Nos despedimos de usted convencidos del provecho que los usuarios de su empresa le darán a Defontana diariamente.



Antonia J. Murillo Díaz  
Consultor  
Defontana del Perú S.A.



Liliana Chamaya  
Jefe de Proyecto  
T Import Express E.I.R.L.

**ENCUESTAS A COLABORADORES PARA IDENTIFICAR EL RESULTADO**

## Comentarios sobre qué tan útil es Defontana para T Import Express

Gracias por ser parte de T Import Express . Esperamos que te haya facilitado la plataforma para tus funciones asignadas.

Nos gustaría conocer tu opinión para saber que tan eficiente es la plataforma de Defontana en la organización . Rellena esta breve encuesta y dinos qué piensas (las respuestas son anónimas).

Integración automática de registros contables con facturación y compras 2024 \*

¿Cuánto tiempo te tomaba el registro de temas contables?

	1 día	2 días	3 días	4 días
días	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Actualmente cuántos días te toma con la plataforma de Defontana?

	1 día	2 días	3 días	4 días
días	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

...

Digitalización de documentos y generación de reportes en tiempo real 2024

¿cuantas veces a la semana de errores documentarios observabas con la forma tradicional?

	1 semana	2 semanas	3 semanas	4 semanas	5 semanas a ...
semanas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Actualmente, cuál es la cantidad de errores documentarios a la semana que observas?

	1 semana	2 semanas	3 semanas	4 semanas	5 semanas
semanas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Control automatizado de inventario y seguimiento de pedidos 2024

¿Cuánto tiempo te tomaba realizar un despacho con la modalidad anterior?

	1 día	2 días	3 días	4 días	5 días a mas
días	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Cuánto tiempo te toma realizar un despacho con la modalidad actual?

	1 día	2 días	3 días	4 días	5 días
días	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Registro automatizado de operaciones de importación 2024

¿Cuánto tiempo te tomaban las coordinaciones con el agente aduanero?

	1 día	2 días	3 días	4 días	5 días
días	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Actualmente cuánto tiempo te toma ?

	1 día	2 días	3 días	4 días	5 días
días	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

...

Productividad Administrativa 2024

¿Cuántas facturas semanalmente realizabas con la forma tradicional?

	15	20	30	35
facturas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿actualmente cuantas facturas a la semana realizan con la plataforma actual ?

	15	20	30	35
facturas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Califica la mejora de tus funciones con la plataforma dentro de T import Express

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆

¿Consideras que Liliana Chamaya realizó una buena inversion de la plataforma para la empresa ?

1	2	3	4	5
☆	☆	☆	☆	☆




# 6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

## Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 3%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Fuentes principales

- 6% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 3% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.uwiener.edu.pe	4%
2	Internet	www.coursehero.com	<1%
3	Trabajos entregados	Universidad Tecnologica del Peru on 2025-08-18	<1%
4	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2024-08-07	<1%
5	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2026-01-02	<1%
6	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
7	Internet	revistas.unitru.edu.pe	<1%
8	Internet	www.anuies-noroeste.uson.mx	<1%
9	Internet	www.e-magister.com	<1%
10	Internet	www.lareferencia.info	<1%
11	Publicación	Quiles Guzman, Mercedita. "Development of a Practical Guide for Lean Applicatio...	<1%