



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA EN EL ÁREA
DE ALMACÉN PARA LOGRAR LA EFICIENCIA
OPERATIVA EN LA EMPRESA LOS PORTALES**

S.A. - PIMENTEL, 2019

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach. Sánchez Aguinaga Luis César

<https://orcid.org/0000-0001-7311-3362>

Asesor:

Dr. Córdova Chirinos José William

<https://orcid.org/0000-0003-2777-4041>

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2021

**MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA EN EL ÁREA DE ALMACÉN
PARA LOGRAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA
LOS PORTALES S.A. - PIMENTEL, 2019**

Asesor (a): Dr. JOSE WILLIAM CÓRDOVA CHIRINOS
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Mg. REYES REYES CARLA ANGELICA
Nombre completo Firma

Secretario (a): Mg. BALAREZO JAIME LUIS FERNANDO
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. VALERA AREDO JULIO CESAR
Nombre Completo Firma

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico a Dios, por ser él quien me dio la salud y fuerza para continuar este proceso hasta obtener uno de los anhelos más deseados.

A mi madre y abuelos, por todo el amor que me brindan, el trabajo y sacrificio, es gracias a ellos que hicieron posible que logre alcanzar una de mis metas.

A todas aquellas personas que desinteresadamente me brindaron su apoyo para que pueda iniciar y concluir este trabajo con éxito.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por brindarme la vida y la oportunidad de permitirme compartir estos momentos con mis seres queridos, quienes fueron el apoyo y el motor para alcanzar mi meta.

Del mismo modo, agradezco a los docentes de la Escuela de Administración, por haber compartido sus consejos y sus conocimientos en este camino de preparación profesional. Asimismo, al asesor Dr. José William Córdova Chirinos, quien con su paciencia y rectitud como docente me fue guiando en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

RESUMEN

La presente tesis titulada “Modelo de gestión logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la Empresa Los Portales S.A. Pimentel, 2019”, tiene como objetivo proponer un modelo de gestión logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales S.A. Pimentel, 2019. Para poder iniciar la investigación de manera formal, solicité el permiso y apoyo del jefe del área de almacén. Para la ejecución de la propuesta, previamente se aplicó un cuestionario para saber qué falencias se encontraban en las operaciones del área de almacén, por lo que la población que fue tomada en cuenta para participar del cuestionario corresponde a 23 personas. En los resultados obtenidos se aprecia que las compras de material no están siendo validadas por el área de almacén, el abastecimiento de materiales no se está dando de forma oportuna debido a que existe un solo proveedor, no se manejan códigos de trazabilidad de los materiales, además no se lleva un control de las fechas de vencimiento de aquellos materiales perecibles. Por tal motivo se propone ejecutar cambios en procedimientos tanto en la elección de un nuevo proveedor, así como también en el control eficiente de materiales a través de diversos formatos. Las conclusiones y recomendaciones se encuentran elaboradas de acuerdo a los objetivos tanto el general como los específicos, por lo que luego de ser analizada la información recaudada se debe de tomar en cuenta y aplicar la propuesta presentada en este trabajo.

Palabras clave: Almacén, control de materiales, proveedor y eficiencia.

ABSTRACT

This thesis entitled "Logistic management model in the warehouse area to achieve operational efficiency in the Company Los Portales S.A. Pimentel, 2019 ", aims to propose a logistics management model in the warehouse area to achieve operational efficiency in the company Los Portales S.A. Pimentel, 2019. In order to initiate the investigation in a formal manner, I requested the permission and support of the head of the warehouse area. For the execution of the proposal, a questionnaire was previously applied to know what faults were found in the operations of the warehouse area, so that the population that was taken into account to participate in the questionnaire corresponds to 23 people. In the obtained results it is appreciated that the purchases of material are not being validated by the warehouse area, the supply of materials is not occurring in a timely manner because there is only one supplier, no traceability codes of the materials are handled, In addition, there is no control over the expiration dates of those perishable materials. For this reason, it is proposed to implement changes in procedures both in the election of a new supplier as well as in the efficient control of materials through different formats. The conclusions and recommendations are prepared according to the objectives, both general and specific, so that after analyzing the information collected, the proposal presented in this work must be taken into account and applied.

Keywords: Warehouse, material control, supplier and efficiency.

INDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT.....	vi
INDICE.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
INDICE DE TABLA.....	11
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.1.1. Contexto Internacional.....	12
1.1.2. Contexto Nacional.....	13
1.1.3. Contexto Local.....	15
1.2. Trabajos Previos.....	16
1.2.1. Nivel Internacional.....	16
1.2.2. Nivel Nacional.....	18
1.2.3. Nivel Local.....	20
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	23
1.3.1. Teoría sobre modelo.....	23
1.3.2. Teoría sobre Gestión.....	23
1.3.3. Teoría sobre Logística.....	23
1.3.4. Teoría sobre Gestión Logística.....	23
1.3.5. Dimensiones e indicadores del modelo de la Gestión de Logística.....	23
1.3.6. Teoría sobre eficiencia Operativa.....	27
1.3.7. Dimensiones e indicadores de eficiencia operativa.....	29
1.3.8. Teoría sobre Almacén.....	32
1.3.9. Teoría sobre productividad.....	36
1.3.10. Teoría sobre eficacia.....	39
1.3.11. Teoría sobre efectividad.....	39
1.4. Formulación del Problema.....	40
1.5. Justificación e importancia.....	40
1.6. Hipótesis:.....	41
1.7. Objetivos:.....	42
1.7.1. Objetivo general:.....	42
1.7.2. Objetivos específicos:.....	42
II. MATERIALES Y MÉTODOS.....	44

2.1.	Tipo y Diseño de Investigación	44
2.1.1.	Tipo de investigación.....	44
2.1.2.	Diseño de investigación.....	44
2.2.	Población y Muestra	45
2.2.1.	Población.....	45
2.2.2.	Muestra.....	45
2.3.	Variables y operacionalización.....	45
2.3.1.	Variables.....	45
2.3.2.	Operacionalización de la Variable.....	47
2.4.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	48
2.4.1.	Técnicas de Recolección de Datos.....	48
2.4.2.	Instrumentos de Recolección de Datos.....	48
2.5.	Procedimiento de Análisis de Datos	48
2.5.1.	Análisis de fiabilidad.....	48
2.6.	Aspectos Éticos	48
2.7.	Criterios de Rigor Científico	49
III.	RESULTADOS.....	51
3.1.	Tablas y Figuras	51
3.2.	Discusión de Resultados.....	63
3.3.	Aporte Científico	65
3.3.1.	Justificación.....	65
3.3.2.	Objetivos	66
3.3.3.	Generalidades de la Empresa.....	66
3.3.4.	Modelo de Gestión Logística en el área de almacén para lograr la Eficiencia Operativa.....	74
3.4.	Capacitación.....	89
3.4.1.	Curso: Gestión de inventarios y almacenes.....	90
3.4.2.	Curso: logística y distribución.....	93
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	98
	REFERENCIAS.....	100
	ANEXOS	111

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Factores relacionados con el éxito organizacional.....	29
Figura 2: Gestión de equipo de trabajo en almacén.....	32
Figura 3: Abastecimiento con materiales a la empresa por parte de los proveedores de manera oportuna.	51
Figura 4: Figura 4: Facilidad de información por parte del área de almacén para realizar pedidos.....	52
Figura 5: Existencia de un sistema informático para registrar las solicitudes de materiales.....	53
Figura 6: Formatos en el área de almacén para registrar entradas de materiales.	54
Figura 7: Formatos en el área de almacén para registrar salida de materiales.	55
Figura 8: Trabajo en coordinación con las diversas áreas de la empresa por parte del área de almacén..	56
Figura 9: Registro óptimo de ingreso y salida de materiales del área de almacén.	57
Figura 10: Sistema de control de existencias en el área de almacén.	58
Figura 11: Mejora en el control de existencias.....	59
Figura 12: Correcta codificación de materiales.....	60
Figura 13: Herramientas necesarias para realizar operaciones de manera eficiente	61
Figura 14: Operaciones eficientes a través de herramientas para el almacenamiento.....	62
Figura 15: Eficiencia operativa a través del uso de nueva tecnología.....	63
Figura 16: Organigrama del área de almacén	68
Figura 17: Análisis de causa – efecto de la Gestión de Operaciones en el área de almacén en la empresa Los Portales S.A.	70
Figura 18: Proceso de abastecimiento de materiales	75
Figura 19: Distribución de materiales en almacén	78
Figura 20: Proceso de reingreso de material sobrante	79
Figura 21: Formato de control de fecha de vencimiento	81
Figura 22: Formato de control de entrada de material.....	82
Figura 23: Estructura del código que se colocará a los materiales.....	83
Figura 24: Formato de control para salida de material	84
Figura 25: Diagrama de flujo para la selección de proveedor	85
Figura 26 Los Portales - La Ensenada	133
Figura 27: Almacén de Los Portales S.A.	133
Figura 28: Recepción de materiales en almacén	134
Figura 29: Desperdicio de aditivos por no contar con fecha de vencimiento.....	134
Figura 30: Material en obsolescencia	135
Figura 31: Encuesta realizada por el jefe de almacén de Los Portales S.A.....	135
Figura 32: Foto con el jefe de almacén de la empresa Los Portales S.A.....	136

INDICE DE TABLA

Tabla 1 Operacionalización de la variable.....	47
Tabla 2 Estadístico de fiabilidad	48
Tabla 3 Abastecimiento oportuno de materiales.....	51
Tabla 4 Facilidad de información para la solicitud de materiales	51
Tabla 5 Sistema informático para la solicitud de materiales.....	52
Tabla 6 Formato en el área de almacén para registrar las salidas de materiales.....	53
Tabla 7 Formatos en el área de almacén para registrar entradas de materiales	54
Tabla 8 Coordinación del área de almacén con las diversas áreas	55
Tabla 9 Registro de ingresos y salidas de materiales de forma oportuna.....	56
Tabla 10 Sistema de control de existencias en el área de almacén	57
Tabla 11 Mejora en el control de existencias	58
Tabla 12 Codificación apropiada de materiales.....	59
Tabla 13 Operaciones eficientes en el almacenamiento	60
Tabla 14 Existencia de herramientas adecuadas para realizar las operaciones	61
Tabla 15 Eficiencia operativa a través del uso de herramientas tecnológicas	62
Tabla 16 Diagnóstico de la gestión de operaciones del área de almacén	71
Tabla 17 Priorización de los factores de competitividad	73
Tabla 18 Evaluación de proveedores.....	86
Tabla 19 Indicador para medir el nivel de entrega de materiales recibidos en perfectas condiciones	87
Tabla 20 Indicador que permite medir el nivel de veces que dura el inventario en almacén	88
Tabla 21 Indicador que permite medir el número de veces que el capital invertido se recupera	89
Tabla 22 Contenido detallado del curso de inventario y almacenes	90
Tabla 23 Cronograma del curso	92
Tabla 24 Contenido detallado del curso de logística y distribución.....	93
Tabla 25 Cronograma del curso	94
Tabla 26 Presupuesto de la capacitación	95
Tabla 27: Presupuesto del plan de mejora: limpieza del almacén.....	95
Tabla 28: Presupuesto del plan de mejora: materiales	95
Tabla 29: Presupuesto del plan de mejora: herramientas.....	96
Tabla 30: Gatos generales	96
Tabla 31: Matriz de consistencia.....	112

I.INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

1.1.1. Contexto Internacional.

Flores (2018) menciona que en Monterrey – México la planta procesadora de cemento Cemex está teniendo inconvenientes en la solución de problemas, debido a la escasa información sobre las etapas del proceso de producción y el desempeño del equipo, llegando a ocasionar ineficiencia en sus operaciones. Las plantas de cemento están instaladas una en México y otras dos plantas, en Estados Unidos y en Colombia; es por ello que Cemex planteó realizar una mejora en su sistema de gestión logística, el cual consistía en realizar un monitoreo ininterrumpido. Representantes de Cemex manifestaron que, desde su ubicación central en Monterrey, opera el Centro de Control Cemento (C3), el cual permite realizar operaciones en tiempo real los 365 días del año y muestra datos en vivo de la operación de sus plantas de cemento, hornos y moliendas en la ciudad de México. La compañía a través de la vicepresidencia de Operaciones y Tecnología de Cemex México, buscó unificar los sistemas de control de todas sus plantas de cemento para tomar decisiones óptimas en tiempo real, compartir mejores prácticas y maximizar tanto la eficiencia operativa como la administración de recursos y de energía.

Aceves (2018) menciona que la mayoría de empresas se encuentran atravesando problemas en su cadena de suministros y producción las cuales no son eficientes tanto en el control de sus materiales y flujos de producción. El internet de las cosas (IoT) y el escenario del todo conectado en el que se desenvuelven las empresas impactan de manera irreversible la logística y sus diferentes actividades. DHL Group, empresa alemana ya está probando este tipo de tecnología a través de proyectos piloto en diversos depósitos de países como Polonia, Holanda y Alemania. Su uso radica en la importancia de poder conectarse con todas las operaciones logísticas como cadena de suministro, transporte y almacenaje. Además, los resultados de la aplicación de esta nueva gestión logística, se reflejan claramente en mejores eficiencias operativas, monitoreo de la cadena de abastecimiento, manejo de grandes volúmenes de datos y en ser capaz de adelantarse a los problemas que se presenten durante la operación.

Pérez (2017) menciona que el almacén de Amazon ubicado en la ciudad de Bogotá – Colombia, se encontraba experimentando problemas de control de procesos logísticos lo que causaba ciertas ineficiencias en sus actividades. Por lo que, al tratar de maximizar la eficiencia operacional, la organización recurrió a automatizar sus procesos

como estrategia de gestión logística de la empresa, usando herramientas tecnológicas. Los sistemas y tecnologías que están a la vanguardia en esta competitiva industrial son: sistema de almacenaje robotizado, sistemas WMS (sistema de administración de almacenes), sistemas SGA (software de gestión de almacenes), identificación por radiofrecuencia (RFID), Voice Picking (selección de voz).

Figueredo, Ortiz y Martínez (2017) menciona que en la empresa Constructora de Obras de Arquitectura e Industriales # 4 de Granma ubicada en Cuba se realizan varios procesos dentro de los que se incluye la gestión de la información en los almacenes, el cual se torna difícil debido a que se efectúan mediante modelos confeccionados en Microsoft Office Excel y documentos impresos, dichos modelos al no ser los más adecuados generaban que los procesos sean ineficientes en su desarrollo. Adicionalmente, las personas que necesitan la información no disponen de ella en el momento y espacio adecuado. Esta situación genera problemas organizativos y no cubría todas las demandas informativas al incurrirse en atrasos en la entrega de reportes. Para solucionar el inconveniente presentado, se llegó a proponer dentro del modelo de gestión logística el desarrollo de una aplicación web cuyas funciones puedan procesar la información de una manera más rápida y eficiente.

Magri (2018) menciona que los propietarios de Otelo Shoes, próspera empresa de calzados en Bogotá – Colombia, con el crecimiento y desarrollo de su empresa comenzaron a surgir diferentes problemas de ineficiencia al no adaptarse a los cambios como por ejemplo, manejo de sus inventarios de manera coloquial, es decir, con simples apuntes manuales en una libreta de notas y confiando en la buena fe de sus trabajadores. No se tenía claro cuál era la cantidad real de materia prima y de productos terminados que se encontraban en bodega, y escasamente se tenía un control de lo que se mostraba en las estanterías. Ante esta problemática la empresa decidió mejorar la gestión logística llevando un mejor y adecuado control del stock utilizando nuevas herramientas tecnológicas.

1.1.2. Contexto Nacional.

Choque (2018) manifiesta que en las operaciones de almacenamiento, en las bodegas peruanas, se están incurriendo en ineficiencias operacionales, errores, lentitud y costos logísticos que afectan las ventas y la rentabilidad de una empresa. Las soluciones tecnológicas que se aplican en las empresas de Perú son un recurso moderno que se realizan con la capacidad de reducir o evitar estas deficiencias. Sin embargo, hay que tomar en cuenta algunos criterios antes de su implantación. La sola implantación de un

Sistema de Gestión de Almacenes (WMS) puede reducir mínimo un 15% el costo interno logístico e incluso llegar a un máximo de 30%, apuntó el docente de URL-La Salle y otras universidades de España, Perú y Chile.

De la Cruz (2018) manifiesta que, si bien existe una mayor demanda de personal para la gestión logística, el principal déficit se registra en las habilidades necesarias para destacar en este mercado. Los profesionales en logística de Lima y de todo el Perú, deben ser capaces de analizar e implementar las nuevas tecnologías de la información a la cadena de suministros de sus empresas para dinamizar los procesos. Además, deben potenciar sus habilidades blandas para integrar más a todas las áreas de la organización.

Choque (2018) menciona que el espacio ocupado por un almacén en las diferentes empresas peruanas es muy costoso, ya que al final todo el coste de la infraestructura física más el coste de los procesos de almacén revierten sobre el valor de los productos albergados. Además, el precio que se debe pagar por cada metro cuadrado de superficie destinado a almacenar bienes es uno de los gastos que mayor incidencia tiene en el cómputo total del coste de almacenamiento. Para lograr ser eficientes y tener una mayor optimización de espacios uno de los recursos fundamentales dentro de la gestión logística es el layout (diseño) del almacén, es decir, la disposición física de las diferentes áreas de trabajo dentro del almacén, así como de los diferentes recursos insertos en los mismos. Esta distribución de las áreas de trabajo y de los recursos ayudará a que se optimicen los espacios del almacén, utilizando al máximo el espacio disponible; asimismo, permitirá una operación más óptima en cuanto a uso de equipos, de movimientos y desplazamientos de personal, de transporte interno, etc. De esa forma, los lead times (tiempos de entrega) y los costos de almacén se reducirán.

Majem (2018) informa que la poca implementación de procesos de automatización o contar con un espacio inadecuado en los inventarios son algunos de los problemas más comunes en logística que afectan a las empresas peruanas, generando que sus actividades no sean muy eficientes. La automatización y el uso de los sistemas de información en la gestión de almacenes, son las mejores prácticas que se pueden realizar tanto en los almacenes peruanos como los del resto del mundo, para ser más eficientes operativamente. La informatización permite que exista menos errores de envío, tener todos los productos bien controlados, etc. Además, permite tener una productividad mayor porque los colaboradores saben en todo momento qué es lo que tiene que hacer. El control automático de procesos, básicamente se usa porque reduce el costo asociado a la

generación de bienes y servicios, aumenta la calidad y volúmenes de producción de una organización. Este sistema es capaz de reducir notablemente errores para así conseguir un aumento en la seguridad de los procesos. Un punto muy importante de la automatización que se debe de rescatar es que, en diferentes procesos de una labor, se realiza la retroalimentación. En la cual, el sistema evalúa; compara y hace correctivos en tiempo real; bajo ciertas restricciones anteriormente configuradas y sin intervención humana.

Rojas (citado en Gestión, 2017) sostuvo que dos de cada tres mineras peruanas medianas y pequeñas no cuentan con un área de supply chain management (administración de redes de suministro) permitiendo que sus procesos no sean los más óptimos, generando ineficiencia en la empresa. También menciona que en la gran minería peruana existen muchas prácticas de la gestión logística que deberían ser implementadas en la mediana y pequeña minera, como el supply chain management, en donde para que este modelo llegue a desarrollarse debe de existir un esfuerzo por lograr que relación entre la minera y sus proveedores sea la más adecuada posible. En donde los proveedores deberán de entender la necesidad del negocio, brindar mayor valor agregado y tener prácticas más formales. Y mientras tanto por el lado de las empresas mineras, deberían dar reputación y visibilidad, más allá del precio.

1.1.3. Contexto Local.

Los Portales S.A. es una empresa que fue constituida en Lima el 06 de marzo de 1996. Entre sus actividades está el desarrollo de proyectos de habilitación urbana, venta de departamentos, administración y operación de playas de estacionamiento, hoteles y renta inmobiliaria. La organización tiene plaza en cinco ciudades del país (Chiclayo, Chimbote, Lambayeque, Piura y Trujillo). El presente trabajo se realizó en la plaza ubicada en la ciudad de Chiclayo – La Ensenada. Entre las problemáticas presentada por la empresa Los Portales S.A., se ha identificado que cuenta con una inadecuada administración de materiales sobrantes, compras de materiales sin el visto bueno del almacén, no llevan un adecuado control en las fechas de vencimiento de materiales a utilizar en la obra, falta de proveedores locales (Sólo cuentan con OLANO) y no se maneja ningún código de trazabilidad de materiales. Esto se debe a que “Los Portales” S.A, no cuenta con un adecuado control en el sistema de las operaciones que se ejecutan en el área de almacén, carece de técnicas para llevar a cabo un buen funcionamiento y una adecuada organización. Los procesos desarrollados son ineficientes

y se tornan lentos, permitiendo que la empresa no logre cumplir de la manera más óptima los objetivos trazados por esta.

Un almacén ya no es sólo un lugar físico donde se guardan cosas, por el contrario, es una cadena fundamental para poder generar valor añadido a cualquier organización. Por tal motivo, “Los Portales” S.A al continuar incurriendo en los problemas mencionados en el párrafo anterior; ocasiona una serie de inconvenientes que con el transcurrir del tiempo y una mala gestión se producirá un descontrol, llegando a perderse la eficiencia operativa y, por ende, no se logrará cumplir con los objetivos trazados por la empresa. Por lo tanto, la empresa debe de involucrar el modelo de gestión logística en los procesos concernientes al área de almacén, efectuando acciones correctivas en los diferentes procedimientos propios del área de forma oportuna, con el fin de optimizar el correcto uso de sus recursos para lograr cumplir con su meta trazada de una manera eficiente y eficaz.

1.2. Trabajos Previos

1.2.1. Nivel Internacional.

Bejarano y Díaz (2018) es su trabajo de investigación “Evaluación del Sistema de Control Interno de la Gestión de Inventarios de la Empresa ANDELAS CIA. LTDA., en la Ciudad de Ambato, año 2017”, planteó como objetivo desarrollar una evaluación del sistema de inventarios para la gestión de stock en la empresa industrial ANDELAS CIA. LTDA., 2017, el tipo de investigación es descriptivo, con un diseño no experimental, la población fue de 74 personas la cual se compone del gerente, contador, los trabajadores y clientes de la empresa ANDELAS CIA. LTDA, siendo la misma cantidad de personas parte de la muestra. Finalmente se concluyó que, mediante las técnicas de recolección de datos, la empresa ANDELAS CIA. LTDA., presentaba una problemática que congestionaba la correcta gestión del inventario, por lo que se recomendó aplicar la propuesta, en donde se presentaría procesos correctivos para el buen manejo de los inventarios y para el desarrollo de las actividades de control y gestión de inventarios de manera eficiente y eficaz.

Flores y Paredes (2017) en su trabajo de investigación titulado “Propuesta para Evaluar el Control Interno para el Mejoramiento de la Gestión de Inventarios en la Empresa ELECTROHOGAR en la Ciudad de Santo Domingo, año 2017” tuvo como objetivo diseñar una propuesta de evaluación del control interno para el mejoramiento de la gestión de inventarios en la empresa ELECTROHOGAR en la Ciudad de Santo

Domingo, año 2017, el tipo de investigación fue de carácter exploratorio, descriptivo y explicativa, se consideró en la población a clientes externos, empleados internos y proveedores, en la muestra se consideró a toda la población, debido a que es menor a cien. A través del levantamiento de información, se pudo concluir que dichos procesos y actividades se realizaban de forma empírica por la administración, además no existía una estructura organizativa enfocada al área de inventarios y de una descripción de funciones adecuada. Por tal motivo se recomendó considerar la elaboración y uso de los formatos propuestos por Flores y Paredes para poder mejorar el manejo de las existencias y por ende llevar un control eficiente en la entrada y salida de los mismos.

Cedeño y Ojeda (2017) en su investigación titulada “Evaluación del Sistema de Control Interno de la Gestión de Inventarios en la Empresa LUJOCAR en Santo Domingo, año 2016” tuvo como objetivo evaluar el Sistema de Control Interno de la Gestión de Inventarios en la empresa Lujocar de la ciudad de Santo Domingo, año 2016. El tipo de investigación desarrollada tuvo un diseño no experimental, el tipo de investigación fue exploratoria, descriptiva y explicativa. Su población estuvo constituida por 20 personas conformadas por el propietario, un secretario, cuatro vendedores, un contador, 10 clientes y tres proveedores; siendo la misma cantidad de personas su muestra. Se llegó a concluir que no se realizaba un correcto seguimiento a las actividades por parte de las personas que se encontraban laborando en la empresa Lujocar. Por lo que se llegó a recomendar realizar evaluaciones de forma periódica al sistema de control interno para determinar las posibles fallas y puntos críticos que permiten ser más eficientes en operaciones como adquisición, almacenamiento y venta del inventario.

Bedor (2016) en su tesis titulada “Modelo de Gestión Logística para la Optimización del Proceso de Bodega de Producto Terminado en la Empresa Industrial Ecuatoriana de cables INCABLE S.A. de la Ciudad de Guayaquil” tuvo como objetivo general poder analizar la incidencia del sistema actual de almacenamiento sobre las devoluciones de mercadería a través de la investigación descriptiva para plantear un sistema de almacenamiento a los productos de alta rotación almacenados en la bodega física de la empresa. Se llegó a realizar una investigación de tipo descriptiva, apoyado tanto en la investigación cuantitativa como en la investigación cualitativa. La población que fue considerada en este estudio son 15 personas los cuales corresponden al departamento de ventas, producción y almacén de productos terminados; para la muestra se utilizó el total de la población. Se concluyó que mediante la clasificación ABC se pudo determinar a qué producto se le debe de prestar más atención en el momento que se está

realizando el almacenamiento, considerando mediante la demanda el espacio promedio que debe de asignarse a cada producto. En sus recomendaciones se planteó que se debe de contemplar invertir en un sistema de control de inventario y administración de la bodega.

Ibáñez (2016) en su tesis titulada “Diseño de Propuesta de Mejora para el área de Producción en la Empresa Puerto de Humos S.A. Puerto Montt - Chile” planteó como objetivo desarrollar una propuesta de mejora para el área de producción, mediante la utilización de las técnicas de mejora continua, las 5s y manufactura esbelta, para aumentar la productividad, disminuir el espacio, tener un lugar de trabajo más limpio y aumentar la satisfacción laboral, dentro de las herramientas ocupadas para la evaluación de la empresa se utilizaron siete indicadores de gestión, los cuales sirvieron para que indaguen en profundidad en el área de producción, donde uno de los problemas más preocupantes, fue el mal manejo de los insumos, debido a la poca preocupación y mala coordinación, presentando una pérdida promedio de \$8,800.00 mensual. Se llegó a concluir según el levantamiento de información y diagnóstico de la situación actual de la empresa, se constató que los supervisores no conocían a cabalidad el proceso productivo. Por lo que se recomendó evaluar y desarrollar una instancia que permita discutir acerca de la inversión necesaria de un ahumador nuevo y/o de otros requerimientos, con el fin de aumentar la capacidad de producción, mejorar el proceso y disminuir la ineficiencia del sistema actual.

1.2.2. Nivel Nacional.

Según Félix (2017) en su investigación sobre una “Propuesta de eficiencia Operativa, para mejorar el Control Interno en el Área de Almacén de la Empresa Global Solutions Perú EIRL”, el estudio se realizó en la ciudad de Lima, la cual tuvo como objetivo evaluar el control interno y diseñar un plan de eficiencia operativa para el área de almacén de la empresa Global Solutions Perú EIRL, la investigación es tipo no experimental, el diseño de la investigación es descriptiva propositiva, la población fue de 70 trabajadores de la empresa “Global Solutions Perú EIRL” la muestra estuvo constituida por 61 personas que laboraban en la entidad de estudio. Se llegó a concluir que el control interno en la empresa Global Solutions; se estaba dando de manera parcial. Se recomendó a la empresa Global Solutions de ejecutar e implementar la propuesta de mejora de control interno en el área de almacén, a fin de brindar un mejor servicio para lograr sus metas y propósitos dentro del tiempo establecido, teniendo en cuenta que el

control del riesgo implicado en la consecución de sus objetivos permitiría manejar los presupuestos, generando mayor confianza ante los colaboradores, los proveedores y con los socios de la empresa.

Azaña (2017) en su investigación “Aplicación del Sistema de Gestión de Almacén para mejorar la productividad del almacén de la empresa EISSA. Obra Cajamarquilla, Huachipa 2017” tuvo como objetivo determinar de qué manera la aplicación del sistema de gestión de almacén mejora la productividad del almacén de la empresa EISSA. El tipo de investigación realizada en esta tesis fue de carácter descriptivo con un enfoque cuantitativo. La población en estudio estuvo conformada por 40 órdenes o pedidos. Posteriormente a la investigación realizada el autor llegó a la conclusión que la eficiencia mejoraba de un 40% a un 67,5% luego de haber aplicado el Sistema de Gestión para Almacenes. Para poder seguir teniendo más opciones de adquirir materiales y equipos, en el almacén se recomendó seguir incrementando la lista de proveedores.

Carranza (2017) en su tesis titulada “Propuesta de Mejora del Control Interno en el Área de Almacén en la Empresa Tecnoquim SAC”, realizada en la ciudad de Lima tuvo como objetivo principal determinar una propuesta de mejora de control interno que aumente la confiabilidad del área de almacén de la empresa Tecnoquim SAC, en la investigación se consideró el diseño no experimental, de tipo descriptiva, analítico y explicativo. La población estuvo constituida por sesenta (60) personas. Se usó un muestreo intencionado, puesto que fueron seleccionados los trabajadores considerados más representativos, debido al conocimiento de sus funciones en la empresa, la muestra la conformaron siete (7) personas. El autor concluye que, no existía un sistema de inventarios que permitiera el correcto registro, control y valuación de la mercadería dentro de almacén. Por lo que se recomendó implementar un control de inventarios adecuado para que se pueda verificar cómo se estaba realizando la producción en la industria, también fue necesario conocer que la aplicación del control interno se encargaría de salvaguardar los recursos que tuviese la empresa.

Luna (2015) en su investigación titulada “Propuesta de un Modelo de Gestión de Almacén Aplicado a la Empresa Santa Esperanza I Perú Hierro SAC.”, tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión para optimizar los procesos del almacén de materiales de la empresa Santa Esperanza Perú Hierro SAC en la ciudad de Arequipa la cual permitiría elevar el nivel de servicio prestado por la empresa. El estudio estuvo bajo una estrategia de investigación de alcance descriptivo, el diseño de la investigación era de tipo explicativa. La propuesta implementada generó un incremento del 13.07% en

promedio del nivel de servicio de la empresa para los meses de octubre, noviembre y diciembre de ese año, siendo 87.26%, 91.04% y 93% respectivamente, en base al 76.62% de los meses anteriores. El diagnóstico del almacén de materiales, mostró un enfoque general de la problemática asociada a los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de los materiales. Una de sus recomendaciones fue que se tenía que adquirir un software para un mejor control de las existencias del almacén, en un futuro donde el almacén maneje un mayor número de materiales, asimismo realizar las capacitaciones respectivas por un asesor externo con especialización en cadena de suministros y el manejo de los materiales dentro del almacén.

Valverde, Panta y Escobar (2015) en su tesis titulada “Propuesta de Plan de Mejora de la Gestión de Almacén de la Empresa San Pedro SAC”; este estudio fue realizado en la ciudad de Tacna con el objetivo de proponer un plan de mejora de la gestión de almacén de la empresa San Pedro SAC. La metodología para el presente trabajo fue de carácter cualitativo; se utilizó la entrevista, la observación directa, donde se analizó minuciosamente todos los procesos que corresponden a las actividades de producción de la empresa, llegando a detectar varios “cuellos de botella” en los diferentes procesos, desde la recepción de la materia prima, hasta el despacho del producto final. Se concluye que el modelo de gestión y control de inventario, el rediseño del área de almacén, el sistema de codificación de control de inventario, la capacitación del personal que laboraba en la empresa, así también la implantación de la metodología de las 5S son la base de los ejes estratégicos que iban a permitir que la empresa Agroindustrias San Pedro SAC tuviese un nivel de competitividad. Finalmente se pudo recomendar lo siguiente a la empresa, implementar de manera urgente la propuesta de plan de mejora en su almacén, ya que si se dejaba pasar más tiempo podría afectar la relación con sus clientes al no cumplir con la calidad y los tiempos pactados, influir negativamente en su imagen y con ello sus ventas.

1.2.3. Nivel Local.

Cubas (2018) en su tesis titulada “Percepción de la gestión logística y su relación con la rentabilidad de la empresa Materiales S.A.C, Jaén -2018” tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión logística y la rentabilidad de la empresa Materiales S.A.C. Jaén 2018. Se usó un tipo de investigación correlacional con un diseño transversal, se llegó a trabajar con una muestra de 25 colaboradores de la empresa, los cuales estaban registrados en planilla. En los resultados adquiridos se identificó que el

coeficiente de correlación de Spearman arrojó un indicador porcentual de 89,6%, lo que significó que sí existía una relación entre la variable gestión logística y la rentabilidad. Se llegó a concluir que el nivel de la percepción de la gestión logística en la empresa Materiales S.A.C, Jaén 208, era óptimo ya que lo demostraba el promedio representado por 68.40%, lo que indicaba que la empresa tenía ordenada la mercancía y tenía un lugar conveniente, seguro y ordenado. Por lo que se llegó a recomendar a la empresa mantener la clasificación de los materiales existentes en el lugar de trabajo entre necesario e innecesario, los espacios siempre deberían de estar ordenados y en cuanto a las mercancías esenciales deberían de estar clasificadas.

Farro y Huancas (2017) en su tesis titulada “Optimización de la Gestión de Almacenes Basado en el Modelo De Las 5S, que Genera Orden y Control en la Almacenera –Huáncar S.A.C-Chiclayo”, tuvo por objetivo optimizar la gestión de almacenes basado en el modelo de las 5s, generando orden y control en la Almacenera. La metodología de investigación utilizada fue de tipo descriptiva no experimental –propositiva, tomando una muestra a 10 trabajadores de la almacenera de estudio. Se pudo observar en los resultados que los trabajadores de la almacenera tenían un bajo nivel de conocimiento acerca de la metodología de las 5S. Se concluyó que la gestión de almacenes en la almacenera huáncar se llevaba de manera sencilla, no se tenía procesos adecuados de almacenamiento, la recepción sólo lo realizaban por conteo y no se verificaba el estado de la mercadería (fecha de vencimiento, roto, desgastado, sin etiqueta); el personal no se encontraba lo suficientemente capacitado para realizar la recepción. Por lo que se llegó a recomendar al administrador de la Almacenera Huáncar S.A.C. que llegue a implementar la metodología de las 5s, que genera orden y control y lograr así optimizar la gestión de almacenes las cuales consistían en mejorar el aspecto del almacén, señalizaciones, limpieza y orden. Así como también la mejora del mobiliario para el traslado de los productos.

Vidarte (2016) en su tesis titulada “Propuesta de un sistema de gestión logística para optimizar el control de los inventarios en una empresa constructora, corporación Vidarte S.A.C - 2015”, tuvo por objetivo plantear una propuesta de un sistema de gestión logística para optimizar el control de inventarios en una empresa constructora. La metodología de investigación utilizada fue de tipo descriptiva así mismo, se usó el método analítico-comparativo, se tomó una muestra a 10 trabajadores de la almacenera de estudio. En los resultados obtenidos se identificó que la empresa tenía que necesariamente realizar de manera eficaz un proceso de gestión logística dentro de sus

almacenes. Se concluyó que la propuesta de un sistema de gestión logística vuelve más rentable la empresa desde el punto de vista del control del recurso material y monetario. Por lo que se llegó a recomendar aplicar propuesta de mejora: “Propuesta de un sistema de gestión logística para optimizar el control de los inventarios en una empresa constructora Corporación Vidarte S.A.C” con el fin de mejorar los procesos en el control de los inventarios en la empresa constructora.

Eneque y Parihuaman (2016) en su tesis titulada “Diseño de un Sistema de Gestión Logística para Lograr la Eficiencia en el Control De Inventarios de la Empresa Agroindustrias Aib S.A. Año 2016”, tuvo como objetivo presentar los resultados de la investigación de esta empresa motupana, la cual lleva por título “Diseño de un Sistema de Gestión Logística para lograr la eficiencia en el Control de Inventarios de la Empresa Agroindustrias AIB S.A.”, este trabajo se basó en un enfoque cuantitativo, el estudio realizado es de diseño correlacional. La población fue finita, tenía 40 trabajadores que laboraban e interactuaban entre: producción, mantenimiento y almacén, la muestra elegida para el estudio y teniendo en cuenta la cantidad de trabajadores, se trabajó con los 40 trabajadores. En la investigación se concluyó que los controles que aplica la empresa y especialmente el almacén, no son los adecuados, y se pudo conocer que no existía documento que acredite la devolución de una mercadería que por error se solicitó. El registro de salidas de mercaderías del almacén se llevaba en hojas sueltas. Por lo que se llegó a recomendar que todas aquellas actividades realizadas por el almacén se debían de registrar usando herramientas tecnológicas (software).

Rodríguez y Vásquez (2016) en su investigación realizada sobre “Propuesta del Diseño de un Sistema de Control Interno Para Obtener la Eficiencia en el Proceso Productivo y Mejorar el Costo Beneficio de la Empresa Dulce Pastelería EIRL en El Periodo 2015 – 2016”, esta investigación se elaboró con el objetivo de tener un registro de los activos y apropiada custodia y salvaguardia de los mismos, un adecuado registro de los pasivos, con el reconocimiento de todas las provisiones y pérdidas previstas y reales, autorización de todos los gastos incurridos en el periodo. El tipo de investigación usada es de tipo descriptiva y el diseño es no experimental. La población fue todo el personal administrativo y de producción de la empresa Pastelería Fina EIRL la cual contaba con 15 personas, en cuanto a su muestra se ha considerado el total de la población. El diagnóstico reveló que el mayor problema que tenía la empresa es que al finalizar la jornada laboral no se guardaban los sobrantes de insumos que podían ser reutilizados, no contaban con las instrucciones necesarias ni tampoco con un responsable encargado de

dicha función. Finalmente se llegó a la conclusión que un Sistema de Control Interno permitiría a la empresa identificar y mitigar el riesgo de fraudes, robos y costos excesivos por una inadecuada gestión de insumos, tiempo y calidad de los productos elaborados. Se recomendó plantear y aplicar controles que permitiesen evaluar el cumplimiento y funcionamiento eficiente de las actividades de cada área.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Dado que el análisis central estará puesto en lo concerniente al modelo de gestión logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa, llevaremos a cabo el estudio de algunos parámetros que servirán como ejes conceptuales para este desarrollo. Para comprender, empezaremos con los conceptos de cada término.

1.3.1. Teoría sobre modelo

Según la Real Academia Española menciona que es “un arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo”. Es decir que es un prototipo que sirve como ejemplo para todos aquellos que realizan teorías, productos u otras cosas de la misma naturaleza.

1.3.2. Teoría sobre Gestión

El diccionario de la Real Academia Española (citado en Barreiro, Diez, Barreiro, Ruzo y Losada, 2003) da como dos primeras acepciones a la “acción y efecto de gestionar, acción y efecto de administrar”. (p.9).

1.3.3. Teoría sobre Logística

Anaya (2007) menciona que la palabra gestión dentro de una organización “se relaciona de forma directa con todas las actividades inherentes a los procesos de provisionamiento, fabricación, almacenaje y distribución de productos” (p. 22).

1.3.4. Teoría sobre Gestión Logística

Catellanos (2009) menciona que se trata todo lo relacionado con el movimiento del producto desde el productor hasta el usuario final. Incluyendo las etapas correspondientes a depósitos regionales o terminales y/o canales indirectos utilizados. La gestión logística cumple la función de guardar el equilibrio que debe de existir entre los términos contractuales y su cumplimiento en función de los canales de distribución, precios, tiempos y gestión operativa. (p. 13).

1.3.5. Dimensiones e indicadores del modelo de la Gestión de Logística.

A. Dimensión

Fidias (2012) menciona que una dimensión “es una parte integrante de una variable compleja, que resulta de su análisis o descomposición” (p. 60).

Es de vital importancia que una organización tenga conocimiento sobre los materiales o mercadería almacenada logrando que estas sean necesarias y se encuentren accesibles en el momento que sean requeridas logrando reducir tiempos muertos y gastos innecesarios en las operaciones.

B. Indicador

En cuanto a un indicador Mora (2008) dice que “es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso, que al compararse con algún nivel de referencia permite detectar desviaciones positivas o negativas” (p. 16).

El mismo autor citado anteriormente señala que “los indicadores pueden ser: medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas” (p. 17).

Debemos saber que en un almacén existen diferentes dimensiones, por lo que en este trabajo de investigación se van a desarrollar las siguientes:

1.3.5.1. Requerimiento.

Según la Real Academia Española esta palabra hace referencia a la “acción y efecto de requerir”. Y para complementar este concepto, se puede decir, que realizar un requerimiento es hacer una acción de petición de una determinada cosa que una persona u organización crea que es necesaria adquirir para lograr alcanzar una meta propuesta. Para realizar esta acción, en ocasiones es necesario recurrir a terceros; que estos cumplan con las órdenes encomendadas con las especificaciones y en tiempos adecuados es de vital importancia para que la empresa solicitante logre realizar sus operaciones de manera eficiente y eficaz.

1.3.5.1.1. Planificación de requerimiento de materiales.

Artes (citado en Miño, Saumell, Toledo, Roldán y Moreno, 2015) indica que las técnicas de planificación de requerimiento de materiales (MRP) son una solución para los problemas clásicos de producción: el de controlar y coordinar los materiales para que estén disponibles cuando se precisan y sin tener un inventario excesivo, lo que responde a la filosofía justo a tiempo (just in time). (p. 151)

1.3.5.1.2. Proveedor

Parra (2005) menciona que “todo almacén necesita una fuente de abastecimiento. Si esta fuente de abastecimiento, es un proveedor, el capital

inmovilizado que supone las existencias en almacén puede estar financiado en un momento dado por dicho proveedor. Esto Ocurrirá, cuando conceda un plazo de tiempo T para el pago de sus productos”. (p. 210).

Un proveedor es aquella empresa o persona que se encarga de abastecer de recursos, bienes o servicios para una determinada empresa que los esté requiriendo para poder desarrollar sus diversas actividades. Antes de elegir un determinado proveedor, las empresas deben de fijarse en determinados aspectos que los diferencian unos de otros, como por ejemplo la calidad, precios o el tiempo y la disponibilidad de entrega.

1.3.5.2. Abastecimiento.

Según el Diccionario de La Real Academia Española define a esta palabra como “proveer a alguien o a algo de bastimentos, víveres u otras cosas necesarias”.

Para lograr que toda empresa pueda desempeñarse en sus diversas actividades, estas necesitan de alguien (terceros) que les pueda facilitar de materia prima para poder transformarla y producir un bien. El abastecimiento o aprovisionamiento es proporcionar todo lo necesario a una organización, para poder lograr satisfacer de forma oportuna las necesidades que esté teniendo.

1.3.5.2.1. Capacidad de abastecimiento.

Boland, Carro, Stancatti, Gismano y Banchieri (2007) mencionan que este indicador tiene como objetivo general “proveer a la función de producción los materiales y recursos necesarios, en tiempo y forma adecuados. El sistema de abastecimiento comprende tres subfunciones: Gestión de Compras, recepción y almacenaje – Administración de stocks”. (p. 126).

1.3.5.3. Recepción.

Hernández (2015) menciona que es la entrada de la mercancía desde los proveedores. Se inicia con la descarga de los camiones, la clasificación y la comprobación de lo recibido. En caso de incidencia se informa al departamento de compras y a continuación se preparan las mercancías para su almacenamiento. (p. 14).

1.3.5.3.1. Recepción de mercadería.

Escudero (2014) indica que cuando llega un envío, antes de proceder a descargar el vehículo, es conveniente asegurarse que los datos del documento (nota de entrega al transportista) que acompaña a la mercadería coincidan con el pedido y una vez identificado se le asigna el área y muelle de descarga. Durante o

después de la descarga se comprueba que no existan errores, como: falta de artículos, dañados o roturas en el embalaje o en la propia mercadería; que el material solicitado correspondan con lo solicitado, etc. (p. 153).

1.3.5.4. Control.

Hernández (2015) menciona que “es conjunto de tareas de comprobación minuciosa a través de las cuales se confirma que lo que va a enviar coincide cuantitativamente y cualitativamente con las necesidades del cliente”. (p. 15).

El control de almacenes e inventarios es un requisito indispensable para toda organización que cuente con zonas de almacenamiento. El correcto manejo de los mismos es fundamental, además, en las cadenas de producción. Es por este motivo que el requerimiento de profesionales preparados y capaces en lograr una distribución correcta de su mercancía dentro de almacenes y su adecuada gestión es creciente en este mundo tan globalizado.

1.3.5.4.1. Acciones de seguimiento.

Álvarez (1996) menciona que “son un conjunto indicadores y actividades realizadas en el corto plazo, estos seguimientos son realizadas a través de formatos en donde el responsable se encargará de revisarlo periódicamente” (p. 124).

1.3.5.5. Almacenamiento de materiales.

Hernández (2015) menciona que “es ubicación de la mercancía en la zona de almacén en espera de que sea requerida por los clientes. En este nivel es habitual que se emplee maquinaria. (p. 14).

Campo, Hervás y Revilla (2013) definen al almacenamiento como “una actividad de la empresa encargada de recepcionar, almacenar, conservar, custodiar una mercancía y expedirla al cliente”. (p.11).

El almacenamiento surge de la necesidad de acumular productos, ya que normalmente el ritmo de la producción en la empresa y el de la demanda de los clientes son diferentes. Además de almacenar productos para la venta, las empresas pueden necesitar almacenar materias primas o componentes para que su proceso de fabricación pueda funcionar correctamente. Es decir, que no se vea interrumpido por la falta de materiales.

1.3.5.5.1. Almacenaje del material

Escudero (2011) menciona que este proceso se lleva a

cabo mediante criterios, los más importantes son: las características del producto (tamaño, peso, naturaleza, condiciones especiales de temperatura o peligrosidad, etc) y la rotación o frecuencia de salida. (p. 151).

1.3.5.5.2. Trazabilidad de los materiales.

Escudero (2011) indica que la trazabilidad es el conjunto de procedimientos preestablecidos que permiten conocer la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros, desde su origen hasta su destino final como artículo de consumo. El sistema de trazabilidad se basa en un registro de información de tres niveles (p. 51):

A. La información de la etiqueta que acompaña a la mercancía y que incorpora los datos del producto. Esta información se simboliza con un código de barras para su lectura automática y además debe de estar impreso el número de lote, la fecha de fabricación o consumo preferente y otra información necesaria.

B. La información se debe registrar en las bases de datos de cada agente de la cadena de suministros, para ser rescatada en caso de necesidad puntual.

C. La información de la trazabilidad (número de lote, fecha de fabricación o consumo preferente) se debe transmitir vía electrónica entre los distintos agentes de la cadena de suministros.

1.3.6. Teoría sobre eficiencia Operativa.

1.3.6.1. Eficiencia.

Gonzales (2009) dice que “la eficiencia es la capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles”. (p.6)

Entonces de lo mencionado anteriormente por el autor, se puede mencionar que la eficiencia está orientada a usar todos los medios o recursos necesarios de forma racional para poder alcanzar la meta propuesta, para ello la organización debe contar con la capacidad de cumplir con el objetivo propuesto en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos con los que dispone, desarrollando una adecuada eficiencia operacional se podrá lograr obtener una mayor optimización.

Parrado (2007) explica que la eficiencia se define de forma simple como la capacidad de producir la mayor cantidad de unidades con la menor cantidad de

recursos posibles”. (p.25)

Si mencionáramos otro concepto que se le puede atribuir a la eficiencia, es que se le considera como el logro de todos aquellos objetivos que las organizaciones se han planteado alcanzar en un determinado tiempo, y que para lograr ese objetivo sólo se requiere utilizar la cantidad necesaria de recursos, sin llegar a desperdiciar.

Existen un sinnúmero de definiciones que se le puede realizar a la eficiencia de acuerdo al rubro en el que se le esté aplicando. Por ejemplo, si nos referimos a la eficiencia aplicada en la administración, son los recursos mínimos que serán utilizados en la productividad de las diferentes actividades a las que se dedique una organización.

1.3.6.2. Eficiencia operativa.

Restrepo (2004) menciona que “la eficiencia operativa es un componente de la competitividad, pero la lucha por ella sin posición estratégica definida puede convertirse en un combate por la imitación”. (p. 20).

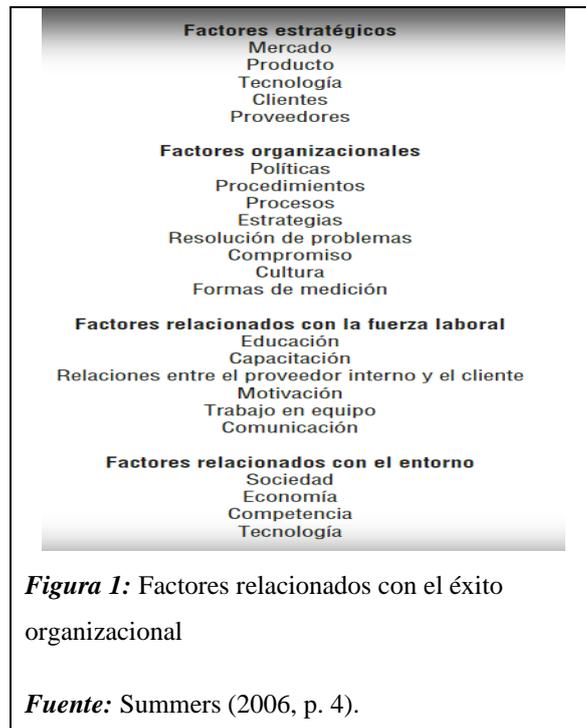
Todas las empresas u organizaciones, sin excepción alguna, deberían de estar enfocadas en desarrollar una cultura de eficiencia y eficacia; para así de esta manera puedan alcanzar la excelencia empresarial. Un aspecto de vital importancia que siempre se debe de tener en cuenta para lograr la eficiencia, es el control o seguimiento que el empresario debe de realizar a todos los procesos que se estén desarrollando de la manera más óptima posible (generando rentabilidad, calidad, evitando el desperdicio, etc.). Si esto no ocurriese se debe de identificar en dónde está el problema y poder darle solución.

1.3.6.3. Teoría del desempeño en las organizaciones eficientes.

El desempeño en una organización es un aspecto muy importante al momento de realizar el proceso de evaluación organizacional, este aspecto va a permitir medir el grado de qué tan eficiente y eficaz está siendo una organización. Por tal motivo se puede entender como un proceso gestionable que está ligado a una serie de componentes, por ejemplo, la influencia del ambiente donde se realizan los negocios, la estructura, el talento, etc. La evaluación de cada uno de estos componentes va permitir medir el nivel de influencia y su impacto que tiene cada uno de ellos para con la organización.

Summers (2006) afirma que “las organizaciones eficientes profesan la filosofía basada en el cliente, la cual incluye prestar atención a los factores

organizacionales y estratégicos, además de los relacionados con el entorno y con la fuerza laboral”. (p.4).



Todas las organizaciones de una u otra manera cuentan con una estructura organizacional, en la cual se encuentran las políticas, procedimientos o procesos. Al incluir dichos componentes se puede llegar a obtener aspectos para realizar medición de desempeño, estrategias, así como también métodos para poder solucionar imprevistos (problemas) que se presenten en la organización.

Según Summers (2006) menciona que, “en las organizaciones eficientes, el interés se centra en los procesos clave que proporcionan a sus clientes un producto o un servicio. Algunas empresas enfocan muy bien sus actividades menores, pero olvidan los aspectos de mayor envergadura”. (p.6).

Es conveniente mencionar que todas las funciones dentro de una organización deben de trabajar de manera conjunta y organizada apoyándose entre sí, enfocarse que se están esforzando por alcanzar un mismo objetivo.

1.3.7. Dimensiones e indicadores de eficiencia operativa.

La presente tesis se trabajó con dimensiones que se creyó conveniente que serían quienes podrían lograr la eficiencia operacional dentro de una organización, dichas dimensiones se mencionan a continuación:

1.3.7.1. Tecnología.

Hoy en día para una eficiente organización de almacenes es necesario que cuenten con la tecnología adecuada para desarrollar una buena labor en este ámbito. Estar siempre en constante actualización y conocer las diversas herramientas tecnológicas es de suma importancia, también es necesario conocer su manejo con el fin de desarrollar una labor calificada en el campo de la organización de almacenes y su optimización.

1.3.7.1.1. Sistemas de control.

Flamarique (2017) menciona que la globalización de los mercados y el cambio de paradigma en ellos al pasarse de un sistema push (empujar) a un sistema pull (estirar) han incrementado la cantidad de productos y variantes que las empresas han de gestionar y controlar. Con ello se busca la diferenciación, la personalización, la atención a grupos con necesidades especiales y, a la vez, su estandarización. Por eso, la utilización de la tecnología y la información de las organizaciones y de su gestión facilitan el control global a la vez que mejoran la eficiencia operativa y el servicio al cliente. (p.61).

El uso de la tecnología se ha convertido en una parte muy importante en la vida de las personas, así como también en el mundo de los negocios, el cual se encuentra en constante cambio y muy globalizado. En este mundo, Hoy en día las organizaciones tienen que adaptarse a los cambios de manera rápida y realizar sus actividades operativas de forma eficiente con los recursos que disponga, es aquí donde la tecnología juega un papel importante, permitiendo resolver problemas a través de sistemas innovadores y que se pueden adaptar a las necesidades de cada una de las organizaciones. Si en tiempos pasados realizar una determinada actividad tomaba semanas e incluso meses, en la actualidad ya es posible conseguir terminar la misma actividad en unos cuantos minutos y sin tanto esfuerzo ni complicaciones.

Existen una serie de sistemas de comunicación a través de los cuales las organizaciones pueden realizar sus operaciones de forma más práctica, como por ejemplo se puede utilizar el Smartphone, tablets, internet, Ethernet, EDI (Intercambio Electrónico de Datos), entre otros. Y el software informático para la gestión empresarial como los ERP (Planificación de Recursos Empresariales o Enterprise Resource Planning).

1.3.7.1.2. Codificación de materiales.

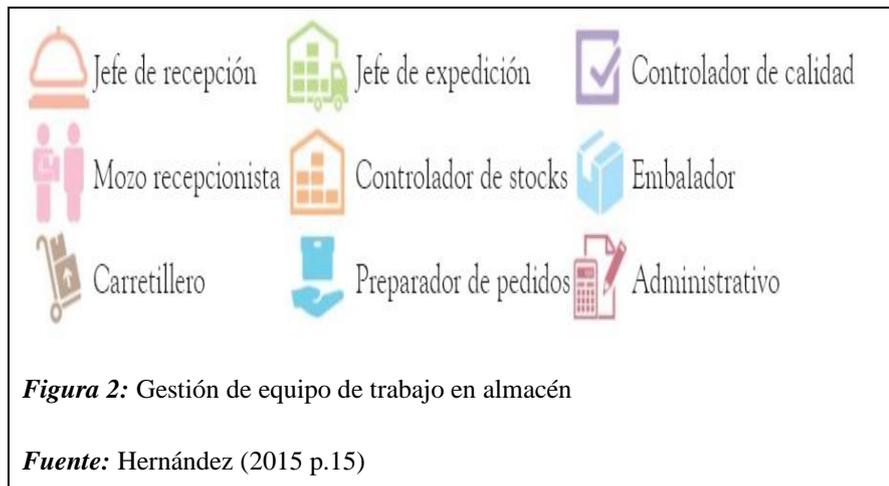
Escudero (2014) indica que la codificación “es un conjunto de números o números y letras que se asigna a cada producto, bulto o unidad de carga para su identificación”. (p. 160).

Flamarique (2017) aclara que existen indicadores que ayudan a ser más eficiente a la gestión logística y esta es la codificación de materiales a través de los códigos de barra que deben de ser aplicados mediante programas específicos en los diferentes campos de actuación de las empresas (SGA, producción y aprovisionamiento MPS o software as a servise, etc.) y los elementos necesarios para la gestión, el control y la comunicación del hardware, las organizaciones y las personas. Dentro de la logística del almacenaje y preparación de pedidos a nivel tecnológico, se pueden citar: hardware, códigos de barras, tag, RFI (radio frequency identification), pistolas lectoras, sistemas de extracción de unidades por voz (pick to voice) o mediante dispositivos luminosos (pick to light y putt o light), almacenes automáticos, carruseles, paternóster, mini load y AGV”. (p. 61).

1.3.7.2. Personal.

Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2001) OPS (2001) menciona que debe de haber una sola persona responsable de la administración, aunque obviamente podrá tener asistentes para lograr desempeñar actividades de forma eficiente, dependiendo del volumen de las operaciones. Lo más importante es evitar que haya varias personas con igual nivel de autoridad, ya que esto favorece la confusión en el manejo y dificulta la identificación de responsabilidades en el caso de problemas. (p. 89)

Hernández (2015) dice que es conveniente mencionar que existen un gran número de funciones que hay que cubrir, para ello se tendrá la misión de acoger a las personas más idóneas para que cumplan en cada puesto que se les asigne. Una vez establecidas las principales funciones que se ejecutan en un almacén, se puede pasar a extraer los puestos de trabajo más relevantes, los cuales son (p. 15):



Las tareas presentadas en el área de almacén están asociadas de acuerdo a cada puesto y se requerirá que el colaborador cuente con una serie de requisitos y aptitudes para poder lograr realizar su trabajo de la forma más óptima posible.

1.3.7.2.1. Recepción adecuada de materiales.

Coopers y Lybrand (1997) mencionan que la recepción adecuada de materiales es “el proceso realizar las compras de materiales con las cantidades requeridas, revisar los pedidos de compra debidamente aprobados y no aceptar materiales que no hayan sido debidamente pedidos”. (p. 282).

El personal responsable realiza la verificación de los documentos que vienen acompañados de la carga, así mismo, de comprobar la disponibilidad de espacio en donde se llegará colocar el material.

1.3.8. Teoría sobre Almacén.

Campo, Hervás y Revilla (2013) mencionan que “para acercar el producto desde los puntos de fabricación a los de consumo existe la necesidad de una red logística de distribución. En esta red, una de las actividades más importantes es la que realizan los almacenes. Sin una buena organización de los mismos, una empresa no podrá colocar sus productos debidamente en el mercado justo cuando y donde se necesitan”. (p. 26)

La gestión de almacenes como sabemos se centra en la recepción, el almacenamiento y el movimiento de los productos hasta los puntos de consumo sin olvidar el debido tratamiento de la información que genera como consecuencia de la actividad diaria del mismo.

Para realizar de forma eficaz estas operaciones tendremos que aplicar técnicas logísticas que hagan óptimos en calidad de servicio y coste los procesos

correspondientes a la producción, la gestión y la distribución de la mercancía. Uno de los requisitos para lograr estos objetivos es la organización de un sistema de gestión eficaz del almacén que consiga aumentar la capacidad, la productividad y el nivel de servicio del mismo a un nivel de costes aceptable. El papel del almacén en la cadena ha pasado de ser una simple instalación dedicada a la guarda y custodia de stocks a convertirse en centros enfocados al servicio del cliente.

Según Soler (2009) define al almacén como “espacio físico en el que se albergan y custodian los materiales y productos, bien sean materias primas, semielaborados, o terminados y preparados para su distribución, y que permite su clasificación, manipulación y control”. (p. 33).

Tenemos también a Anaya (2008) quien menciona que “etimológicamente, la palabra almacén sugiere una instalación específica para el albergue de productos de diferente naturaleza (materiales, productos comerciales, herramientas o utillaje en general, mobiliario, etc.); en definitiva, sería algo similar a lo que en la lengua anglosajona se conoce como warehouse”. (p. 19).

Finalmente, Mauleon (2003) menciona que el almacén es un espacio de la fábrica donde las mercancías “reposan” (p. 1).

La tendencia que se presenta actualmente se centra en limitar la cantidad de mercadería almacenada para reducir costes y ganar en eficiencia, es conveniente contar con una mínima cantidad de productos almacenados.

Según Brenes (2015) menciona que los almacenes cumplen las siguientes funciones (p. 39):

A. Regula los desequilibrios entre oferta y demanda

Se sabe que la demanda en pocos casos coincide con el tiempo y cantidad de su oferta, por lo que es preciso que aquellos productos que previsiblemente serán demandados por los clientes; se puedan almacenar, esto para poder garantizar el funcionamiento futuro de la empresa. Para poder satisfacer las necesidades de los clientes en el momento, tiempo y lugar que exijan, se almacenarán los artículos cerca de los puntos de consumo, disminuyendo, de ese modo, las demandas insatisfechas que se puedan presentar por no contar con los materiales solicitados.

B. Permite disminuir los costes

Hay una tendencia de aminorar el stock para reducir costes de almacenaje y así poder optimizar la productividad de la empresa. A pesar de ello, existen algunas empresas que ofrecen productos muy solicitados, cuya demanda no varía mucho

en el tiempo, les resulta más rentable hacer acopio de grandes cantidades de productos para conseguir mejores condiciones económicas en sus pedidos (reducción del precio de compra, de costes en la manipulación de la mercancía y en el transporte consolidado). Estos beneficios económicos pueden compensar los costes de almacenar grandes cantidades de mercancías, por lo que muchas empresas deciden adquirir productos en grandes cantidades para almacenarlos cerca de los lugares de consumo.

C. Complementa el proceso productivo

En ocasiones los artículos requieren varias fases para acaparar su proceso productivo. Cuando terminan una parte de su producción precisan un espacio para ser almacenados hasta que se incorporen a la siguiente fase del proceso. A su vez, También se requerirá una zona de almacenaje para las materias primas antes de ser empleadas en el proceso productivo.

1.3.8.1. Tipos de Almacenes.

Campo, Hervás y Revilla (2013) estudian esta tipología, teniendo en cuenta distintos criterios de clasificación, como se muestra a continuación (p.29):

1.3.8.1.1. Según mercancía almacenada.

Almacén de materias primas. Contiene materiales que se van a utilizar posteriormente en la cadena de producción (por ejemplo, madera para fabricación de papel).

Almacén de materiales de repuesto. Almacenan complementos o piezas que forman parte del producto final (por ejemplo, cartuchos de tinta, limpiaparabrisas o botones para camisas).

Almacén de productos intermedios. Estos productos son los que están en pleno proceso productivo. La siguiente fase supondrá la incorporación de algún elemento o tarea realizado por otra empresa (por ejemplo, camisas pendientes de la incorporación de botones suministrados por otra compañía).

Almacén de productos terminados. Almacenan los artículos que ya han sido elaborados y están listos para ser comercializados (por ejemplo, productos farmacéuticos).

Almacén de mercancías auxiliares. Proveen al proceso productivo de materiales para que se pueda llevar a cabo (como combustible, por ejemplo). También hablamos de almacenes de mercancías auxiliares genéricas, como material de limpieza, productos higiénicos, material de oficina, etc.

Almacén de mercancía líquida. Es necesario usar tanques o contenedores para este tipo de mercancía. Se precisan unos medios de transporte dotados de cisterna (por ejemplo, para la leche).

Almacén de mercancía general a granel. Son artículos que se presentan sin envases, depositados en montones delimitados mediante tabiques. Algún tipo de mercancía a granel puede depositarse en silos (por ejemplo, el pienso para animales)

Almacén para gases. Se tiene que tener bastante cuidado ya que requieren medidas de seguridad especiales que han de ser controladas.

Almacén de información. Son almacenados la documentación de la organización

1.3.8.1.2. Según situación geográfica o función logística.

Se encuentran los siguientes tipos:

Almacén central. Normalmente se localiza lo más cerca posible de los centros de producción. Su capacidad suele ser muy elevada, ya que debe disponer de todas las referencias. Suele suministrar a otros almacenes pertenecientes a otras zonas.

Almacén regional. Está distribuido en todo el territorio comercial, aunque abastece a una determinada zona geográfica. Estos almacenes se abastecen de los almacenes centrales, y desde ellos se sirve, las mercancías a los detallistas y distribuidores de una determinada región en vehículos de menor capacidad.

Almacén de consolidación. Agrupan pedidos de una zona geográfica con el fin de ahorrar coste de transporte.

Almacén de tránsito. Es donde se almacena de forma temporal la mercancía hasta poder ser cargada en el medio de transporte. Por ejemplo, la mercancía que llega a puerto puede necesitar ser almacenada durante un tiempo antes de ser cargada en el buque.

1.3.8.1.3. Según régimen jurídico.

Almacén en propiedad. Son edificios e instalaciones que pertenecen a la empresa titular, por lo que la inversión en el local y los gastos corren a cargo de dicha organización. Son rentables para empresas que los utilizan continuamente o cuando se trabaja con mercancías que requieren un almacenamiento especializado. La empresa puede hacer el almacén a la medida de sus posibilidades.

Almacén en alquiler. Tiene la ventaja de ser una opción más flexible, ya que la empresa puede deshacerse rápidamente de él si no le conviene.

Almacén en régimen de leasing o arrendamiento financiero. Es decir, alquiler con opción de compra. En este caso se pierde flexibilidad en cuanto a la posibilidad de cambio de almacén, ya que el usuario está obligado a contratar el alquiler durante un periodo predeterminado de tiempo.

1.3.8.1.4. Según su estructura.

Puede ser de dos tipos:

Almacén a cielo abierto. No se requiere ninguna estructura cubierta para la mercancía. Se define la superficie destinada al almacén con una valla, señal o pintada en el suelo. De esta manera la mercadería almacenada no requerirá protección, como mucho unas lonas.

Almacén cubierto. Se construye para proteger la mercancía de agentes meteorológicos y otros riesgos.

1.3.8.1.5. Según grado de automatización.

Según este criterio también encontramos dos tipos posibles:

Almacén convencional. La mecanización se reduce a los medios de transporte internos sencillos. La intervención del personal es importante.

Almacén automatizado. La mayoría de las operaciones que se realizan en el almacén no requieren la presencia de personas, debido a que todas las órdenes que se dan emanan de un ordenador central. Los medios de transporte interno están totalmente automatizados: ubican y recogen las mercancías con muy poca intervención de personal. Todo ello permite que los almacenes tengan gran altura, los pasillos sean estrechos y se optimice la capacidad de almacenamiento.

1.3.9. Teoría sobre productividad.

Restrepo (2004) afirma que la productividad “es un aliado de la ventaja competitiva sostenible, sin embargo, no la determina. Los estilos de gestión integrales y singulares, fruto de la innovación de todo ámbito, permiten la entrega de bienes y servicios en condiciones competitivas, es decir, con calidad intrínseca, tiempo de respuesta, precio y servicio de acuerdo con las necesidades del consumidor”. (p. 20).

Según López (2013) menciona que “la productividad se realiza por medio de la gente, de sus conocimientos y de recursos de todo tipo, para producir o crear de

forma masiva los satisfactores a las necesidades y deseos humanos. La productividad tiene un costo y una rentabilidad dependiendo de cómo se administre”. (p. 11).

El mismo autor menciona también que “la productividad es la forma más eficiente para generar recursos midiéndolos en dinero, para hacer rentables y competitivos a los individuos y sus sociedades”. (p.11).

Así también Jiménez y Castro (2009) aclaran que “la productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados”. (p. 6).

La productividad en relación con los colaboradores, se puede decir, que se refleja en el rendimiento que estos tengan. Si mencionamos que algo o alguien es productivo, nos estaremos refiriendo a que, con una cierta cantidad de insumos en un tiempo determinado, los colaboradores pueden obtener máximos y favorables resultados.

La productividad que se presenta en las máquinas y equipos, va directamente relacionada con sus características técnicas en donde uno de los factores influyentes son los colaboradores.

Como un análisis final, se puede decir que la productividad es la relación que existe entre lo que una persona u organización ha producido y los diferentes medios que se han utilizado para poder conseguirlo. A través de la productividad se puede medir el nivel de eficiencia que se logra obtener en una empresa.

1.3.9.1. Mejoramiento de la productividad.

Lefcovich (2009) menciona que el mejoramiento de la productividad implica llevar de manera sistemática los siguientes pasos (p. 7):

A. Seleccionar el conjunto de técnicas más apropiadas para el mejoramiento de la productividad en función de las características propias de la empresa y su entorno.

B. Desarrollar un plan de implementación conduce a poner en práctica las técnicas seleccionadas.

1.3.9.2. Principios de la gestión total de la productividad.

Lefcovich (2009) menciona a doce principios importantes para generar productos y servicios de calidad superior, costos unitarios bajos y tiempos de respuestas rápidos (p. 8):

A. Calidad/ Perfección. Buscar la calidad (perfección) del diseño, la calidad de conformidad y la calidad del desempeño.

B. Orientación hacia el cliente. Mantenernos atentos a lo que dice el cliente, aprender de ellos con rapidez, darles lo que desean en lugar de lo que puedes ofrecer sin disgustarlo. Dejar una positiva impresión en sus mentes acerca de la empresa, productos o servicios, y la organización. Enfocarse en deleitarlos, no simplemente en satisfacerlos.

C. El valor de los empleados. Es importante considerar al personal que labora en la organización como un activo, brindándole armonía y seguridad en el trabajo.

D. Curva de aprendizaje. Siempre que sea posible, los niveles de productividad y los costos de producción deben de planearse sobre las bases de las curvas de aprendizaje.

E. Diseñar productos y servicios, con una estrategia deliberada para estandarizar y simplificar sus componentes.

F. Benchmarking. Tratar de mejorar lo que la competencia ya ha logrado. Tomar lo mejor de las tecnologías de por lo menos tres competidores en cuanto a diseño de productos, servicios y procesos de producción.

G. Miniaturización. Intentar la miniaturización siempre que sea factible, utilizando tecnología basada en microprocesadores en el diseño de servicios y de procesos.

H. Investigación y desarrollo. Mantener como prioridad la tecnología en materia de productos y procesos, trabajando con instituciones académicas y de investigación general, para desarrollar ideas que mejoren la productividad.

I. Planeación de mezcla de productos. Diseñar y crear una combinación de productos y servicios que resulten ganadores en productividad total y en la participación de mercado sobre una base consistente.

J. Secreto. Las ideas novedosas y las estrategias de mejoramiento de la productividad, en especial de las desarrolladas en la empresa, deben mantenerse en absoluto secreto.

K. Mutuo beneficio. Por cada acción o decisión que se tome, hay que preguntarse de qué manera beneficia ello a la empresa, a sus propietarios, al personal, a los clientes, a los proveedores y a la comunidad.

L. Consistencia. Resulta mucho mejor ser consistente, que ser perfecto ocasionalmente.

1.3.9.3. Reglas para lograr el éxito en la gestión de la productividad.

Según Lefcovich (2009) menciona a diez reglas importantes que se deben de tomar en cuenta para alcanzar el éxito (p. 9):

Regla 1. Tratar a las personas con respeto y confianza.

Regla 2. Ser innovador y no un imitador, ser un líder y no un seguidor, en todos los productos y servicios.

Regla 3. Aplicar sistemáticamente la regla de las “3P”, por la cual el éxito depende de la planeación, la preparación y la paciencia.

Regla 4: Implementar un programa de participación en las ganancias en función a los resultados en materia de productividad total.

Regla 5: Ser plenamente optimista al gestionar el cambio.

Regla 6: Administrar la tecnología con un sentido total e integrador.

Regla 7: Enfocarse y pensar en términos sistémicos e interdisciplinarios, y no en pensamientos y actitudes funcionales.

Regla 8: Hacer prevalecer el trabajo en equipo por sobre las actitudes individualistas.

Regla 9: Practicar la administración con el ejemplo.

Regla 10: Imponerse objetivos altos. Buscar permanentemente el salto cuantitativo y cualitativo.

1.3.10. Teoría sobre eficacia.

Gonzales (2009) menciona que “la eficacia es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ellos los recursos o los medios empleados”. (p.8). Se dice que una organización es eficaz cuando logra alcanzar su meta sin tener en cuenta la cantidad de recursos utilizados.

Diccionario de la Real Academia Española (Citado en Gonzales, 2009) define la palabra eficacia como la “capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”. (p.6). En cuanto al ámbito empresarial, eficacia es un término que ha sido utilizado muchas veces y varios autores expertos en estos temas empresariales han realizado sus aportes sobre este concepto, mencionando que la eficiencia es el logro de objetivos trazados con anterioridad, y que para lograr estos objetivos los encargados no se fijan e la cantidad de recursos (materiales, humanos, económicos, etc.) para poder alcanzarlos.

1.3.11. Teoría sobre efectividad.

De igual manera Gonzales (2009) menciona que “la efectividad es la cuantificación del logro de la meta, no importa si esta se logra en forma eficiente o en

forma efectiva”. (p.8). La efectividad es la capacidad de conseguir el resultado que se busca. Quien es efectivo, por lo tanto, obtiene el efecto deseado. La efectividad, por lo tanto, se dice que son las metas que ya las organizaciones se han trazado para en su posterioridad poder alcanzarlos. Por ejemplo, si una empresa logra alcanzar siete de cada diez objetivos, podemos decir que la empresa está contando con un 70% de efectividad.

1.4. Formulación del Problema

¿De qué manera, un modelo de gestión logística en el área de almacén logrará la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA – Pimentel, 2019?

1.5. Justificación e importancia

Hernández, Fernández y Baptista (2006). Hace referencia que, “además de los objetivos y las preguntas de investigación, es necesario justificar el estudio mediante la exposición de sus razones (el ¿para qué? y/o ¿por qué? del estudio)” (p. 51).

El presente trabajo de investigación es de gran importancia para la Empresa Los Portales S.A. porque mediante el, se han determinado las causas que afectan la eficiencia en las operaciones del área de almacén, como son: contar con una inadecuada administración de materiales sobrantes, compras de materiales sin el visto bueno del almacén, no llevan un adecuado control en las fechas de vencimiento de materiales a utilizar en la obra, falta de proveedores locales (Sólo cuentan con OLANO) y no se maneja ningún código de trazabilidad de materiales. A través de ellos se planteó el modelo de gestión logística con la finalidad de solucionar los problemas anteriormente mencionados.

Teniendo conocimiento que un sistema logístico es sostén en toda organización empresarial para que todas las actividades que realizan las diferentes áreas, estén ligadas con las actividades del almacén y siendo este el lugar donde se depositan o se tienen grandes cantidades de existencias que siempre están en movimiento, es conveniente contar con un adecuado nivel de organización, que permita incrementar el nivel de eficiencia y para ello es necesario plantear un el modelo de gestión logística propuesto.

Justificación teórica

Hernández, Fernández y Baptista (2014) menciona que con esta justificación se tratará de llenar algún vacío de conocimientos, la información que se obtenga puede servir para revisar, desarrollar o apoyar una teoría, se pueden surgir ideas, recomendaciones o hipótesis para futuros estudios.

Esta investigación se realiza con la finalidad de aportar al conocimiento ya existente sobre la implementación de un modelo de gestión logística, una alternativa para el incremento de la eficiencia operativa, los resultados encontrados podrán servir para realizar una propuesta y también poder ser incorporados como nuevos conocimientos en el incremento de eficiencia operacional dentro de una organización.

Justificación metodológica

Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que la justificación metodológica se da cuando en el momento de desarrollar la investigación se generan nuevos métodos o estrategia para poder crear conocimientos confiables, como, por ejemplo: entrevista, cuestionario o algunos otros modelos que se suelen emplear. (p. 40)

Para este estudio se llegó a utilizar como técnica de investigación la encuesta, a través de la cual se recabó la información necesaria para poder llegar a analizarlas, sacar conclusiones y proponer las soluciones correspondientes.

Justificación social

Hernández, Fernández y Baptista (2014) menciona que esta justificación consiste en que, al ser aplicado un determinado plan o estrategia, los beneficiarios aparte de la empresa misma también causará impacto en la sociedad (p. 40).

Siguiendo los conceptos de este tipo de justificación los que saldrán beneficiados serán todas las áreas de la organización, y colaboradores ya que existirá una mayor eficiencia operativa.

Justificación práctica

Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan una investigación es práctica, cuando la propuesta ayudará a resolver diversos problemas o también podrá proponer estrategias que en el momento de ser aplicadas apoyarán a su resolución (p. 40).

Al ser aplicado el modelo de gestión logística en el área de almacén permitirá que se agilicen los trabajos, que no exista pérdidas de materiales ni falta de estos, reducción de la carga laboral, entre otros aspectos.

1.6. Hipótesis:

H1: Un modelo de Gestión Logístico en el área de almacén logra la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA - Pimentel 2019.

1.7. Objetivos:

1.7.1. Objetivo general:

Proponer un modelo de Gestión Logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA - Pimentel, 2019.

1.7.2. Objetivos específicos:

a. Identificar los problemas que causan ineficiencia operativa en el almacén de la empresa Los Portales SA - Pimentel, 2019.

b. Identificar los factores de la Gestión Logística

c. Diseñar un modelo de Gestión Logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA - Pimentel 2019.

II.MATERIALES Y MÉTODOS

II. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1. Tipo de investigación.

A. Investigación descriptiva

Niño (2011) afirma que el propósito de la investigación descriptiva es “describir la realidad objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis”. (p. 34).

La presente investigación es de tipo descriptivo ya que se llegó a describir a través de la observación los procedimientos de la gestión logística de la empresa Los Portales S.A. sin influir sobre estos de ninguna manera.

B. Enfoque cuantitativo

Niño (2011) indica que “este enfoque tiene que ver con la cantidad y, por tanto, su medio principal es la medición y el cálculo. En general, busca medir variables con referencia a magnitudes”. (p. 29).

El uso del enfoque cuantitativo se debe al uso de datos estadísticos y programas como el SPSS 25 y el Excel que sirvieron para analizar información a través de gráficas.

Por lo que, esta investigación se fundamenta en la necesidad de mejora existente dentro de la organización, recogiendo la información descriptiva a través de encuestas y/o entrevistas, se logró realizar un modelo de gestión para incrementar la eficiencia, de esta manera se podrá superar la problemática existente y las deficiencias encontradas.

2.1.2. Diseño de investigación.

A. No experimental

Hernández, Fernández, y Baptista (2010) afirma que “la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables

independientes” (p. 149).

El diseño de la presente investigación es de carácter no experimental, transversal, porque no existió ningún tipo de manipulación de las variables ni tampoco existirá continuidad en el eje del tiempo.



Donde:

M: Muestra de estudio

O: Información recogida

P: Propuestas de mejora para el área de almacén.

2.2. Población y Muestra

2.2.1. Población.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen “la población es la que va hacer objeto de estudio y sobre la cual se pretende generalizar los resultados, debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174).

Para esta investigación, la población con la que se trabajó es finita debido a que existen 23 colaboradores (El jefe de almacén, 4 personas de staff y 18 trabajadores) que se encuentran trabajando e interactúan entre: área de almacén y producción.

2.2.2. Muestra.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirma que “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p. 175).

De acuerdo a la definición anterior, para esta investigación la muestra que se utilizó y teniendo en cuenta el número de colaboradores, se encuentra delimitada a 23 colaboradores, quienes son los protagonistas principales que interactúan en la gestión logística.

2.3. Variables y operacionalización

2.3.1. Variables.

2.3.1.1. Variable independiente: Gestión Logística.

A. Definición conceptual

Catellanos (2009) menciona que se trata todo lo relacionado

con el movimiento del producto desde el productor hasta el usuario final. Incluyendo las etapas correspondientes a depósitos regionales o terminales y/o canales indirectos utilizados. La gestión logística cumple la función de guardar el equilibrio que debe existir entre los términos contractuales y su cumplimiento en función de los canales de distribución, precios, tiempos y gestión operativa. (p. 13).

B. Definición operacional

Escudero (2013) menciona que la gestión logística dentro de una empresa “es una actividad que tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente, proporcionando productos y servicios en el momento, lugar y cantidad que los solicita, y todo ello al mínimo costo”. (p. 2).

2.3.1.2. Variable dependiente: Eficiencia operativa.

A. Definición Conceptual

Se puede conceptualizar como el logro de las metas utilizando el menor recurso posible. Una empresa debe de ser capaz de realizar sus actividades parecidas a las de su competencia, pero utilizando sus recursos de una manera óptima, sin desperdiciar o realizar un mal uso de estos.

B. Definición Operacional

Restrepo (2004) menciona que “la eficiencia operativa es un componente de la competitividad, pero la lucha por ella sin posición estratégica definida puede convertirse en un combate por la imitación”. (p. 20).

Un proceso operativo es eficiente cuando se aprovechan al máximo cada recurso disponible. Al optimizar estos procesos van a tener una repercusión directa en los resultados operativos, llegando a maximizar la producción y al mismo tiempo se logra minimizar costos productivos y desperdicios de recursos.

2.3.2. Operacionalización de la Variable.

Tabla 1

Operacionalización de la variable

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	Escala
		Planificación de requerimiento de materiales	Encuesta / Cuestionario	Likert
	Requerimiento	Proveedor	Encuesta / Cuestionario	Likert
Gestión	Abastecimiento	Capacidad de abastecimiento	Encuesta / Cuestionario	Likert
Logística	Recepción	Recepción de mercadería	Encuesta / Cuestionario	Likert
	Control	Acciones de seguimiento	Encuesta / Cuestionario	Likert
		Almacenaje del material	Encuesta / Cuestionario	Likert
	Almacenamiento de materiales	Trazabilidad de los materiales	Encuesta / Cuestionario	Likert
		Sistemas de control	Encuesta / Cuestionario	Likert
Eficiencia	Tecnología	Codificación de materiales	Encuesta / Cuestionario	Likert
Operativa	Personal	Recepción adecuada de materiales.	Encuesta / Cuestionario	Likert

Fuente: Elaboración propia

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

2.4.1. Técnicas de Recolección de Datos.

Para esta investigación se utilizó como técnica la encuesta, es el método más factible a utilizar, con esta técnica se pudo conseguir y procesar datos de manera confiable, más rápida y eficaz, de tal manera que al momento de procesar la información se logró obtener tanto las evidencias, así como también acercarnos a las soluciones que el área de almacén de la empresa Los Portales está necesitando.

2.4.2. Instrumentos de Recolección de Datos.

El instrumento de investigación que se utilizó es el cuestionario, el cual se realizó con el propósito de recabar información acerca de la eficiencia operativa en el almacén de la empresa Los Portales SA.

2.5. Procedimiento de Análisis de Datos

Para el procesamiento estadístico de datos se usó el software Microsoft Excel, los datos se presentan en tablas y gráficos estadísticos, así mismo se utilizó el programa SPSS 25.

2.5.1. Análisis de fiabilidad.

Tabla 2

Estadístico de fiabilidad

Alpha de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elemntos
0.842	0,829	23

Fuente: Elaboración propia

2.6. Aspectos Éticos

Cegarra (2004), manifiesta que, existen diferentes aspectos éticos que un investigador debe de tener en cuenta, entre los cuales menciona los siguientes (p. 70-72):

Honestidad: El investigador debe ser fundamentalmente objetivo en la valoración de los resultados de su trabajo. Por ello, debe de eliminar todo subjetivismo en su valoración, a pesar de que los resultados obtenidos vallan en contra de lo que hubiese deseado obtener, según la hipótesis de trabajo establecida.

Admisión al error: Una manifestación de la honestidad del investigador es su disposición a admitir sus errores, bien porque él se dé cuenta de ellos o porque en la

discusión con otros colegas, estos demuestren que los resultados obtenidos o su interpretación no es la adecuada.

Lealtad: Hacia los miembros del grupo y hacia la institución o compañía para la cual se investiga, es condición esencial para el investigador. En ambos casos, debe de tener presente que la confidencialidad de la investigación hasta su publicación o finalización es condición necesaria para la prosperidad del grupo o la institución.

Humildad: Por la naturaleza de su trabajo, la búsqueda de la verdad, tan difícil de alcanzar muchas veces, el investigador debería de ser humilde, lo cual además es una medida de su talla moral e intelectual.

2.7. Criterios de Rigor Científico

Estos criterios son los pilares esenciales en cuanto nos referimos a la vinculación y apreciación de la investigación, así mismo, tienen gran importancia en cuanto nos referimos a aumentar el valor de la calidad en el desarrollo del estudio:

Validez: Se tiene en cuenta que los resultados encontrados en el proceso de investigación, cumplen con todos los requisitos del método de nuestra investigación. Se interpretó los resultados de la manera más apropiada, con un análisis cuidadoso.

Credibilidad: Se logró a través de las observaciones realizadas y diálogos obtenidos con los miembros que laboran dentro de la empresa en estudio obtener la información necesaria, la credibilidad sirve como el grado o nivel en donde los resultados de la investigación proyectan una imagen clara de una situación dada.

III.RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

Tabla 3

Abastecimiento oportuno de materiales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DE ACUERDO	4	17,4
	INDIFERENTE	10	43,5
	DESACUERDO	9	39,1
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

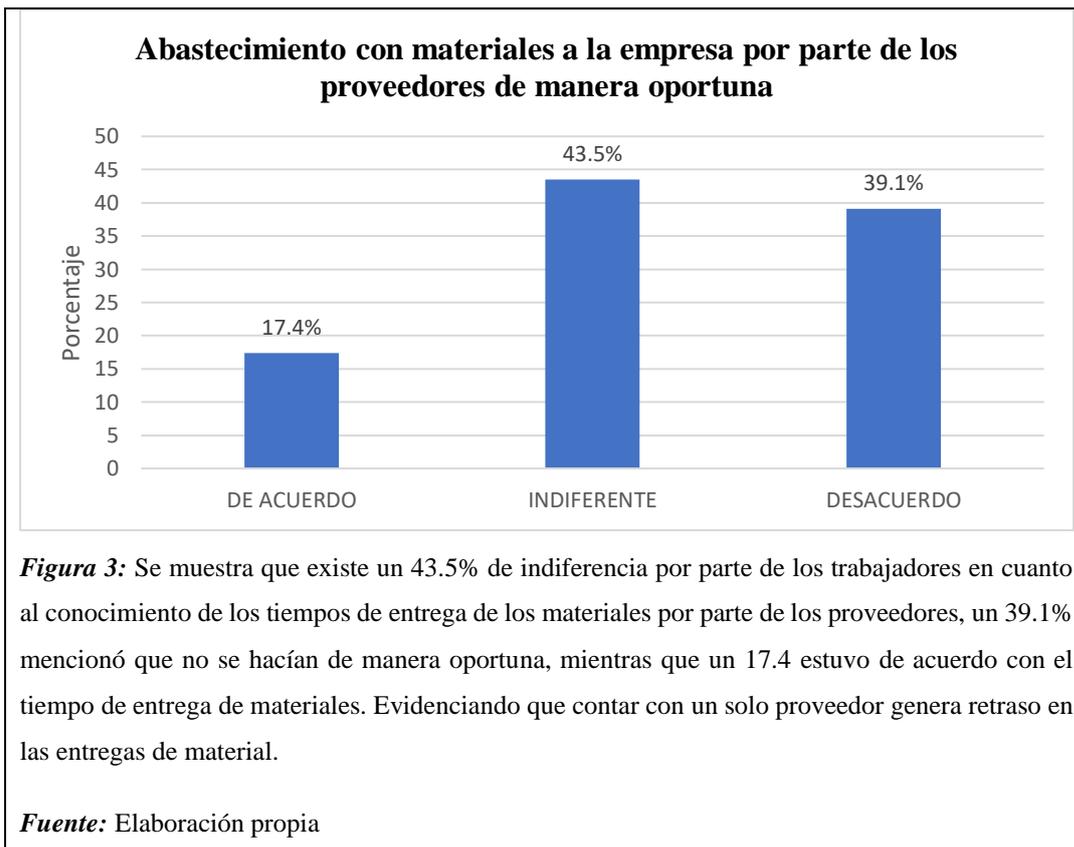


Tabla 4

Facilidad de información para la solicitud de materiales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DE ACUERDO	6	26,1
	INDIFERENTE	10	43,5
	DESACUERDO	7	30,4
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

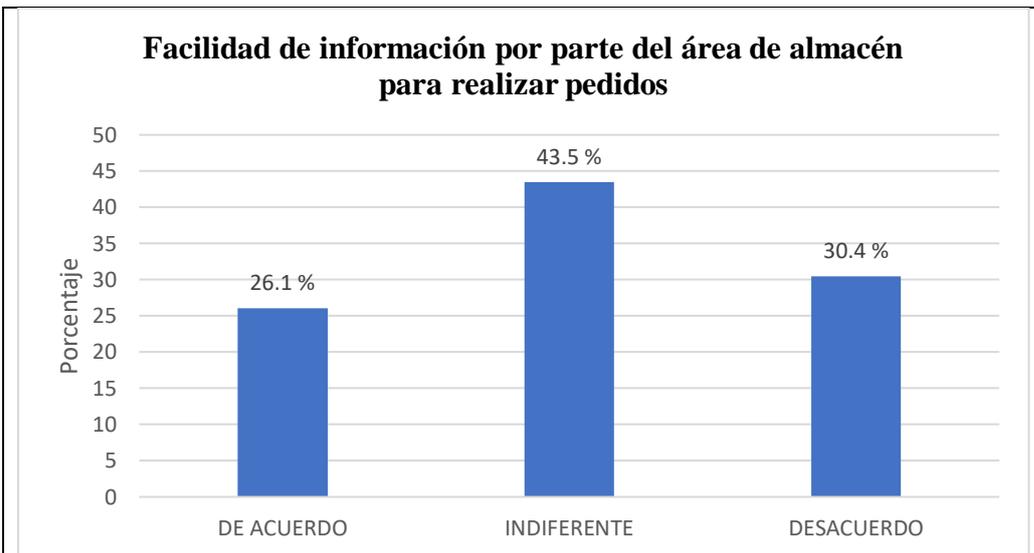


Figura 4: Un 34.5% muestra indiferencia en la información que brinda el área de almacén, un 30.4% se encuentra en desacuerdo con la facilidad con la que brinda la información y un 26.1% está de acuerdo que la información brindada por el área de almacén es la adecuada para que sus pedidos se realicen de forma adecuada. Lo que indica que los una gran parte de los colaboradores no está enterado de la información para realizar los pedidos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Sistema informático para la solicitud de materiales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DE ACUERDO	4	17,4
	INDIFERENTE	9	39,1
	DESACUERDO	10	43,5
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

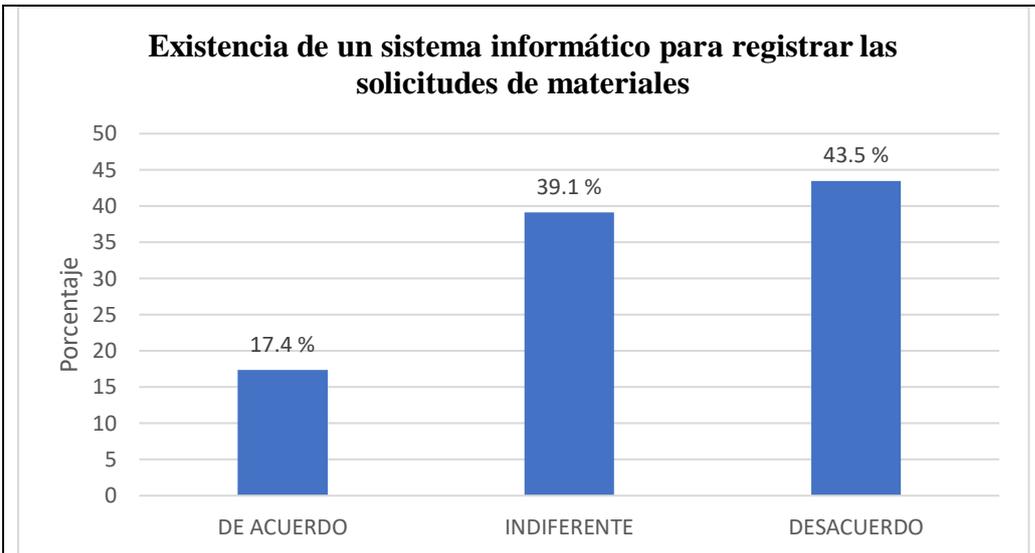


Figura 5: Se muestra que la mayoría de colaboradores representados por un 43.5% manifiesta un desacuerdo en las existencias de un sistema informático que pueda registrar las solicitudes de materiales, un 39.1% se encuentra Indiferente ante este ítem, mientras que un 17.4% se muestra de acuerdo. Existe un sistema informático que solo conocen el personal administrativo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

Formatos en el área de almacén que registran entradas de materiales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DE ACUERDO	7	30,4
	INDIFERENTE	10	43,5
	DESACUERDO	6	26,1
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

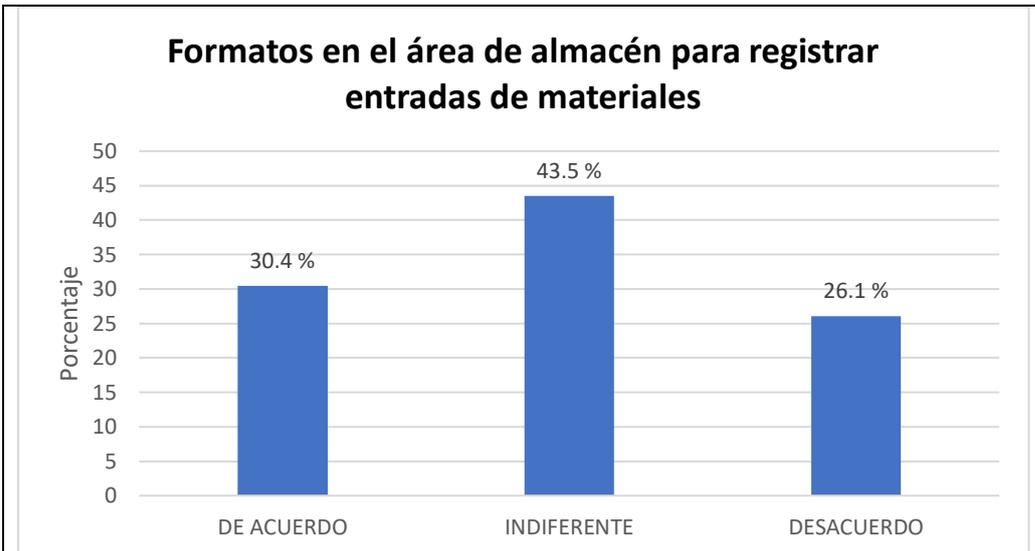


Figura 6: Se puede apreciar en este ítem que los colaboradores que se encuentran indiferentes son la mayoría con un 43.5%, los que se encuentran de acuerdo son un 30.4% y en menor cantidad los que se encuentran de acuerdo son un 26.1%. Existen formatos que no son completados por falta de información de los materiales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Formatos en el área de almacén que registra las salidas de materiales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DE ACUERDO	3	13,0
	INDIFERENTE	6	26,1
	DESACUERDO	9	39,1
	TOTALMENTE	5	21,7
	DESACUERDO		
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

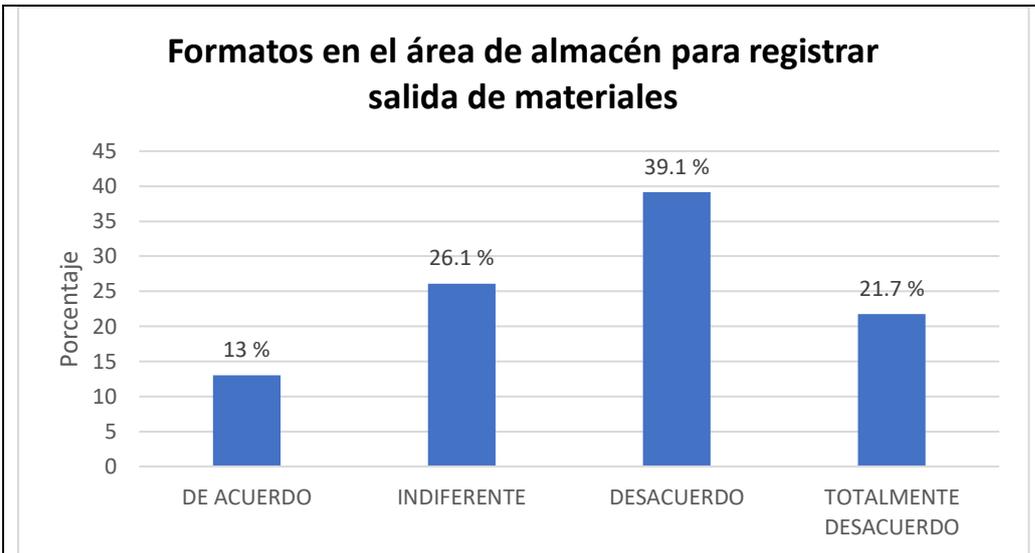


Figura 7: Se muestra que un 39.1% de colaboradores manifestó que no existe un formato que puedan registrar las salidas de materiales, los que se encontraron indiferentes ante este tema fueron 26.1%, en total desacuerdo un 21.7% y en menor cantidad con tan solo un 13% fueron los colaboradores que están de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Coordinación del área de almacén con las diversas áreas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	TOTALMENTE DE ACUERDO	2	8,7
	DE ACUERDO	4	17,4
	INDIFERENTE	8	34,8
	DESACUERDO	8	34,8
	TOTALMENTE DESACUERDO	1	4,3
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

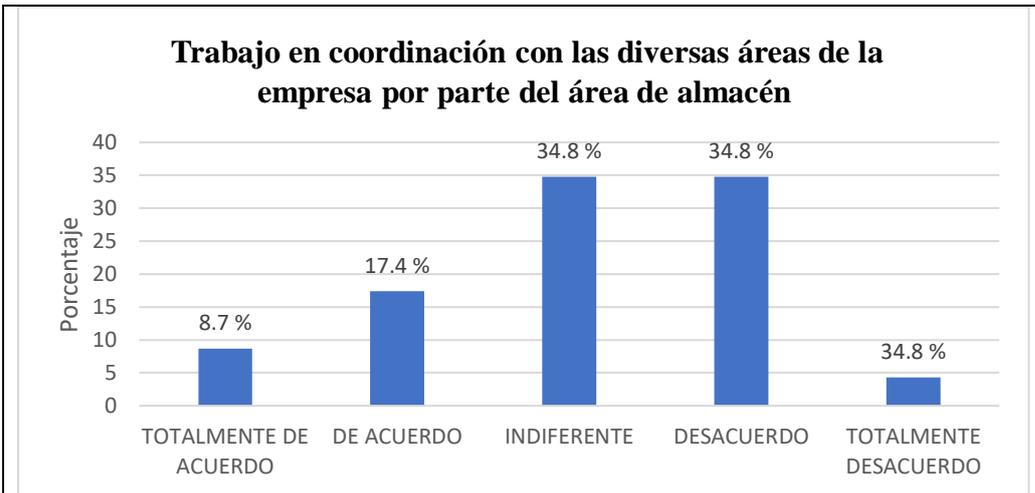


Figura 8: Se muestra que tanto las personas que se encuentran indiferentes como las personas que están en total desacuerdo son un 34.8%, los que están de acuerdo son el 17.4% y con tan sólo 8.7% mantienen una posición de totalmente de acuerdo que el área de almacén trabaja en coordinación con otras áreas afines. Falta de coordinación entre el almacén y el área de producción.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Registro de ingresos y salidas de materiales de forma oportuna

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DE ACUERDO	4	17,4
	INDIFERENTE	5	21,7
	DESACUERDO	12	52,2
	TOTALMENTE DESACUERDO	2	8,7
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

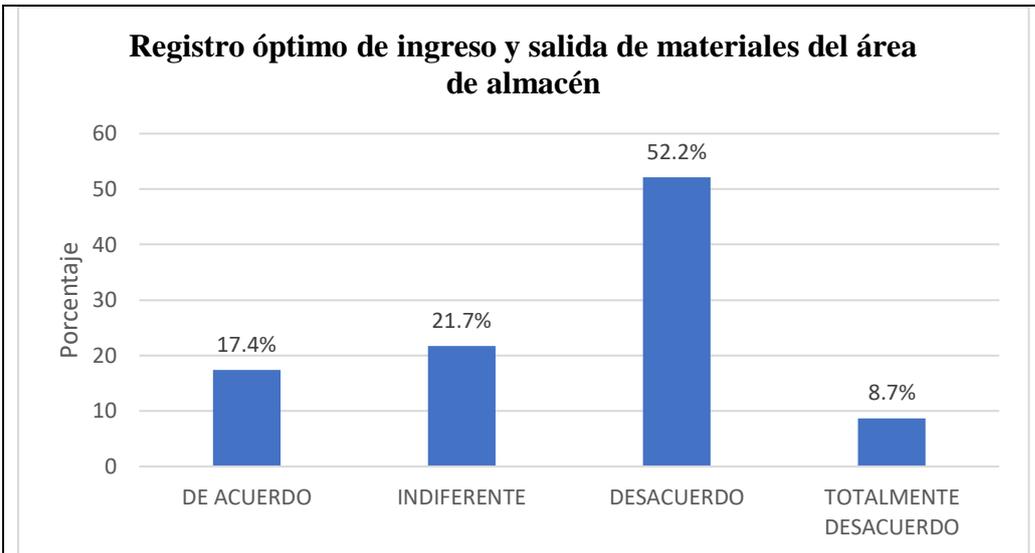


Figura 9: Se muestra que un 52.2% de colaboradores manifestó un desacuerdo en cuanto a ingresos y salidas de materiales, los que se encontraron indiferentes ante este tema fueron 21.7%, los que se encuentran de acuerdo son 17.4%, mientras que un 8.7% se encuentran en total desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Sistema de control de existencias en el área de almacén

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	TOTALMENTE DE ACUERDO	2	8,7
	DE ACUERDO	1	4,3
	INDIFERENTE	8	34,8
	DESACUERDO	10	43,5
	TOTALMENTE DESACUERDO	2	8,7
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

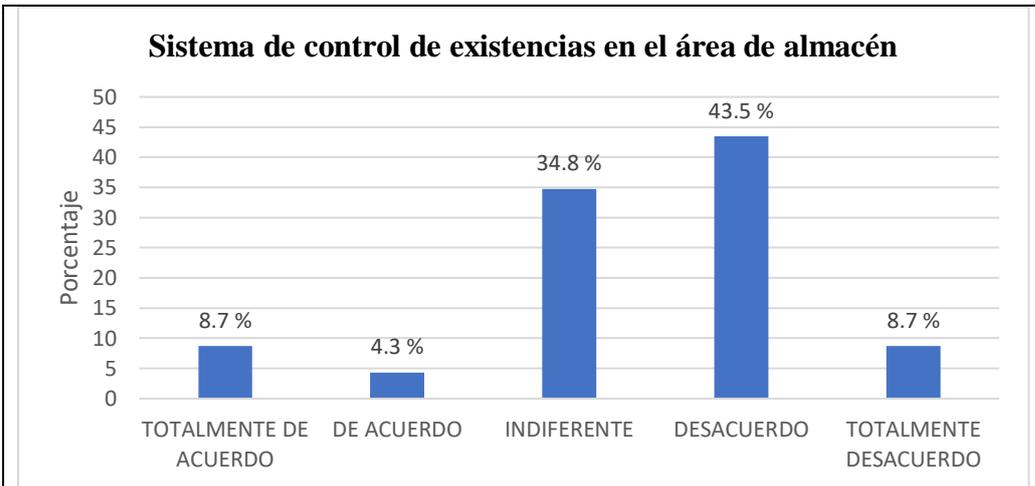


Figura 10: Se muestra que la mayoría de colaboradores representados por un 43.5% se encuentran en desacuerdo a que el área de almacén cuente con sistema de control de existencias, un 34.8% se encuentra indiferente, tanto los colaboradores que se encuentran totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo representan un 8.7% y finalmente los que se encuentran de acuerdo son tan solo 4.3%. Sí existe un sistema de control de existencias y es manejado sólo por personal encargado.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11
Mejora en el control de existencias

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	INDIFERENTE	5	21,7
	DESACUERDO	15	65,2
	TOTALMENTE DESACUERDO	3	13,0
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

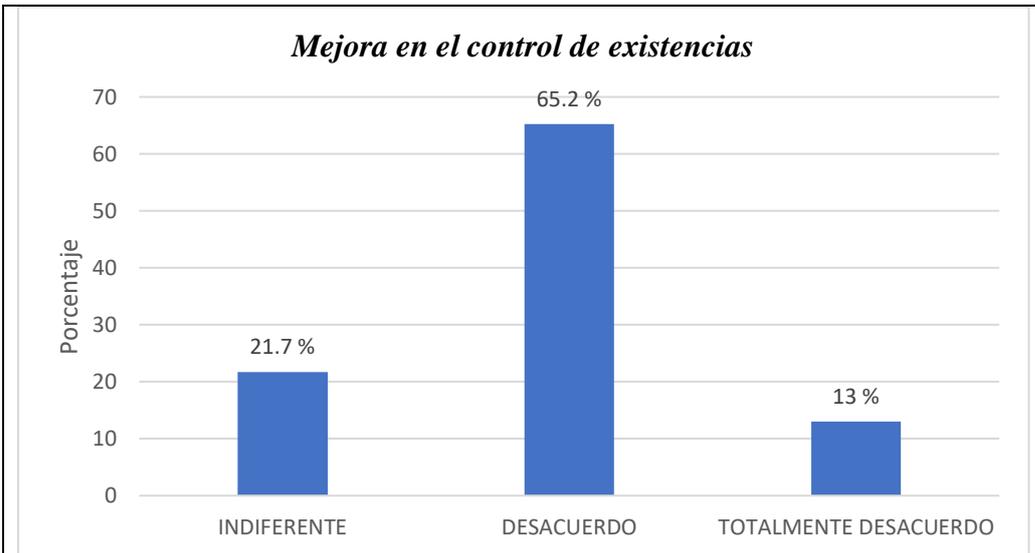


Figura 11: La gran mayoría de colaboradores representados por un 65.2% cree conveniente que debería de existir una mejora en el control de existencias, un 21.7% se encuentra indiferente y un 13% manifiestan que no debe de existir mejora alguna por lo que se encuentran en desacuerdo con este ítem. Se debe de plantear nuevas propuestas de control de existencias.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12
Codificación apropiada de materiales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	INDIFERENTE	6	26,1
	DESACUERDO	11	47,8
	TOTALMENTE DESACUERDO	6	26,1
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

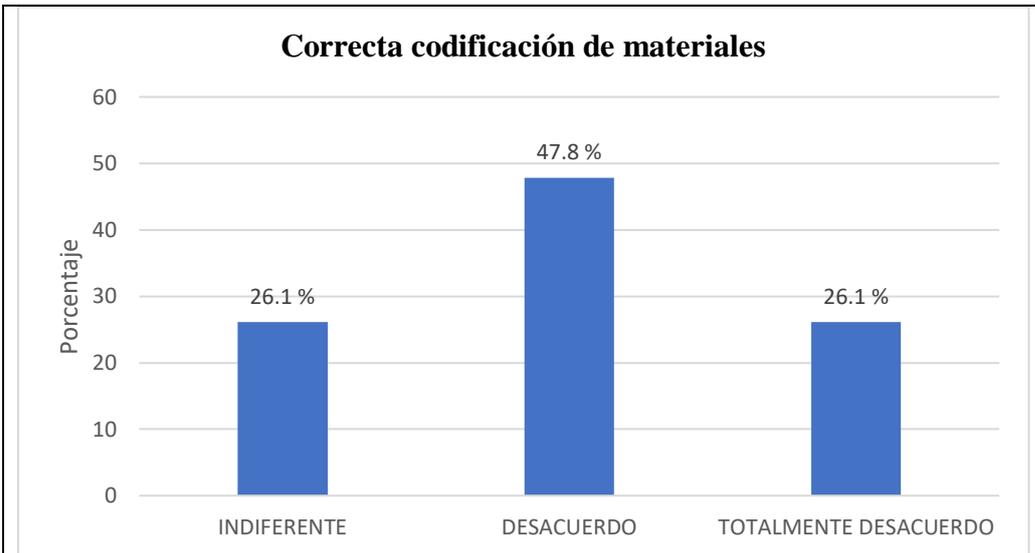


Figura 12: Los colaboradores que se encuentran en desacuerdo con la codificación de materiales son un 47.8%, mientras que con un 26.1% se encuentran tanto indiferentes como totalmente en desacuerdo. No se realiza una correcta codificación para la rápida identificación de materiales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13

Operaciones eficientes en el almacenamiento y manipulación de materiales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DE ACUERDO	1	4,3
	INDIFERENTE	7	30,4
	DESACUERDO	11	47,8
	TOTALMENTE DESACUERDO	4	17,4
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

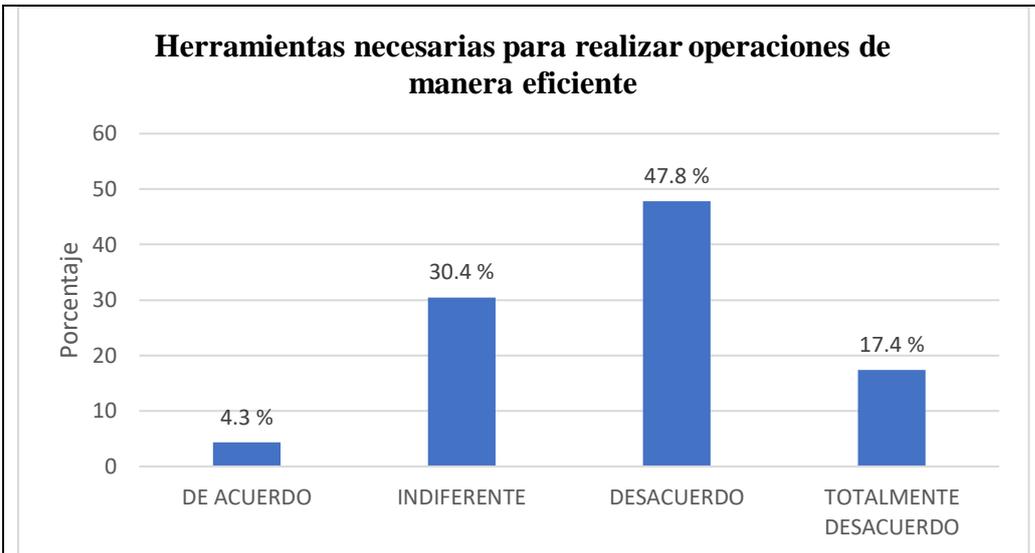


Figura 13: Los colaboradores que manifiestan que se encuentran en desacuerdo con este ítem son un total de 47.8%, un 30.4% se encuentran indiferentes, en total desacuerdo 17.4% y un 4.3% se encuentra de acuerdo. Las herramientas son ineficientes en o que se refiere a control de existencias.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Existencia de herramientas adecuadas para realizar las operaciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	INDIFERENTE	7	30,4
	DESACUERDO	11	47,8
	TOTALMENTE DESACUERDO	5	21,7
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

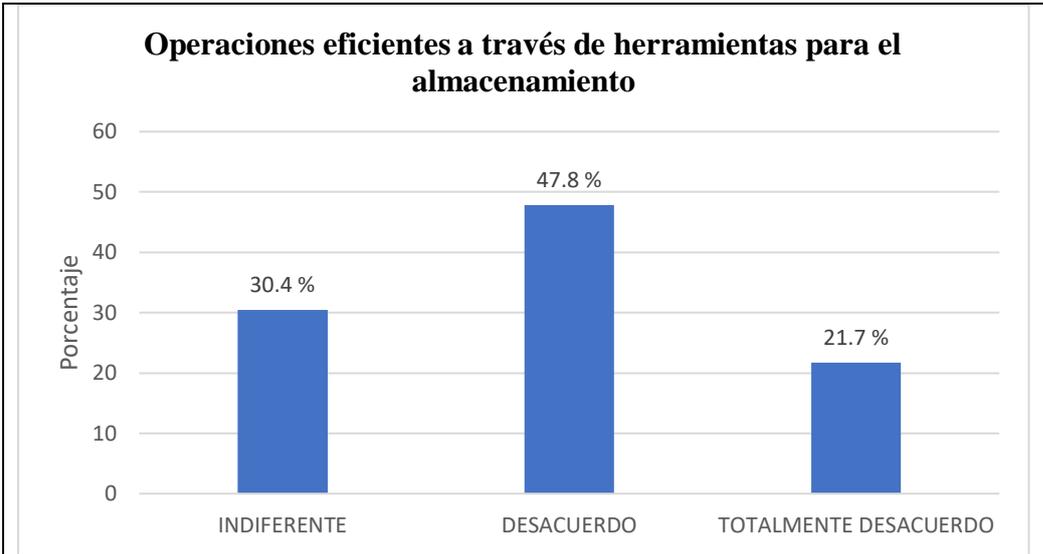


Figura 14: Los colaboradores representados por un 47.8% manifestaron estar en desacuerdo que exista una herramienta adecuada para poder almacenar y manipular los materiales de forma eficiente, un 30.4% se encuentra indiferente ante este ítem y un 21.7% se encuentra totalmente en desacuerdo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15
Eficiencia operativa a través del uso de herramientas tecnológicas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	TOTALMENTE DE ACUERDO	4	17,4
	DE ACUERDO	14	60,9
	INDIFERENTE	5	21,7
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

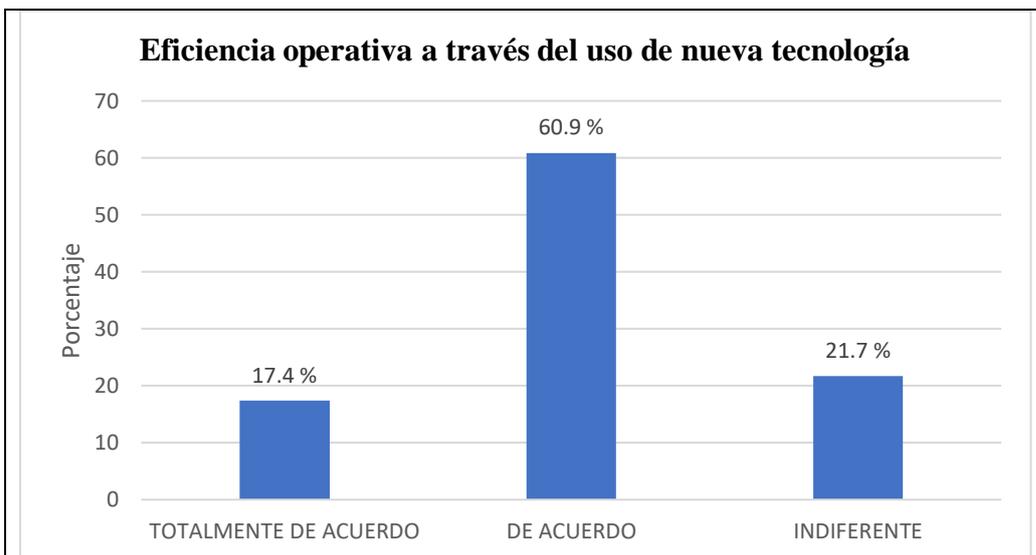


Figura 15: La gran mayoría de colaboradores representado por un 60.9% se encuentra de acuerdo que si se implementarían herramientas tecnológicas al área de almacén ayudaría en gran medida a mejorar la eficiencia, un 21.7% se encuentra indiferente y un 17.4% se encuentra totalmente de acuerdo con este ítem.

Fuente: *Elaboración propia*

3.2. Discusión de Resultados

La investigación Modelo de Gestión Logística en el Área de Almacén para lograr la Eficiencia Operativa en la Empresa Los Portales, pudo lograr identificar la existencia de algunos problemas dentro del área de almacén los cuales influyen en la productividad, al llevar un control poco adecuado de los recursos ocasiona un descontrol dentro del almacén, así como también ineficiencia en el proceso operativo. Por tal motivo esta investigación tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019, este objetivo cobra una importancia fundamental porque servirá de base para manejar con más eficiencia las operaciones del almacén. La investigación se limitó a trabajarse con una población finita, existiendo 23 colaboradores (5 personas de staff y 18 trabajadores). El cuestionario utilizado ha sido previamente evaluados y validados por 3 expertos de la Universidad Señor de Sipán, aprobando la aplicación de los mismos para la recaudación de información, posteriormente se calculó la confiabilidad de Cronbach que arrojó un resultado de 0.842.

Con lo relacionado a la pregunta planteada en el cuestionario ¿El abastecimiento con materiales a la empresa por parte de los proveedores, se realiza de manera oportuna?, el 39.1% se encuentra en desacuerdo, 17.4% se encontraba de acuerdo

y un 43.5% se encuentra indiferente con este ítem, lo que demuestra que contar con un solo proveedor genera retrasos en la obra. Por el contrario, al ser comparado con Bedor (2016) donde en su tesis titulada “Modelo de Gestión Logística para la Optimización del Proceso de Bodega de Producto Terminado en la Empresa Industrial de Cables INCABLE S.A. de la Ciudad de Guayaquil” en la entrevista realizada al jefe de bodega menciona que cuentan con dos proveedores y que pretendían realizar nuevas contrataciones con la finalidad de tener transporte directo a las provincias.

En cuanto al control de inventario en el almacén de la empresa Los Portales S.A. 31 43.5% de encuestados menciona que están en desacuerdo que exista un sistema que controle las existencias y al ser comparado con Bejarano y Díaz (2018) en su tesis “Evaluación de un Sistema de Control Interno de la Gestión de Inventarios de la Empresa ANDELAS CIA. LTDA., en la Ciudad de Ambato, Año 2017” donde en la entrevista realizada al contador de la empresa menciona que no existe un manual de procedimientos que describa la autorización, registro de control y responsabilidades en los inventarios. En ambos casos se aprecia que el control de inventarios es un problema existente que debe de ser superado utilizando las herramientas necesarias.

Del mismo modo Cedeño y Ojeda (2017) en su tesis “Evaluación del Sistema de Control Interno de la Gestión de Inventarios en la Empresa LUJOCAR en Santo Domingo, Año 2016”. Menciona que la empresa Lujocar, cuenta con un ineficiente control interno en el área de existencias, lo que provocaba una disminución de la eficiencia operativa.

En cuanto a la comunicación existente entre el almacén y las diversas áreas en la empresa Los Portales S.A. tan solo un 17.4% se encuentra de acuerdo que existe una buena comunicación mientras que las personas que se encuentran indiferente son un 34.8%, el mismo porcentaje son las personas que se encuentran en desacuerdo de la coordinación entre las diversas áreas. Esta información al ser comparada con la de Bejarano y Díaz (2018) en su tesis “Evaluación de un Sistema de Control Interno de la Gestión de Inventarios de la Empresa ANDELAS CIA. LTDA., en la Ciudad de Ambato, Año 2017” muestra en la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa, el 83% marcó que existía una comunicación regular entre las diversas áreas, esto ocasionado por algunas confusiones con respecto a pedidos o las funciones a realizar.

Con respecto al registro óptimo de entradas y salidas de materiales del almacén de la empresa Los Portales S.A. se pudo registrar que el 52.2% se encuentra en desacuerdo que los materiales se registren de manera apropiada tanto para las entradas o

salidas de estos y tan solo el 17.4% se encuentra de acuerdo con el registro. Estos datos al ser comparados con la entrevista realizada al gerente de la empresa por Flores y Paredes (2017) en su tesis “Propuesta para evaluar el control interno para el mejoramiento de la gestión de inventarios en la empresa ELECTROHOGAR en la ciudad de Santo Domingo, año 2017” mencionan que no existen documentos que puedan registrar los ingresos y salidas de material, lo que ocasiona desconocimiento de información exacta de la cantidad de materiales.

En conclusión, con toda la evidencia recaudada se puede afirmar que es necesario implementar un modelo de gestión logística dentro del área de almacén de la empresa Los Portales S.A. para poder mejorar todos los procesos relacionados al cuidado, adquisición, registro y utilización de materiales de una manera más eficiente.

3.3. Aporte Científico

Modelo de gestión logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales S.A.

3.3.1. Justificación

Al observar la poca planificación existente en algunos aspectos inherentes en la organización de la gestión logística, la cual repercute de manera significativa en el desarrollo de la empresa Los Portales SA. Causando ineficiencia en sus operaciones, como es el caso de contar con un solo proveedor, la no validación de los materiales por parte del encargado de almacén y materiales sin fecha de vencimiento, causas principales por las cuales se ha creído conveniente plantear la propuesta de un modelo de gestión logística en donde las actividades se realicen de la manera más adecuada posible evitando pérdidas y gastos innecesarios tanto de materiales como de dinero.

Aplicando el modelo descrito en este trabajo se llegará a obtener resultados más favorables para los colaboradores, el área y la organización en general. Se realizarán pequeñas mejoras las cuales conseguirán grandes resultados como por ejemplo mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades, mejor control de inventarios, menor pérdida de materiales, entrega de obra en los tiempos establecidos, etc.

Por último agregar que, la buena administración del almacén aplicando un modelo de gestión logística permitirá mejorar los procesos que

se estén desarrollando.

3.3.2. Objetivos

Lograr mayor eficiencia en sus procesos operativos dentro del área de almacén.

Minimizar las falencias existentes a través del modelo propuesto.

Evitar pérdidas innecesarias de materiales.

Evitar las compras innecesarias de mercadería.

3.3.3. Generalidades de la Empresa.

3.3.3.1. Reseña Histórica.

La empresa Los Portales S.A. es una empresa que fue constituida en el año de 1996. Fue el resultado de la alianza estratégica de dos grandes empresas como son el Grupo Raffo (Empresa familiar con más de 100 años de actividad en el mercado peruano) y el grupo ICA (Uno de los conglomerados en el rubro de construcción más grandes de México que desarrolla además actividades en diversos países de Latinoamérica y de Europa). Desde sus inicios se ha dedicado a la ejecución de complejos de vivienda multifamiliar y obras de habilitación urbana, entre ellas se encuentran las playas de estacionamiento y hoteles.

Los Portales logró soportar el impacto ocasionado por la crisis económica del país a inicio de los años 2000, motivo por el cual decidieron reenfocar su oferta de productos inmobiliarios, los mismos que fueron canalizados prioritariamente al sector económico C y D, siendo pioneros en dichos sectores.

3.3.3.2. Visión

Ser una corporación líder en el desarrollo de negocios relacionados con el sector inmobiliario, que se diferencie por su calidad y marque hitos innovadores, generando valor para nuestros accionistas, clientes, colaboradores y la sociedad.

3.3.3.3. Misión

Desarrollamos negocios inmobiliarios, de estacionamientos, hoteleros y afines, creando espacios innovadores para vivir mejor, sustentados en el conocimiento de nuestros clientes, el compromiso y creatividad de nuestra gente y el desarrollo sostenible de nuestro entorno.

3.3.3.4. Principios

Integridad. - Nuestras decisiones, acciones y compromisos se basan en el respaldo ético, financiero y profesional de nuestros colaboradores y accionistas, quienes sustentan nuestra promesa de valor.

Calidad. - Nuestra calidad es una máxima. Es nuestro sello de garantía. Todos nuestros productos y servicios son elaborados y entregados con pasión y devoción, ofreciendo lo mejor de nosotros mismos a nuestros clientes.

Confianza. - En Los Portales no solo buscamos hacer negocios. La confianza que creamos construye relaciones de mutuo beneficio con nuestros socios, clientes y proveedores, que son duraderas en el tiempo.

Responsabilidad Social. - Estamos enteramente comprometidos con el desarrollo sostenible de las ciudades, así como con el progreso de nuestros clientes, colaboradores y proveedores.

3.3.3.5. Organigrama

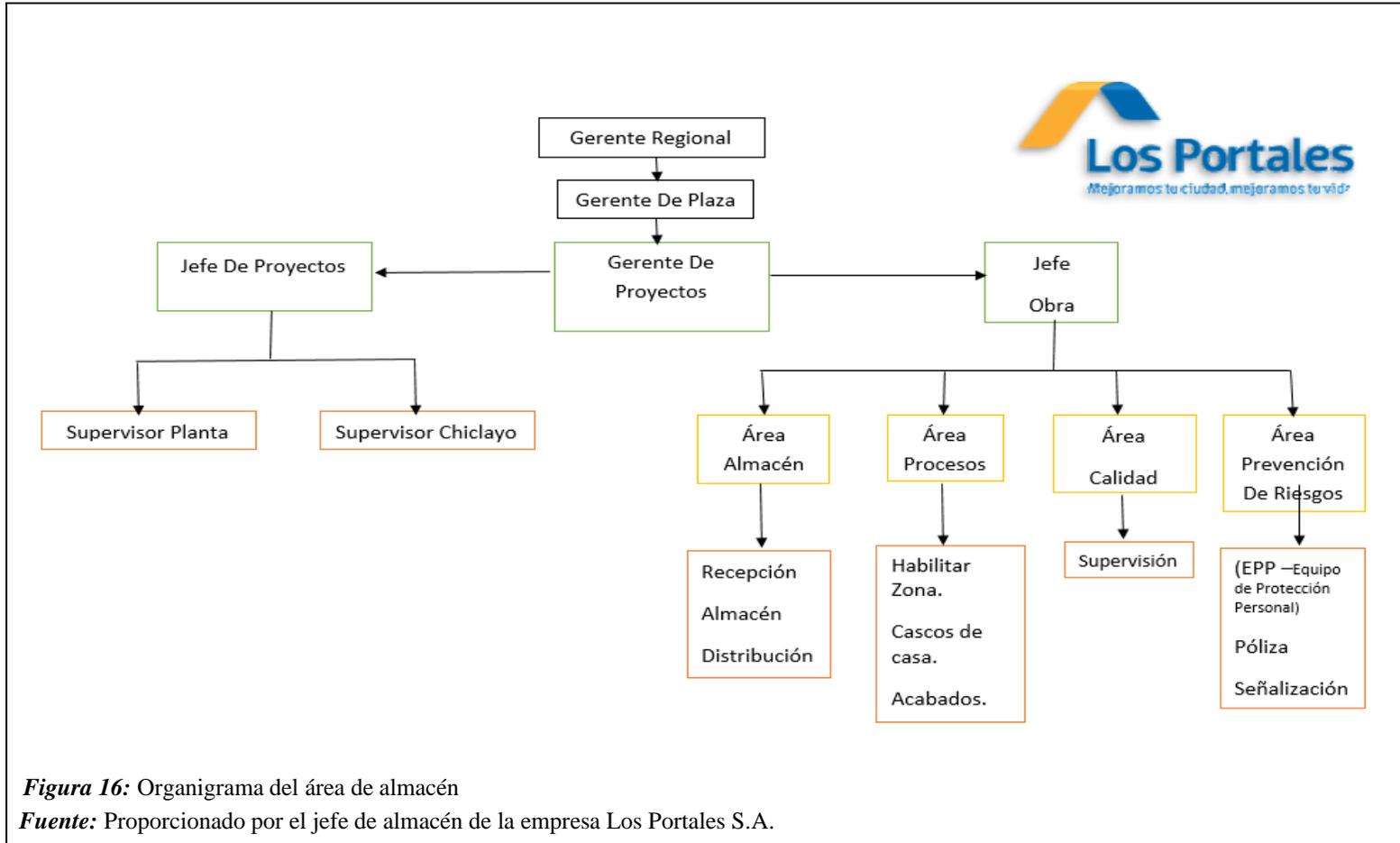


Figura 16: Organigrama del área de almacén

Fuente: Proporcionado por el jefe de almacén de la empresa Los Portales S.A.

3.3.3.6. Análisis de las operaciones en el área de almacén.

Luego de haber recaudado la información necesarias a través de los instrumentos aplicados, se pudo evidenciar la situación por la que se encuentra pasando la empresa Los Portales S.A., el cual se puede resumir en el diagrama de Ishikawa (ver figura 16), en la que se aprecia las causas que están afectando la eficiencia en las operaciones de almacén, por tal motivo es conveniente desarrollar y aplicar un modelo de gestión logística en dicha área para lograr que la empresa Los Portales S.A. no incurra en pérdidas innecesarias y mejore su eficiencia operativa.

3.3.3.7. Gestión Logística:

3.3.3.7.1. Gestión de Almacenes - inventarios.

Es un procedimiento que forma parte de la gestión logística general de una organización cuyas funciones son la de poder recepcionar, almacenar y realizar movimientos de materiales dentro del mismo almacén hasta su posterior consumo. Estos procedimientos al llevarse a cabo de una manera adecuada van a permitir minimizar tareas, tiempos y costos de operaciones.

La empresa Los Portales S.A. ha venido desarrollando sus operaciones de almacén de una forma que no es la más recomendable si es que se quiere llegar a ser eficientes; esto se pudo constatar en las operaciones siguientes:

Las compras realizadas de materiales, no están siendo validadas por almacén, simplemente están pasando por producción, residencia o gerencia; al ocurrir este procedimiento generan que se hagan compras innecesarias de materiales, pudiéndose hacer pedidos de stocks de materiales que no están siendo utilizados en las plazas cercanas como por ejemplo Piura o Trujillo.

No se tiene conocimiento de materiales sobrantes que, en una obra no fueron utilizados, estos no son devueltos al área de almacén para que se realice una revisión y selección de aquellos materiales que están en condiciones de volverse a utilizar para posteriormente ser reingresados en el sistema y luego ser almacenados. Por el contrario, son puestos en un lugar llamado “NO SAP”, lugar donde van a parar todos aquellos materiales dañados y no dañados en una obra.

Otra observación que se llegó hacer, fue que no se está llevando un control en las fechas de vencimiento de los materiales perecibles, los cuales algunos luego de un tiempo son separados sin haber sido utilizados por desconocer de su fecha de caducidad; generando pérdidas innecesarias.

Diagrama de Ishikawa

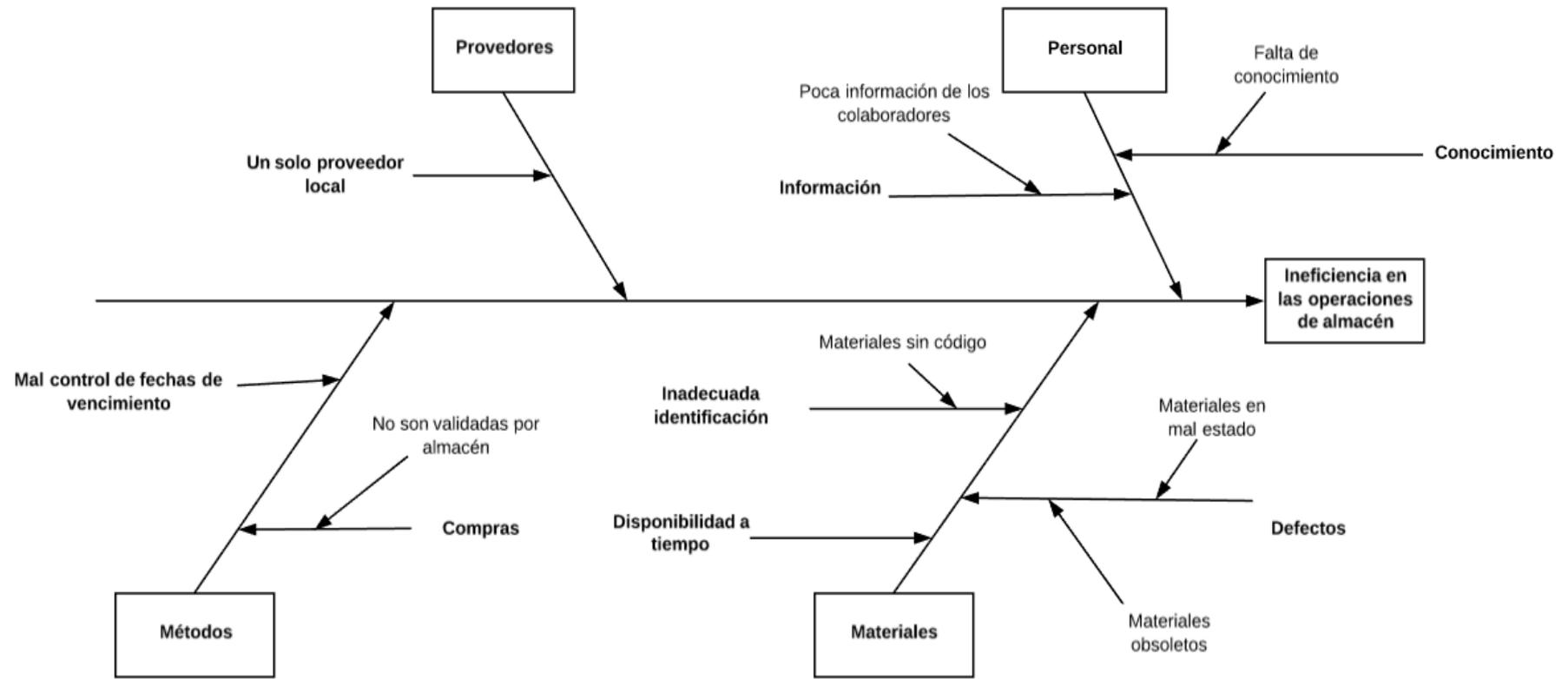


Figura 17: Análisis de causa – efecto de la Gestión de Operaciones en el área de almacén en la empresa Los Portales S.A.

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se pudo evidenciar que algunos materiales no se encuentran rotulados con códigos de trazabilidad, generando el desconocimiento de procedencia, orden de llegada, etc. Lo que impide realizar un reclamo para una posible devolución.

3.3.3.7.2. *Gestión de proveedores locales*

Este es un proceso donde una organización se centra en seleccionar y elegir un tercero para poder negociar todo lo concerniente a precios de bienes o servicios que este pueda ofrecer.

Los Portales S.A. en esta ciudad de Chiclayo, cuenta con un solo proveedor que es OLANO, quien es la única empresa que se encarga mayormente de abastecerlos con diversos accesorios, tuberías, etc.; no existiendo otras opciones que puedan proveer en casos de emergencia o de forma inmediata, motivo por el cual se transforma en un retraso de partidas o producción diaria. Una interrupción de materiales puede ocasionar riesgos en la producción.

Lo que se viene realizando es, que, en el momento de iniciar una obra, el proveedor principal ubicado en la ciudad de Lima, envía de manera general los materiales que supuestamente deberían alcanzar para dicha obra, para que luego OLANO se encargue de proveer algunos pocos materiales que se utilizarán en obra.

A continuación, se han evaluado algunos factores a través de una lista de cotejo:

Tabla 16
Diagnóstico de la gestión de operaciones del área de almacén

Factores de	Tiene Implementado		Clasificación		
	Sí	No	Bueno	Regular	Malo
Aplicación de tecnología	x			x	
Gestión de almacenes		x			x
Gestión de inventarios	x			x	
Gestión de proveedores		x			x

Uso de x x
indicadores

Fuente: Elaboración de propia

De acuerdo a la información registrada en la tabla 16, se puede evidenciar los problemas existentes en la empresa, así como los factores competitivos que necesitan una revisión y pronta acción de mejora.

El presente trabajo de investigación se enfoca en proponer procesos de mejora en los aspectos más relevantes en los que se evidencia falencias, esto conllevará a que el área de almacén y la empresa en general logren mejorar su eficiencia operacional.

En la tabla N° 17 se muestra la selección sobre qué aspecto es más importante realizar la propuesta de mejora.

Tabla 17*Priorización de los factores de competitividad*

Factores de Competitividad	Aplicación de tecnología	Gestión de almacenes	Gestión de inventarios	Gestión de proveedores	Uso de indicadores	SUB TOTAL	PESO
Aplicación de tecnología	_____	0	0	1	0	1	7.69%
Gestión de almacenes	0	_____	1	1	1	3	23.08%
Gestión de inventarios	1	1	_____	1	1	4	30.77%
Gestión de proveedores	0	1	0	_____	1	3	23.08%
Uso de indicadores	0	1	1	0	_____	2	15.38%
						13	

Fuente: Elaboración propia

3.3.4. Modelo de Gestión Logística en el área de almacén para lograr la Eficiencia Operativa.

Este modelo se encuentra centrado en poder resolver las falencias que existan en los factores más resaltantes dentro de las actividades operativas del área de almacén, las cuales contribuirán a mejorar la eficiencia operativa de la empresa Los Portales S.A.

Para lograr la eficiencia operativa del área de almacén en la empresa Los Portales S.A. se establecerán algunas estrategias, las que estarán basadas en algunos factores claves, que nos permitirán tener una visión clara de la competitividad de la empresa.

El modelo de gestión logística, está centrado tanto en la gestión de almacenes, gestión de inventario, gestión de proveedores y uso de indicadores, que de acuerdo al análisis hecho en la tabla N° 17, corresponden a las causas con mayor relevancia o peso.

La propuesta se basará en aplicar nuevos modelos de mejora para lograr la eficiencia operativa, los cuales se detallan a continuación:

3.3.4.1. Modelo para la Gestión de Almacenes.

Al apreciar que en el almacén existe una mala organización, las mejoras propuestas para contribuir a lograr una eficiencia en las operaciones realizadas dentro del área de almacén serían: Implementar el proceso de abastecimiento y aplicar el modelo de las 5S para lograr la eficiencia operativa en el almacén.

A. Flujograma del proceso de Abastecimiento

Este proceso mostrado en la figura N° 18, permitirá tener una mayor relación entre las diversas áreas, existiendo mayor comunicación para realizar el proceso de pedido y abastecimiento a una determinada área; donde si hay material en almacén se lo proporciona y si no se realiza un pedido al proveedor. Este proceso propuesto generará que se llevé un mejor control de materiales y que estos se utilicen de manera eficiente evitando pérdidas y gastos innecesarios.

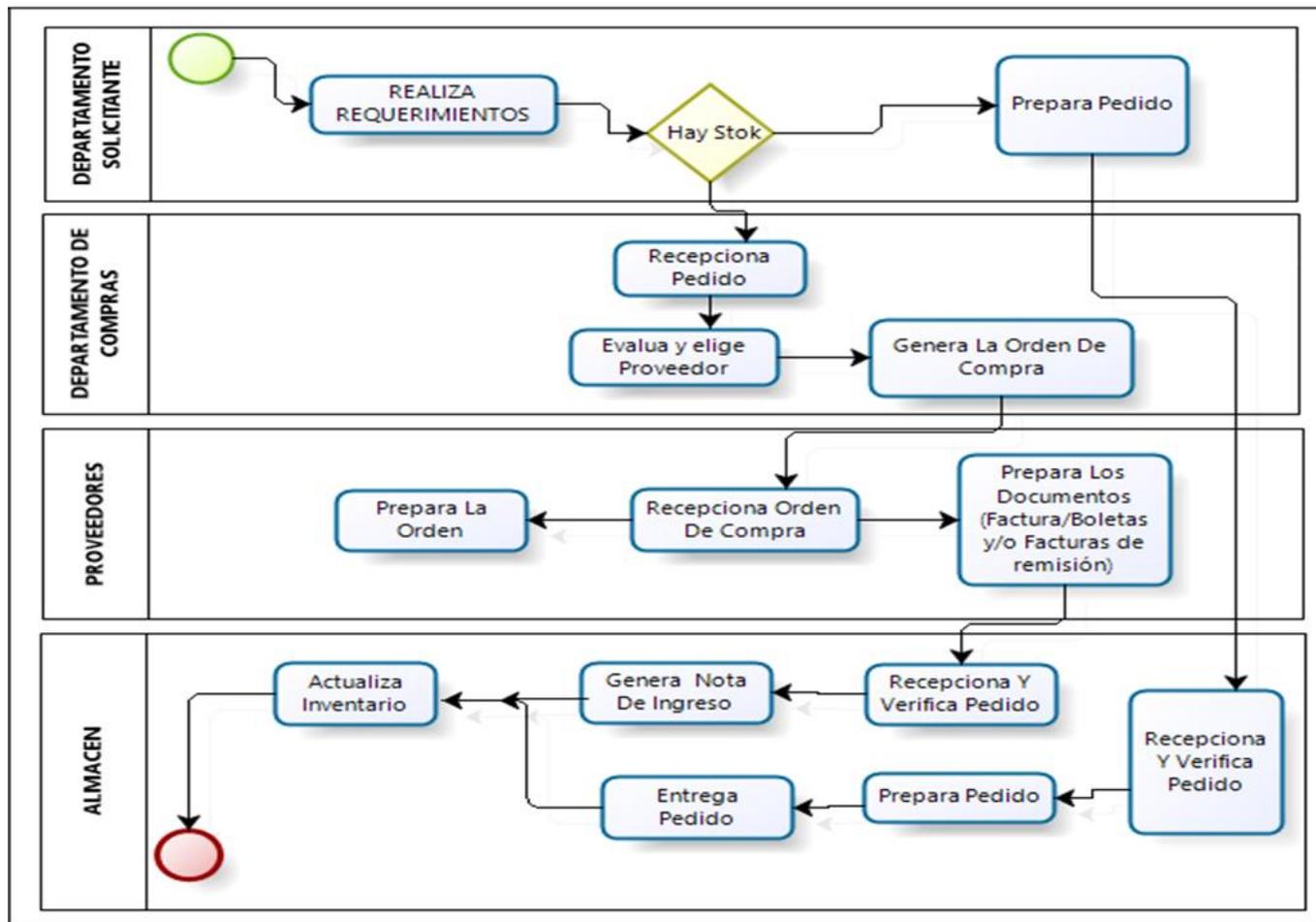


Figura 18: Proceso de abastecimiento de materiales

Fuente: Elaboración propia

B. Implementación del modelo de las 5s.

Este método servirá para poder lograr gestionar adecuadamente el almacén de la empresa Los Portales S.A., permitirá tener un mejor control visual y en ciertas ocasiones apoyará al just in time. No es raro que en los almacenes el personal tarde mucho tiempo buscando herramientas o equipos de trabajo que se encuentran en completo desorden. Es por ello que el almacén debería ser un lugar ordenado en donde cada material, herramienta o equipos de trabajo tenga un espacio específico donde debería de ser guardado, de esta forma todo lo que el personal busca lo encontrarían fácilmente, también se aprovecharía mejor el espacio.

Seiton – Ordenar

Con este método se pretende colocar los materiales, herramientas o equipos en lugares donde su ubicación se dé con mayor facilidad y posterior a su uso estos sean devueltos a sus lugares correspondientes. Una vez aplicado este método se mejorará la identificación a través de la marcación de los áreas seleccionadas para una determinada cosa y se minimizará la pérdida de tiempo al tratar de buscar en lugares donde existe un completo desorden.

Seiso – Limpiar

Se tendrá que generar el hábito de dejar limpio todas la herramientas utilizadas en obra por parte del personal que las utilizó, esta técnica deberá de ser seguida y respetada a cabalidad.

Seiri – Clasificar

Se identificarán los materiales, herramientas o equipos que se encuentren innecesarios para su uso y que están ocupando espacio dentro del almacén, siendo desechados posteriormente. Para poder clasificar las cosas que realmente son necesarias y las innecesarias es preciso poder coordinar tanto el encargado de almacén como los colaboradores, para que se pueda cerciorar el proceso de la elección. Con esto se pretende mantener un espacio despejado de aquellas cosas que ya no se usa y que se encuentran generando desorden, para poder utilizar dicho espacio en la ubicación de cosas que sí son utilizables.

Seiketsu – Higiene y visualización

Esta etapa se centra en mantener el orden y la limpieza a través de las 3s ya mencionadas, para ello se requerirá asignar algunos trabajos y responsabilidades, en donde el encargado del área de almacén y todo el personal tendrán que conocer qué es lo que tienen que hacer, cuándo, dónde y cómo. Y para lograr

resultados satisfactorios, en los trabajos de rutina se integrarán las acciones seiri, seiton y seiso.

Shitsuke – Disciplina

En esta última actividad que implica el modelo de las 5s se deberá lograr que el personal esté disciplinado, sabemos que la disciplina va de la mano con los hábitos, por tal motivo intentar cambiar los hábitos de una persona será tarea difícil. El encargado de almacén debe de fomentar a sus colaboradores la filosofía de estar comprometidos con su lugar de trabajo y servir de ejemplo en las actividades de orden y limpieza.

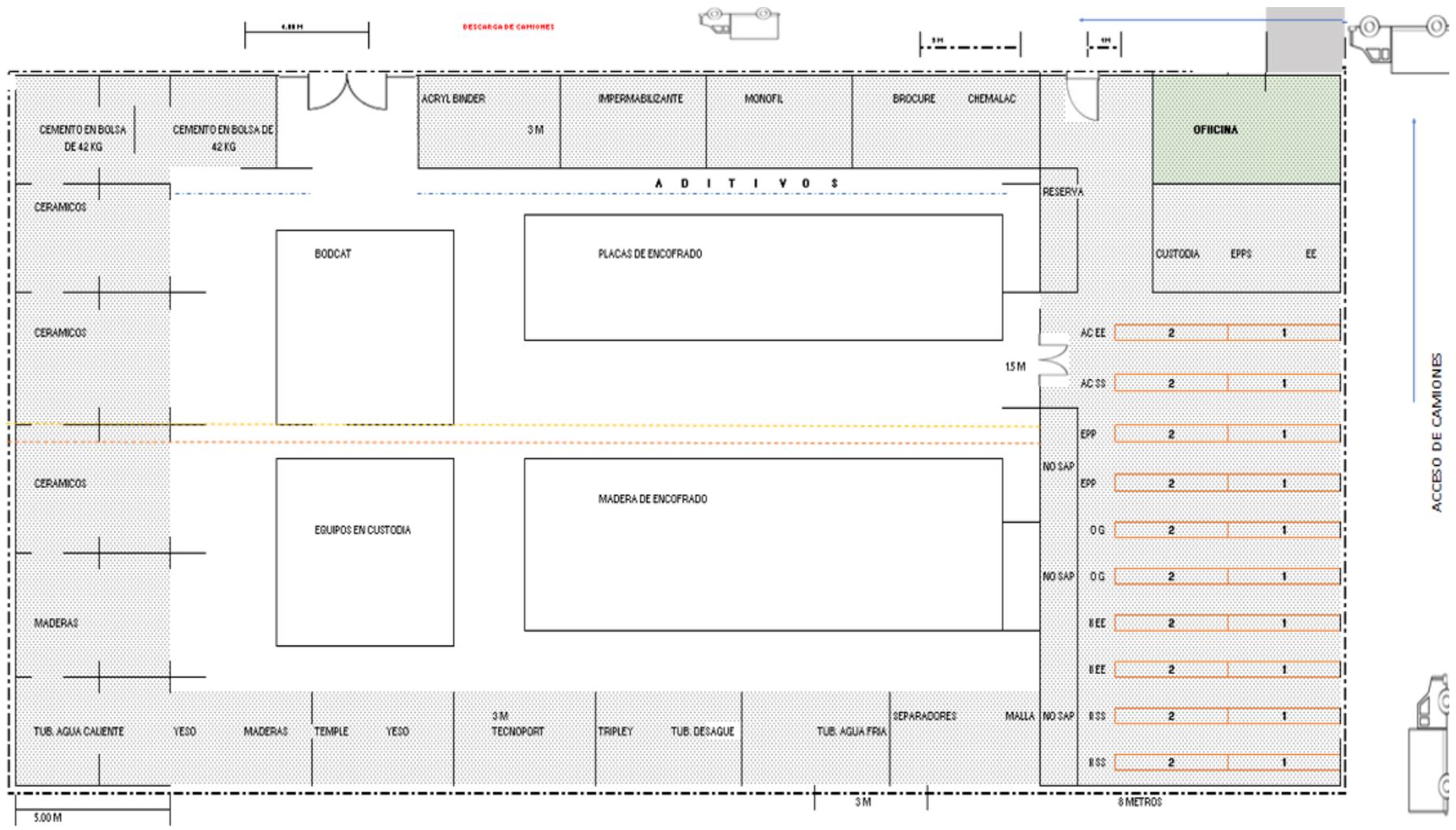


Figura 19: Distribución de materiales en almacén

Fuente: Elaboración propia

3.3.4.2. Modelo para la Gestión de Inventario

Para reducir los niveles de stock, espacio físico y al mismo tiempo maximizar al volumen de materiales disponibles se tiene que reportar stocks valorizados y no valorizados mensualmente. Toda compra de material debe ser validada por un supervisor de almacenes norte. Asimismo, se tendrá que coordinar con otras sedes de la misma empresa Los Portales S.A. como la de Chimbote, Lambayeque, Piura y Trujillo para utilizar el material sobrante que estén teniendo dentro de sus almacenes sin tener que dejarlo hasta que se deteriore (el material sobrante de una cierta cantidad de material pasarla a otra sede que lo esté necesitando).

Aprovechar adecuadamente los materiales que tuvieron salida del almacén y los que no fueron utilizados en obra tienen que ser evaluados y seleccionados solo los que están en condiciones para ser reingresados nuevamente al almacén y al sistema para su posterior uso. Para ello se propone un nuevo esquema a seguir para el reingreso de materiales no utilizados en obra, como se presenta a continuación:

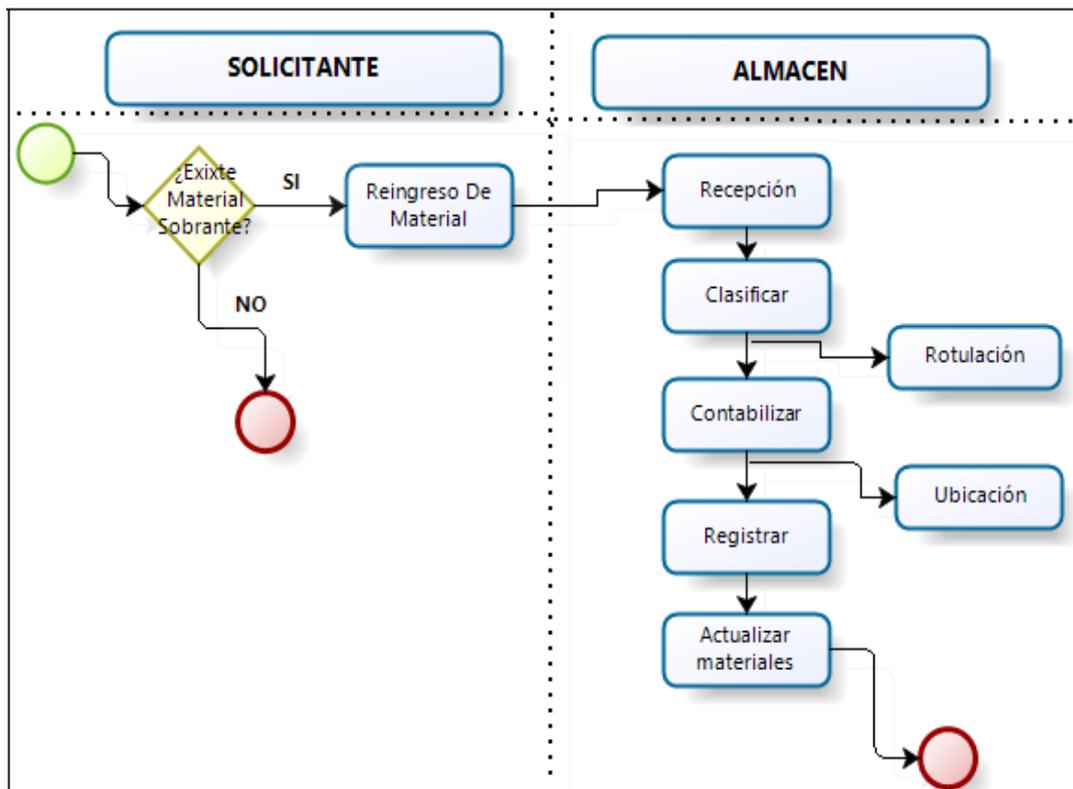


Figura 20: Proceso de reingreso de material sobrante

Fuente: Elaboración propia

a) Reingreso de Material

El material sobrante en obra debe de ser nuevamente debe de ser preparado para un reingreso al almacén, para evitar que se sigan desperdiciando y se generen gastos innecesarios.

b) Recepción de Material

En este proceso el encargado de almacén se encarga de recibir el material que ha quedado sobrante de la obra, para que luego pase a un proceso de clasificación

c) Clasificación

Aquí se debe de separar los materiales que se encuentran en condiciones de ser reutilizados de los que ya no se puede reutilizar, siendo estos últimos apartados y llevados hasta un pequeño almacén denominado NOSAP; mientras que los otros materiales deben de ser nuevamente rotulados.

d) Contabilizar

Se contabiliza todo el material y es llevado a la ubicación donde se encuentran los materiales que son para uso en obra.

e) Registro

Se tiene que registrar en el sistema el reingreso de los materiales aptos para volver a ser utilizados y como proceso final se actualizaré el sistema para saber la nueva cantidad de stock disponible.

3.3.4.3. Control de materiales

Se desarrollarán a través de varios modelos de formatos.

A. Control de fecha de vencimiento

Para desarrollar de una forma adecuada este control, se realizarán las siguientes actividades:

En el momento del ingreso de materiales, deben de inspeccionarse y registrarse en el campo de operaciones la fecha de producción y fecha de vencimiento de todos aquellos materiales que son perecibles, para evitar pérdidas innecesarias. Al mismo tiempo se debe se llevará un control a través de un registro (Ver figura 21).

Para poder tener conocimiento de la fecha de producción y vencimiento se tendrá que preguntar al proveedor.

El campo de operaciones deberá de ser inspeccionado mensualmente al igual que el registro de control, y los materiales que se encuentren con fechas próximas a vencer serán los primeros en ser consumidos

La disponibilidad de los materiales deberá ser de acuerdo a la fecha de vencimiento; esto quiere decir que los materiales que se encuentren con fechas cercanas a su vencimiento tienen que estar a la mano para así de esta manera poder asegurar su despacho.

Es fundamental tratar de que no se deben de admitir materiales cuya fecha de vencimiento sea muy corto desde el momento de la entrega. Si existiesen este tipo de materiales se realizará un informe de ocurrencia al proveedor para que el material sea cambiado de manera urgente.



**Formato de control de fechas de
vencimiento**

Fecha:

Materiales	Cantidad	Fecha de vencimiento

Observaciones:

Firma

(Auxiliar de almacén)

Firma

(Jefe de almacén)

Figura 21: Formato de control de fecha de vencimiento

Fuente: Elaboración propia

B. Control de trazabilidad

a. Trazabilidad en la recepción y almacenamiento de productos

Para generar un buen control de trazabilidad en la recepción y el almacenamiento, se deben poner en marcha las siguientes actividades:

Asegurarse que cada uno de los materiales y documentos recibidos estén en forma correcta y que lleguen conforme a lo que se ha solicitado.

También será necesario que se compruebe que todos los materiales se encuentren registrados con su lote respectivo.

En todos los ingresos de materiales se deberá monitorear y documentar la información. Se diseñó un formato (ver figura N° 22), en el que se podrán registrar aspectos importantes los cuales se pueden apreciar a continuación:

						
Formato de control de entrada de material						
Material	Fecha y hora de entrada	Fecha de elaboración y vencimiento	Cantidad	Lote	Proveedor	Ubicación (almacén)
Observaciones:						
_____ Firma (Auxiliar de almacén)			_____ Firma (Jefe de almacén)		_____ Firma (Proveedor)	

Figura 22: Formato de control de entrada de material

Fuente: Elaboración propia

Se debe de diseñar un rótulo con el contenido de un código que permita conocer el histórico, ubicación de materiales o lotes de materiales; en pocas palabras contar con un código de trazabilidad de materiales. El código de trazabilidad que se ha diseñado para los materiales está compuesto por catorce (14) dígitos, el cual corresponde a un código que se encuentra estructurado como se muestra en la siguiente figura:

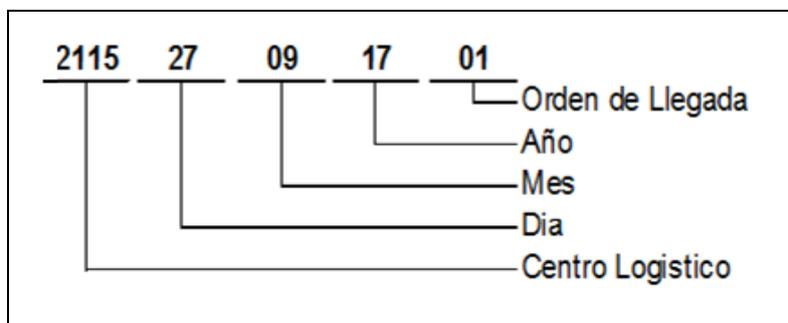


Figura 23: Estructura del código que se colocará a los materiales

Fuente: Elaboración propia

***Centro logístico:**

2118: Plaza Chimbote

2141: Plaza Lambayeque

2115: Plaza Chiclayo

2124: Plaza Piura

2116: Plaza Trujillo

La correcta distribución de materiales en el almacén, el estricto control de los PEPS (primeros en entrar son los primeros en salir) y la ejecución de rótulos y los marcados adecuados, lograrán que se mejore el proceso de reconocimiento y/o retiro de un pedido de ser solicitado.

b. Trazabilidad en el despacho de materiales

Para generar un buen control de despacho, se deben poner en marcha las siguientes actividades:

La entrega de materiales solicitados al área de almacén estará registrados y controlados a través de un formato (Ver figura N° 24), la cual detalla información relevante para lograr la eficiencia en las operaciones realizadas, reduciendo las pérdidas innecesarias de materiales, dinero y de tiempo.

Material	Fecha y hora de entrega	Cantidad	Lote	Lugar de destino	Fecha de vencimiento o de caducidad

Observaciones:

Firma

(Auxiliar de almacén)

Firma

(Jefe de almacén)

Figura 24: Formato de control para salida de material

Fuente: Elaboración propia

3.3.4.4. Modelo de Gestión de Proveedores.

La selección de proveedores es un proceso fundamental que las organizaciones vienen desarrollando cada vez de forma más organizada para poder contar con terceros que les abastezcan con diversos bienes o servicios que la organización contratante esté requiriendo.

Existen bases fundamentales que las organizaciones deben de conocer y tomar en cuenta al momento de elegir un determinado proveedor, como por ejemplo saber qué criterios utilizar para seleccionarlos, y los impactos que los bienes o servicios ofrecidos tendrán en cuanto a la productividad, calidad y competitividad de la organización.

A. Identificación de Posibles Proveedores.

La empresa Los Portales S.A. debe contar con al menos tres proveedores para el abastecimiento de materiales y establecer una buena relación de

confianza para garantizar la oportunidad, prioridad e intercambio de información. Y para poder elegir un nuevo proveedor primero se tiene que registrar una lista de las organizaciones que dispongan de artículos o materiales que Los Portales S.A. esté necesitando, una vez obtenida la información de los posibles proveedores, se procederá a seleccionar a la empresa que cuente con el perfil buscado.

B. Selección de Proveedores

Este proceso involucra el descarte de los posibles proveedores de acuerdo a los criterios (perfil) y consideraciones que se crea conveniente quedándose los 4 más adecuados para abastecer a la empresa Los Portales S.A. Por tal motivo se recomienda seguir procesos establecidos llevados cabo de manera consecutiva como se muestra en el siguiente diagrama de flujo:

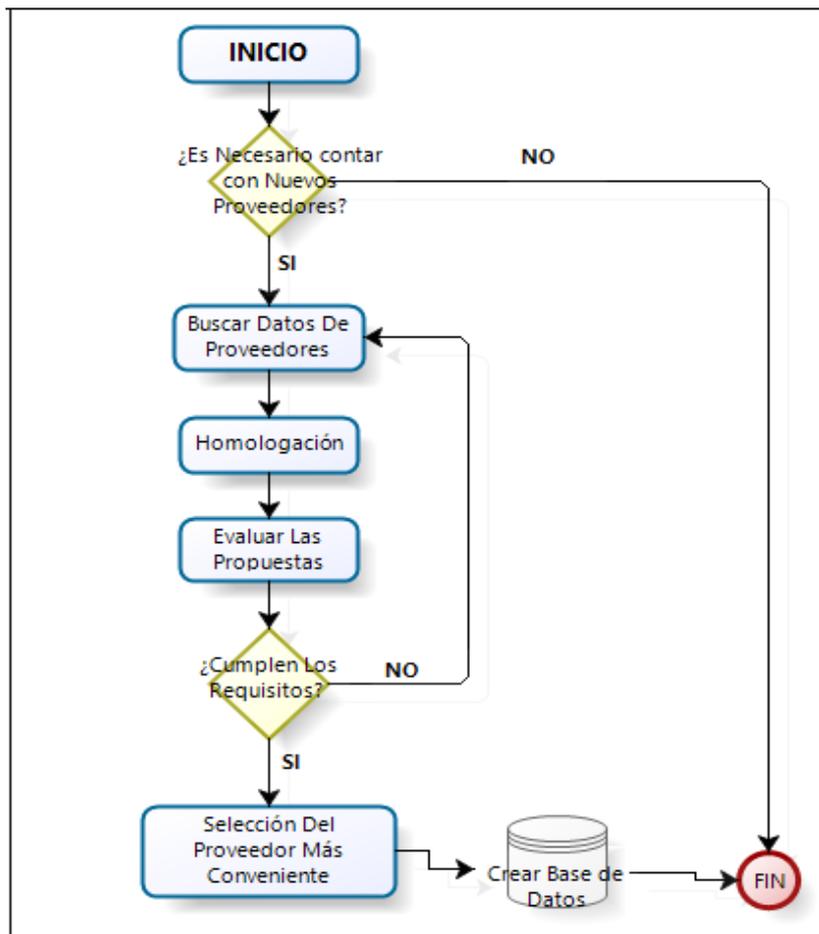


Figura 25: Diagrama de flujo para la selección de proveedor

Fuente: Elaboración propia

C. Descripción del Proceso de Selección

a) Búsqueda de Datos o Información

Se deberá recaudar la información necesaria de todas las fuentes

confiables de información existentes, para poder identificar a dicha empresa. Los medios que se pueden utilizar son recomendaciones, anuncios en revistas, páginas web, entre otros medios.

b) Homologación

Teniendo toda la información de las empresas, se procede a realizar una comparación teniendo en cuenta criterios como condiciones de calidad, condiciones económicas y otras condiciones en particular.

Condiciones de calidad: materiales que utilizan, calidad de sus productos, periodo de garantía y existencia de servicio post venta.

Condiciones económicas: precio unitario, descuento por volúmenes de compra, forma de pago, plazo de pago y recargos por aplazamiento de pago

Otra condición: plazo de entrega de la mercadería, pago de transporte o cualquier otra información que se crea conveniente comprar.

Recaudada y analizada la información de los posibles proveedores, se procederá a elegir según las necesidades de la empresa Los Portales, al proveedor más conveniente teniendo en cuenta cada uno de los criterios descritos.

c) Evaluación y Selección del Proveedor

Se recomienda en este punto elaborar un cuadro comparativo de las condiciones evaluadas anteriormente, para que de esta manera se llegue a tomar una decisión de forma práctica y sencilla. En el siguiente cuadro se presenta el ejemplo de un modelo comparativo para la evaluación de proveedores.

Tabla 18
Evaluación de proveedores

Especificaciones Solicitadas				Proveedor		
				A	B	C
Garantía				3 meses	6 meses	6 meses
Servicio post venta				SI	NO	SI
Descuentos	Por	volúmenes	de	SI	SI	NO
	compra					
Formas de pago				Al contado	A crédito	Al crédito
Plazo de pago				c/entrega	Fact. 15	Fact. 30

Recargos	Por aplazamiento de pago	NO	NO	días	días
Lugar de entrega	Almacén de Los Portales S.A.	NO	SI	SI	SI
Pago de transporte		NO	SI	NO	NO

Fuente: Elaboración propia

Tanto el encargado de almacén como el de compras evaluarán qué empresa cumple con las expectativas requeridas para que puedan suministrar de materiales que se estén requiriendo en una obra.

d) Creación de Base de Datos

Se toma la información recaudada del proveedor o proveedores seleccionados para colocarlos en el sistema donde se llevará un registro de todos los materiales suministrados.

3.3.4.5. *Uso de indicadores:*

Aplicar o utilizar medidas para evaluar el desempeño del área de almacén: Abastecimiento de material, rotación de inventarios y obsolescencia de materiales.

Se propone una lista de indicadores para realizar medición y seguimiento de la eficiencia operativa en el almacén de la empresa Los Portales S.A. Los formatos se muestran a continuación:

Tabla 19

Indicador que permite medir el nivel de entrega de materiales recibidos en perfectas condiciones

Gestión de almacenes		
Objetivo	Controlar la calidad de los materiales entregados además de medir la puntualidad de entrega	
Indicador	Nivel de entregas recibidas perfectamente	Frecuencia: Mensual
		Unidad: %

Descripción	Permite conocer la cantidad porcentual			
Fórmula	$Valor = \frac{Pedidos\ conformes}{Total\ de\ órdenes\ de\ compra\ recibidas} * 100$			
Rasgos de desempeño	Bajo	Menor a 80%	Bueno	De 91% a 100%
	Medio	De 81% a 90%	Excelente	Igual a 100%
Área responsable	Almacén			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20

Indicador que permite medir el nivel de veces que dura el inventario en almacén

Gestión de almacenes				
Objetivo	Controlar el tiempo de inventario de la mercadería que se encuentra dentro del almacén			
Indicador	Tiempo de duración del inventario			
				Frecuencia: Mensual
				Unidad: Días
Descripción	Permite conocer las veces que dura el inventario que se tiene			
Fórmula	$Valor = \frac{Inventario\ final}{Ventas\ promedio} * 30\ días$			
Rasgos de desempeño	Bajo	Mayor a 90 días	Bueno	De 30 a 60 días
	Medio	De 60 90 días	Excelente	Menor a 30 días
Área responsable	Almacén			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21

Indicador que permite medir el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas

Gestión de almacenes				
Objetivo	Controlar los materiales que se encuentran no disponibles para el despacho			
Indicador	Mide el nivel de mercadería no apta para despacho	Frecuencia: Mensual		
		Unidad: %		
Descripción	Permite conocer la mercadería no disponible para despacho por obsolescencia			
Fórmula	$Valor = \frac{Und. dañadas + Und. vencidas}{Unidades disponibles en el inventario} * 100\%$			
Rasgos de desempeño	Bajo	Mayor a 11%	Bueno	De 0% a 5%
	Medio	De 6% a 10 %	Excelente	Igual a 0%
Área responsable	Almacén			

Fuente: Elaboración propia

3.4. Capacitación

Antes de realizar la propuesta que tiene como fin lograr la eficiencia operativa en el área de almacén, debemos conocer la empresa, para ello, a continuación, la describo:

Se ha previsto necesario proponer un modelo de gestión logística que consiste en brindar capacitación a los trabajadores que estén en contacto con el área de almacén. Esta capacitación es fundamental aplicarla ya que permitirá ampliar sus conocimientos en cuanto a la manipulación y control de forma correcta de materiales existentes.

El programa de capacitación será dado por el jefe de almacén y estará enfocado principalmente en 2 cursos:

Gestión de inventarios y almacenes

Logística de distribución

El tiempo de duración de la capacitación será de 2 meses, el contenido se detalla a continuación:

3.4.1. Curso: Gestión de inventarios y almacenes.

3.4.1.1. Objetivo

Brindar a los colaboradores de la empresa Los Portales S.A. que se encuentran participando la información, herramientas y técnicas para que de esta manera logre generar eficientemente la administración del almacén e inventario.

3.4.1.2. Contenido del curso

Este curso se llevará a cabo en el periodo de un mes en los días y tiempos especificados en la tabla N° 22.

Tabla 22

Contenido detallado del curso de inventario y almacenes

Curso	Tema
Control de inventarios y almacenes	✓ Planificación de la gestión de inventario
	✓ Control de inventario
	✓ Manejo y almacenamiento de inventario
	✓ Evaluación del proceso terminado de la gestión de inventario.
	✓ Gestión de almacén

Fuente: Elaboración propia

Sub temas a tratar:

Planificación de la gestión de inventario: Funciones y roles que cumplen los inventarios, importancia de realizar una adecuada planificación de los inventarios.

Control de inventario: Con qué frecuencia es necesario determinar el estado de inventario (fechas, cantidad y calidad).

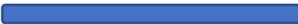
Manejo y almacenamiento de inventario: Cómo llevar con precisión el manejo y almacenamiento de inventarios.

Evaluación del proceso terminado de la gestión de inventario: Cómo medir los resultados a través de indicadores clave.

Gestión de almacén: Aplicación del modelo 5s

Tabla 23

Cronograma del curso

N°	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	Ago. 2019															
					5	6	7	8	9	12	13	14	15	16	19	20	21	22	23	26
1	Planificación de la gestión de inventario	05/08/19	07/08/19	90 min																
2	Control de inventario	08/08/19	14/08/19	150 min																
3	Manejo y almacenamiento de inventario	15/08/19	21/08/19	150 min																
4	Evaluación del proceso terminado de la gestión de inventarios.	22/08/19	26/08/19	90 min																
5	Aplicación del modelo 5s	27/08/19	30/08/19	120 min																

3.4.2. Curso: logística y distribución.

3.4.2.1. Objetivo.

El principal objetivo que tiene este curso es que los colaboradores de la empresa Los Portales adquieran los conocimientos, habilidades y actitudes que toda persona debe de poseer para poder ejecutar funciones relacionadas con la logística, el control, distribución de materiales y distribución de los mismos, con el fin de mejorar la eficiencia operativa de la organización.

3.4.2.2. Contenido detallado del curso.

Este curso se llevará a cabo en el periodo de un mes en los días y tiempos especificados en la tabla N° 24

Tabla 24

Contenido detallado del curso de logística y distribución

Curso	Tema
Logística y distribución	✓ Administración del almacén
	✓ Evolución del almacén y la distribución
	✓ Visión estratégica del almacén
	✓ Nuevas tendencias en operaciones del almacén

Fuente: Elaboración propia

Sub temas a tratar

Administración logística: Definición, funciones (recepción, almacenamiento y distribución) e importancia.

Evolución de la distribución y la logística: Datos históricos, historia de hitos del almacén y optimización de los niveles de distribución

Visión estratégica de la distribución: Explicación de las claves de una buena estrategia de distribución y la tecnología como aliado de la distribución.

Nuevas tendencias en operaciones del almacén: Big data, SGA (sistema de gestión de almacenes), integración y cooperación con otras áreas.

Tabla 25

Cronograma del curso

N°	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	Sep. 2019																
					2	3	4	5	6	9	10	11	12	13	16	17	18	19	20	23	24
1	Funciones y roles de la logística	02/09/19	04/09/19	90 min																	
2	Importancia de la logística	05/09/19	06/09/19	60 min																	
3	Optimización de los niveles de distribución	09/09/19	13/09/19	150 min																	
4	Nuevas tendencias en la logística y distribución de materiales	16/09/19	20/09/19	150 min																	
5	Explicación de casos prácticos	23/09/19	27/09/19	150 min																	

Tabla 26

Presupuesto de material para las capacitaciones

MATERIALES	Cantidad	P.U	P.T
Lápiz	22	1	22
Borrador	22	0.5	11
Tajador	22	0.5	11
Lapicero azul	22	0.7	15.4
Papel bond por los dos meses	22	0.1	90.20
TOTAL			149.6

Fuente: Elaboración propia

Agosto (20 días): Papel bond 22 unidades a 2.2 soles x 20 días = 44

Setiembre (21 días): Papel bond 22 unidades a 2.2. soles x 21 días = 46.20

- **Precio total del papel bond para los dos meses:** 90.20 soles

Tabla 27:

Presupuesto de la Gestión Logística: Limpieza del almacén

	Mano de obra	Horas	Precio/Hora	P.T de horas	P.T./ Mano de obra
Peón	5	16	13	208	1040
Supervisor	1	16	18	288	288
		TOTAL			1328

Tabla 28:

Presupuesto del modelo de gestión logística: Materiales

	Unid.	P.U	P.T
Pintura tráfico amarillo	3	61.9	185.7
Thinner acrílico 1lt.	5	8.9	44.5
Brochas	3	12.9	38.7
Rodillos	2	13	26
guantes	6	7.9	47.4
casco	6	4.5	27
lestes	6	3.2	19.2
mascarillas	6	1.5	9
TOTAL			397.5

Tabla 29:

Presupuesto Gestión Logística: Herramientas

	Unid.	P.U	P.T
Comprensora	1	339.7	339.7
Hidro lavadora	1	269.9	269.9
Cierra circular	1	219.9	219.9
Martillo	3	13	39
Alicate	2	13.3	26.6
TOTAL			895.1

Tabla 30:

Gatos generales

Descripción	Costo total
Limpieza del almacén	1328
Materiales	397.5
Herramientas	895.1
Capacitación	149.60
TOTAL	1575.0

IV.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

a. Se propuso un modelo de Gestión Logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019., evaluando los problemas presentados se propuso las estrategias y herramientas para mejorar el sistema operacional del área de almacén, los cuales se encuentran plasmados en flujogramas de procesos, así como también en etiquetas de fechas de vencimiento, modelo de código de trazabilidad y capacitaciones para gestionar eficientemente el majo de materiales.

b. Se identificó los problemas que causan ineficiencia operativa en el almacén de la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019. Los problemas que causan ineficiencia operativa en el almacén sobre todo la gestión administrativa de materiales inadecuada, la cual no cumple con las expectativas de la organización. Las inconvenientes encontrados fueron que las compras de materiales no están siendo validadas por el jefe de almacén, lo que causa algunas compras innecesarias, los materiales sobrantes que no han sido utilizados en obra no están siendo devueltos al almacén para una posterior reutilización. También se logró evidenciar que no se está llevando un control de fechas de vencimiento de materiales perecibles, y así mismo no se cuenta con un código de trazabilidad.

c. Se logró identificar los factores de la gestión logística, las cuales a través de las actividades realizadas dentro del área de almacén ayudarán a mejorar la eficiencia operativa de la empresa Los Portales S.A., dichos factores o dimensiones se encuentran claramente especificadas en el capítulo I.

d. Se diseñó y describió un modelo de gestión logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel 2019, se va a implementar, detallando su aplicación en cada uno de los factores ya definidos, así como también se describió en qué aspectos contribuirán para lograr la eficiencia operativa de la empresa Los Portales S.A.

4.2. Recomendaciones

- a.** Hacer conocer a los encargados de la alta dirección sobre las diversas problemáticas que actualmente se encuentra pasando la empresa dentro del área de almacén con respecto a la Gestión Logística, para que se llegue a tomar medidas necesarias en la aplicación de nuevas propuestas de mejora.

- b.** Implementar las propuestas que se indican en este trabajo de investigación, para mejorar la eficiencia en la empresa a través de la buena administración de sus operaciones.

- c.** Asimismo, se recomienda que la empresa Los Portales S.A. debe de tomar en cuenta la ejecución de la propuesta planteada, realizando acciones en donde existe mayor impacto concerniente a la ineficiencia de sus operaciones dentro del área de almacén, toando en consideración las dimensiones identificadas.

- d.** Realizar nuevos estudios para complementar los factores claves en la Gestión de Almacén para que puedan reforzar lo propuesto en este estudio.

REFERENCIAS

- Aceves, C. (2018). La logística interconectada al internet de las cosas-*Énfasis-É Logística*. Recuperado de <http://www.logisticamx.enfasis.com/articulos/81558-la-logistica-interconectada-al-internet-las-cosas>
- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA, sf) ANECA (sf). Plan de Mejoras. Herramientas de trabajo. Recuperado de http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf
- Álvarez, M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. (1ra edición). México: Panorama editorial, S.A. de C.V. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=YnhdFdUDnVIC&pg=PA126-IA2&dq=formatos+como+indicadores+de+control&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEWigi6Xgm9_iAhUhqlkKHcQoAvEQ6AEINjAD#v=onepage&q=formatos%20como%20indicadores%20de%20control&f=false
- Anaya, J. (2007). *Logística Integral*. (3ra edición). España, Madrid: ESIC. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=a4Tq_7Pmc04C&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+log%C3%ADstica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEWjc1e-43_jiAhUp11kKHZVwD2IQ6AEIMzAC#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20log%C3%ADstica&f=false
- Anaya, J. (2008). *Almacenes*. (1ra edición). Madrid: ESIC. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=ND-L5bo-5aYC&pg=PA19&dq=almacenes,+etimologicamente+la+palabra+almac%C3%A9n+sugiere&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEWjR9LDImrveAhWM2IMKHbi5BKkQ6AEIJzAA#v=onepage&q=almacenes%20etimologicamente%20la%20palabra%20almac%C3%A9n%20sugiere&f=false>
- Artes, R. (citado en Miño, Saumell, Toledo, Roldan y Moreno, 2015). *Tecnología Química: Planeación de requerimientos de materiales por el sistema MRP*. Caso laboratorio farmacéutico oriente. Cuba. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4455/445543787008.pdf>

- Azaña, L. (2017). “*Aplicación del Sistema de Gestión de Almacén para Mejorar la Productividad del Almacén de la Empresa EISSA. Obra Cajamarquilla, Huachipa 2017*”. (Tesis para optar el título profesional de ingeniero industrial). Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12258>
- Bedor, D. (2016). “*Modelo de Gestión Logística para la Optimización del Proceso de Bodega de Producto Terminado en la empresa industrial de cables INCABLE S.A. de la ciudad de Guayaquil*”. (Tesis para optar el título profesional de magister en administración de empresas). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4549/1/T-UCSG-POS-MAE-108.pdf>
- Bejarano, E. Y Díaz, D. (2018). “*Evaluación de un Sistema de Control Interno de la Gestión de Inventarios de la Empresa ANDELAS CIA. LTDA., en la Ciudad de Ambato, Año 2017*”. (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo Domingo, Ecuador. Recuperado de: https://issuu.com/pucesd/docs/9a_ica_bejarano_diaz_trabajo_de_ti
- Boland, Carro, Stancatti, Gismano y Banchieri (2007). *Funciones de la Administración*. (1ra edición). Argentina: Universidad Nacional Del Sur. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=2NMedAshxncC&pg=PA126&dq=funciones+de+la+administraci%C3%B3n,+abastecimiento&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewi587n1gbzeAhXqtlkKHeWiCHIQQ6AEIJzAA#v=onepage&q=funciones%20de%20la%20administraci%C3%B3n%2C%20abastecimiento&f=false>
- Brenes, P. (2015). *Técnicas de Almacén*. (3ra edición). Ciudad de Pozuelo – Madrid: Editex. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=IO7JCQAAQBAJ&pg=PA29&dq=T%C3%A9cnicas+de+almac%C3%A9n.+los+almacenes+cumplen+las+siguientes+funciones:&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewjx-sCCnbveAhWQzlkKHbeDCAgQ6AEIJzAA#v=onepage&q=T%C3%A9cnicas%20de%20almac%C3%A9n.%20los%20almacenes%20cumplen%20las%20siguientes%20funciones%3A&f=false>

- Campo, A., Hérvas, A., y Revilla M. (2013). *Operaciones de Almacenaje* (1ra edición). España: McGraw-Will. Recuperado de: <https://issuu.com/ccr85/docs/almacenaje>
- Carranza, M. (2017). “*Propuesta de Mejora del Control Interno en el Área de Almacén en la Empresa Tecnoquim SAC*”. (Tesis para optar por el título profesional de Bachiller en Contabilidad). Universidad Privada Del Norte, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12679/Carranza%20Requejo%20Marleni.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Catellanos (2009). *Manual de la Gestión del Transporte y la Distribución de Mercancías*. (1ra edición). Colombia, Barranquilla: Uninorte. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=JYydauBcri0C&pg=PA12&dq=importancia+de+la+gesti%C3%B3n+log%C3%ADstica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjR3tOV__jiAhWy1lkKHV04DBgQ6AEIJzAA#v=onepage&q=importancia%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20log%C3%ADstica&f=false
- Cedeño, Y. y Ojeda, L. (2017). “*Evaluación del Sistema de Control Interno de la Gestión de Inventarios en la Empresa LUJOCAR en Santo Domingo, Año 2016*”. (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo Domingo, Ecuador. Recuperado de: https://issuu.com/pucesd/docs/ia4_tesisfinal_yudycede__o_ojedalei
- Cegarra, J. (2004). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. (1ra edición). España: Díaz de Santos. Recuperado de: <http://www.editdiazdesantos.com/libros/cegarra-sanchez-jose-metodologia-de-la-investigacion-cientifica-y-tecnologica-C03006241201.html#contenido>
- Choque, J. (2018). A medida que la economía crece más empresas en Perú pensarán en automatizar sus almacenes. *Logística 360*. Recuperado de: <http://logistica360.pe/tag/jesus-majem/>
- Choque, J. (2018). La importancia económica y operativa de un almacén. *Logística 360*. Recuperado de: <http://logistica360.pe/tag/costos-en-almacen/>
- Coopers y Lybrand (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (informe coso)*. (1ra edición). España: Díaz de Santos, S.A. Recuperado de

https://books.google.com.pe/books?id=335uGf3nusoC&pg=PA282&dq=personal+recepci%C3%B3n+adecuada+como+indicadores+de+control&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHwYKUod_iAhVnuVvKHZOfAFUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=personal%20recepci%C3%B3n%20adecuada%20como%20indicadores%20de%20control&f=false

Cubas, Y. (2018). “Percepción de la gestión logística y su relación con la rentabilidad de la Empresa Materiales S.A.C, Jaén – 2018”. (Tesis para optar el grado de licenciado en administración). Universidad César Vallejo. Chiclayo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/29643>

De la Cruz, A (2018). ¿Qué tipo de experto en logística requieren las empresas peruanas? *ConexionEsan*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2018/11/06/que-tipo-de-experto-en-logistica-requieren-las-empresas-peruanas/>

Diccionario de la Real Academia Española. Significado de modelo. Recuperado de <https://dle.rae.es/?id=PTk5Wk1>

Diccionario de la Real Academia Española. Significado de requerimiento. Recuperado de <https://dle.rae.es/?id=W6dALmQ>

Diccionario de la Real Academia Española (Citado en Barreiro, Diez, Barreiro, Ruzo y Lozada, 2003). *Gestión Científica Empresarial*. (1ra edición). España, La Coruña: NETBIBLO. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=9oa_UnBzqPkC&pg=PA9&dq=gesti%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjWguXP6PjiAhUEr1kKHxukDQYQ6AEIVTAI#v=onepage&q=gesti%C3%B3n&f=false

Eneque, M. y Parihuamán, J. (2016). “*Diseño De Un Sistema De Gestión Logística Para Lograr La Eficiencia En El Control De Inventarios De La Empresa Agroindustrias Aib S.A. Año 2016*”. (Tesis para optar el título de bachiller en administración). Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4265/Eneque%20Pisfil%20-%20Purihuaman%20Lopez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Escudero, M. (2011). *Almacenaje de productos*. (2da edición). España: Paraninfo. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=0k6FCRL1CeMC&pg=PA135&dq=entrada+de+materiales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjYnpyihYHjAhXIuFkKHfm5Bz4Q6AEISjAH#v=onepage&q=entrada%20de%20materiales&f=false>

Escudero (2013). *Gestión Logística y Comercial*. (1ra edición). España, Madrid: Paraninfo. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=zQv_AAAAQBAJ&pg=PA164&dq=uso+de+la+gesti%C3%B3n+log%C3%ADstica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiz-enQrILjAhUxrlkKHVxdBa8Q6AEIJzAA#v=onepage&q=uso%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20log%C3%ADstica&f=false

Escudero, M. (2014). *Logística de almacenamiento*. (1ra edición). España, Madrid: Paraninfo. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=AnC6AwAAQBAJ&pg=PA139&dq=entrada+de+materiales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi3pcL95YDjAhUKq1kKHXsjCKwQ6AEIRTAG#v=onepage&q=entrada%20de%20materiales&f=false>

Farro, R. y Huancas, C. (2017). “*Optimización de la Gestión de Almacenes Basado en el Modelo de las 5S, que Genera Orden y Control en la Almacenera – Huancar S.A.C. – Chilayo*”. (Tesis para optar el título de licenciado en administración). Universidad Señor d Sipán, Pimentel. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4213/Farro%20Ramon%20-%20Huancas%20Caicedo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Félix, M. (2017). “*Propuesta de Eficiencia Operativa, para Mejorar el Control Interno en el Área de Almacén de la Empresa Global Solutions Perú EIRL*”. (Tesis para optar el título profesional de Contador Público). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1047?show=full>

Fernández, A. (Citado en Abascal, F. 2004). *Cómo se hace un plan estratégico: La teoría del marketing estratégico*. (4ta edición). Madrid-España: ESIC editorial. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=i5-ZFyik1CQC&printsec=frontcover&dq=teor%C3%ADa+sobre+plan&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj0v9T5xd3iAhUFw1kKHwclDjYQ6AEIJzAA#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20sobre%20plan&f=false>

- Fidias, A. (2012). *Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (6ta edición). Caracas-República Bolivariana de Venezuela: Episteme, C.A. Recuperado de <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Figueredo, A. Ortiz, A. y Martínez, E. (2017). *Sistema de gestión de la información en los almacenes de la empresa constructora e industriales #4 de Granma. 3C TIC*. Recuperado de: <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/06/ART-3-2.pdf>
- Flamarique, S. (2017). *Gestión de Operaciones de almacenaje*. (1ra edición). Barcelona: Marge Books. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=YhcpDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=T%C3%A9nicas+de+almac%C3%A9n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjN94Shl63eAhVRJt8KHSw2ANEQ6AEIQTAf#v=onepage&q=T%C3%A9nicas%20de%20almac%C3%A9n&f=false>
- Flores L. (2018). *Cemex monitorea plantas a control remoto desde Monterrey*. *El Economista*. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Cemex-monitorea-plantas-a-control-remoto-desde-Monterrey-20180312-0070.html>
- Flores, G. y Paredes, J. (2017). *“Propuesta para evaluar el control interno para el mejoramiento de la gestión de inventarios en la empresa ELECTROHOGAR en la ciudad de Santo Domingo, año 2017”*. (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo Domingo, Ecuador. Recuperado de: https://issuu.com/pucesd/docs/trabajo_de_titulaci_n_paredes-flor
- González, M. J. C. (2009). La verdad sobre eficiencia, eficacia y efectividad. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=3183256&query=la+verdad+sobre+la+eficiencia%2C+eficacia+y+efectividad>
- Gonzales, J. (2016). *Preparación y montaje de materiales para colectividades y catering*. (1ra edición). Madrid-España: Paraninfo. Recuperado de

https://books.google.com.pe/books?id=oW_ICwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Guerrero, J. y Olavarría, C. (2017). *“Implementación de un Sistema Informático y su Influencia en la Gestión de Almacén del Molino Puro Norte”*. (Tesis para optar por el título profesional de Ingeniero Empresarial). Universidad Privada Del Norte, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12398/Guerrero%20Vargas%2c%20Juan%20Manuel%20-%20Olavarr%C3%ADa%20Espinoza%2c%20Carlos%20Fabi%C3%A1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, A. (2015). *Gestión de Equipo de Trabajo del Almacén*. (1ra edición). Ciudad de Vigo – España: Ideaspropias. Recuperado de https://issuu.com/ideaspropiaseditorial/docs/978-84-9839-567-9_6a6de3d6614157

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta edición). México: McGraw-Hill. Recuperado de: https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta edición). México: McGraw-Hill. Recuperado de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta edición). Ciudad de México: McGraw-Will. Recuperado de <http://sistemas.unicesar.edu.co/documentossistemas/sampieri.pdf>

Ibáñez, C. (2016). *“Diseño de Propuestas de Mejora para el Área de Producción en la Empresa Puerto de Humos S.A.”*. (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Civil Industrial). Universidad Austral de Chile, Puerto Montt, Chile. Recuperado de: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2016/bpmfcii.12d/doc/bpmfcii.12d.pdf>

- Jiménez, J., y Castro, A. (2009). *Productividad*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=3181049&query=productividad>
- Lefcovich, Mauricio León. Gestión total de la productividad, *El Cid Editor* | apuntes, 2009. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/detail.action?docID=3182348&query=Gesti%C3%B3n+total+de+la+productividad>
- López, J. (2013). +Productividad, (1ra edición). Estados Unidos: Palibrio. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=ObSOAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=%2Bproductividad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi55K3I-a7eAhXE1FkKHdcKDKEQ6AEIJzAA#v=onepage&q=%2Bproductividad&f=false>
- Luna, R. (2015). “*Propuesta de un Modelo de Gestión de Almacén Aplicado a la Empresa Santa Esperanza I Perú Hierro SAC.*”. (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú. Recuperado de: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/5278/44.0423.II.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Magri, A. (2018). Inventarios inteligentes. *Revista de logística*. Recuperado de <https://revistadelogistica.com/actualidad/inventarios-inteligentes/>
- Majen, J. (2018). Dos puntos relevantes a tomar en cuenta en la gestión de almacenes. *ConexionEsan*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2018/04/30/dos-puntos-relevantes-a-tomar-en-cuenta-en-la-gestion-de-almacenes/>
- Mauleon, M. (2003). *Sistema de Almacén y Picking*. (1ra edición). Madrid: Diaz de Santos. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=TkcVlts97GgC&pg=PA1&dq=sistema+de+almac%C3%A9n+y+picking,+almac%C3%A9n+es+un+espacio+de+la+f%C3%A1brica+donde+las+mercanc%C3%ADas+%E2%80%9Ccreposan%E2%80%9D.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj8qoX_m7veAhUKqlkKHdbdAaEQ6AEIJz

AA#v=onpage&q=sistema%20de%20almac%C3%A9n%20y%20picking%2C%20almac%C3%A9n%20es%20un%20espacio%20de%20la%20f%C3%A1brica%20donde%20las%20mercanc%C3%ADas%20%E2%80%9Creposan%E2%80%9D%3A&f=false

Mora, L. (2008). *Indicadores de la Gestión Logística*. (2da edición). Colombia: ECO Ediciones. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=ItzDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=indicadores&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjev9Li4qLiAhWiwFkKHQIvCY0Q6AEITDAG#v=onpage&q=indicadores&f=false>

Morales, C. (2016). *“Propuesta De Mejora En El Proceso Productivo En La Empresa Industrias Y derivados S.A.C. Para El Incremento De La Productividad”*. (Tesis para optar el título de ingeniero industrial). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/831>

Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación: diseño y ejecución*, (1ra edición). Bogotá: Ediciones de la U. Recuperado de: <http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3243/1/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20DISENO%20Y%20EJECUCION.pdf>

Olivera G. (2016). *“Estrategia Operativa Basada En Lean Manufacturing Para Optimizar Los Procesos Productivos En La Elaboración De Muebles En Fabricaciones Leoncito Chiclayo 2016”*. (Tesis para optar el grado de maestría en administración y marketing). Universidad Señor de Sipán, Pimentel. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4045>

Organización Panamericana de la Salud (2001) *Logística y Gestión de Suministros Humanitarios en el Sector Salud*. Washington, DC. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=vdbBq8SVgVMC&pg=PA89&dq=personal+de+almacenamiento&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjdq-aPuLjiAhUjw1kKHxj-CRoQ6AEILzAC#v=onpage&q=personal%20de%20almacenamiento&f=false>

Parra, F. (2005). *Gestión de Stocks*. (3ra edición). Madrid: ESIC. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=W4vBVvEGjS8C&pg=PA210&dq=almacenes+y+proveedores&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj4w7eGuLneAhXR1lkKH>

RH9A6oQ6AEILDAB#v=onepage&q=almacenes%20y%20proveedores&f=false

- Parrado, S. (2007). *Guías para la Elaboración de Planes de Mejora en las Administraciones Públicas*. (1ra reimpresión). Madrid. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=ZijeDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+mejora&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiL4ZzyrsHhAhXyt1kKHbAKAtYQ6AEIJzAA#v=onepage&q=plan%20de%20mejora&f=false>
- Pérez C. (2017). *Tecnologías para optimizar operaciones de almacenamiento en bodegas*. Recuperado de <https://revistadelogistica.com/actualidad/tecnologias-para-optimizar-operaciones-de-almacenamiento-en-bodegas/>
- Restrepo, L. (2004). *Interpretando a Porter*. Colombia: Universidad Del Rosario. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=Z74PLtCCNoAC&pg=PA20&dq=productividad,+la+productividad+es+un+aliado+de+la+ventaja+competitiva+sostenible&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiWzaeZq7veAhWGM1kKHeStBsUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=productividad%2C%20la%20productividad%20es%20un%20aliado%20de%20la%20ventaja%20competitiva%20sostenible&f=false>
- Rodríguez, y Vásquez (2016). “*Propuesta del Diseño de un Sistema de Control Interno para Obtener la Eficiencia en el Proceso Productivo y Mejorar el Costo Beneficio de la Empresa Dulce Pastelería EIRL en el Periodo 2015 – 2016*”. (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/766>
- Rojas, P. (citado en Gestión, 2017). Gestión logística minera en el Perú alcanza un 70% de eficiencia. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/gestion-logistica-minera-peru-alcanza-70-eficiencia-143879>
- Ruíz, F. (2017). “*La Gestión Empresarial y su influencia en la Eficiencia Operativa en Atento- Ate*”. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9090/Ruiz_AFJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Soler, G. (2009) *Diccionario de Logística* (2da edición). Barcelona – España: MARGE BOOKS. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=fnk1AgAAQBAJ&dq=soler,+el+almac%C3%A9n+es+un+espacio+f%C3%ADsico&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Summers, D. (2006). *Administración de la Calidad*. (1ra edición). México: Pearson Educación. Recuperado de https://issuu.com/ernestoalejandrophilipponchang/docs/administraci_n_de_la_calidad_summe
- Universitas Miguel Hernández (UMH, 2017) UMH (2017). *Planes de Mejora. Procedimientos para el diseño y seguimiento de los planes de mejora*. Recuperado de: <http://calidad.umh.es/files/2010/11/PLANES-DE-MEJORA.pdf>
- Valverde, L., Panta, L., y Escobar, D. (2015). “*Propuesta de Plan de Mejora de la Gestión de Almacén de la Empresa San Pedro SAC*”. (Tesis para optar por el título Profesional Técnico En Administración De Negocios Internacionales). Instituto De Educación Superior Tecnológico Privado John Von Neumann, Tacna, Perú. Recuperado de: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/NEUM_cd855d55130cbc1a3922478931fdedef/Description#tabnav
- Vidarte, C. (2016). “*Propuesta de un sistema de gestión logística para optimizar el control de los inventarios en una empresa constructora, Corporación Vidarte S.A.C – 2015*”. (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/663>

ANEXOS

Tabla 31: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
¿De qué manera, un modelo de gestión logística en el área de almacén logrará la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA – Pimentel, 2019?	<p>Objetivo General: Proponer un modelo de Gestión Logística en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>a. Identificar los problemas que causan ineficiencia operativa en el almacén de la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019.</p> <p>b. Identificar los factores de la Gestión Logística.</p> <p>c. Diseñar un modelo de Gestión Logística en el área de almacén para lograr la</p>	<p>H1: Un modelo de Gestión Logístico en el área de almacén logra la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel 2019.</p>	Gestión Logística	Abastecimiento	Capacidad de abastecimiento	Encuesta / Cuestionario
				Requerimiento	Factibilidad de requerimiento	Encuesta / Cuestionario
				Control	Nivel de control	Encuesta / Cuestionario
				Recepción de materiales	Recepción oportuna de mercadería	Encuesta / Cuestionario
				Almacenamiento de materiales	Eficiencia en entradas de materiales al almacén	Encuesta / Cuestionario

	eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel 2019.				Eficiencias en salidas de materiales del almacén	Encuesta / Cuestionario		
					Eficiencia Operativa	Tecnología	Sistemas de control (seguimientos de la mercadería, control de inventarios)	Encuesta / Cuestionario
							Codificación y control de existencias	Encuesta / Cuestionario
Personal	Recepción adecuada por parte del personal.	Encuesta / Cuestionario						

Fuente: Elaboración propia

CUESTIONARIO

Respetado colaborador, el siguiente cuestionario sirve como instrumento el cual tiene como objetivo recolectar información acerca de las operaciones realizadas en el área de almacén de la empresa, sus respuestas tienen que ser las más honestas y sinceras, las cuales serán de gran ayuda para realizar cambios necesarios para lograr incrementar la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA.

Marque con una X la alternativa que crea conveniente:

TA: Totalmente de acuerdo

A: De acuerdo

I: Indiferente

D: Desacuerdo

TD: Totalmente en desacuerdo

ÍTEMS	TD	D	I	A	TA
1. ¿El abastecimiento con materiales a la empresa por parte de los proveedores, se realiza de manera oportuna?					
2. ¿El área de almacén facilita información para que sus pedidos se realicen de manera eficiente?					
3. ¿La empresa cuenta con un sistema informático óptimo para la solicitud de materiales?					
4. ¿Existen formatos en el área de almacén para registrar las entradas de materiales?					
5. ¿Existen formatos en el área de almacén para registrar las salidas de materiales?					
6. ¿El área de almacén trabaja en coordinación con las diversas áreas de la empresa?					
7. ¿Se registran de manera óptima y oportuna los ingresos y salidas de materiales del área de almacén?					
8. ¿El área de almacén cuenta con un sistema de control de existencias?					
9. ¿El control de existencias que existe, debe de mejorar?					
10. ¿La codificación que utiliza la empresa para sus materiales es la correcta?					

11. ¿Cuenta con herramientas necesarias para realizar sus operaciones de manera eficiente?					
12. ¿Las herramientas para el almacenamiento y manipulación de materiales ayudan a que las operaciones sean más eficientes?					
13. ¿Cree Ud. que las herramientas tecnológicas ayudarían a mejorar la eficiencia operativa?					

VALIDACIÓN DE ENCUESTAS

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Quésuio Hezo Jiménez</i>
	PROFESIÓN	<i>Licenciado en Adm.</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Docentes en Adm.</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>9 años</i>
	CARGO	<i>Direct. de Invest. - USA</i>
PLAN DE MEJORA EN EL AREA DE ALMACEN PARA LOGRAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA LOS PORTALES S.A. - PIMENTEL, 2019		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	LUIS CÉSAR SANCHEZ AGUINAGA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>GENERAL Proponer un plan de mejora en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019.</p> <p>ESPECIFICOS</p> <p>a. Identificar los problemas que causan ineficiencia operativa en el almacén de la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019.</p> <p>b. Identificar los factores del Plan de Mejora (Dimensiones)</p> <p>c. Diseñar un plan de mejora para el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel 2019.</p>	
EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 13 interrogantes y se han elaborado, considerando la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

<p>1. ¿El abastecimiento con materiales a la empresa por parte de los proveedores, se realiza de manera oportuna?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿El área de almacén facilita información para que sus pedidos se realicen de manera eficiente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿La empresa cuenta con un sistema informático óptimo para la solicitud de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Existen formatos en el área de almacén para registrar las entradas de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Existen formatos en el área de almacén para registrar las salidas de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿El área de almacén trabaja en coordinación con las diversas áreas de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>7. ¿Se registran de manera óptima y oportuna los ingresos y salidas de materiales del área de almacén?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>8. ¿El área de almacén cuenta con un sistema de control de existencias?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>9. ¿El control de existencias que existe, debe de mejorar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>10. ¿La codificación que utiliza la empresa para sus materiales es la correcta?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>11. ¿Cuenta con herramientas necesarias para realizar sus operaciones de manera eficiente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>12. ¿Las herramientas para el almacenamiento y manipulación de materiales ayudan a que las operaciones sean más eficientes?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>13. ¿Cree Ud. que las herramientas tecnológicas ayudarían a mejorar</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>

la eficiencia operativa?	

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>13</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

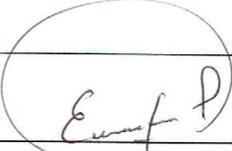
NOMBRE DEL JUEZ		<i>VICTOR ENRIQUE PUCÓN UGARTE</i>
	PROFESIÓN	<i>ECON. MG. EN ADMINISTRACIÓN</i>
	ESPECIALIDAD	<i>PROYECTOS PRODUCTIVOS</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>17 AÑOS</i>
	CARGO	
<p>PLAN DE MEJORA EN EL ÁREA DE ALMACÉN PARA LOGRAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA LOS PORTALES S.A. – PIMENTEL, 2019</p>		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	LUIS CESAR SANCHEZ AGUINAGA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Proponer un plan de mejora en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019.	
	ESPECIFICOS a. Identificar los problemas que causan ineficiencia operativa en el almacén de la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019. b. Identificar los factores del Plan de Mejora (Dimensiones) c. Diseñar un plan de mejora para el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel 2019.	
<p>EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO. SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	<p>El instrumento consta de 13 interrogantes y se han elaborado, considerando la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>	

<p>1. ¿El abastecimiento con materiales a la empresa por parte de los proveedores, se realiza de manera oportuna?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿El área de almacén facilita información para que sus pedidos se realicen de manera eficiente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿La empresa cuenta con un sistema informático óptimo para la solicitud de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Existen formatos en el área de almacén para registrar las entradas de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Existen formatos en el área de almacén para registrar las salidas de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿El área de almacén trabaja en coordinación con las diversas áreas de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>7. ¿Se registran de manera óptima y oportuna los ingresos y salidas de materiales del área de almacén?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>8. ¿El área de almacén cuenta con un sistema de control de existencias?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>9. ¿El control de existencias que existe, debe de mejorar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>10. ¿La codificación que utiliza la empresa para sus materiales es la correcta?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>11. ¿Cuenta con herramientas necesarias para realizar sus operaciones de manera eficiente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>12. ¿Las herramientas para el almacenamiento y manipulación de materiales ayudan a que las operaciones sean más eficientes?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>13. ¿Cree Ud. que las herramientas tecnológicas ayudarían a mejorar</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>

la eficiencia operativa?	

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>13</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



JUEZ - EXPERTO
16498965,

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

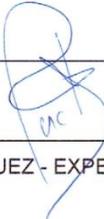
NOMBRE DEL JUEZ		Jose Cruz Sandoval Gonzalez
	PROFESIÓN	Licenciado en Administración
	ESPECIALIDAD	Administración y Marketing
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	15 años
	CARGO	Docente
PLAN DE MEJORA EN EL AREA DE ALMACEN PARA LOGRAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA LOS PORTALES S.A. - PIMENTEL, 2019		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	LUIS CÉSAR SÁNCHEZ AGUINAGA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Proponer un plan de mejora en el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019.	
	ESPECIFICOS a. Identificar los problemas que causan ineficiencia operativa en el almacén de la empresa Los Portales SA, Pimentel, 2019. b. Identificar los factores del Plan de Mejora (Dimensiones) c. Diseñar un plan de mejora para el área de almacén para lograr la eficiencia operativa en la empresa Los Portales SA, Pimentel 2019.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 13 interrogantes y se han elaborado, considerando la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

<p>1. ¿El abastecimiento con materiales a la empresa por parte de los proveedores, se realiza de manera oportuna?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿El área de almacén facilita información para que sus pedidos se realicen de manera eficiente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿La empresa cuenta con un sistema informático óptimo para la solicitud de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Existen formatos en el área de almacén para registrar las entradas de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Existen formatos en el área de almacén para registrar las salidas de materiales?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿El área de almacén trabaja en coordinación con las diversas áreas de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>7. ¿Se registran de manera óptima y oportuna los ingresos y salidas de materiales del área de almacén?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿El área de almacén cuenta con un sistema de control de existencias?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿El control de existencias que existe, debe de mejorar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿La codificación que utiliza la empresa para sus materiales es la correcta?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Cuenta con herramientas necesarias para realizar sus operaciones de manera eficiente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Las herramientas para el almacenamiento y manipulación de materiales ayudan a que las operaciones sean más eficientes?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Cree Ud. que las herramientas tecnológicas ayudarían a mejorar</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

la eficiencia operativa?	

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>13</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



JUEZ - EXPERTO

FORMATO T1-CI-USS AUTORIZACIÓN



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 15 de febrero del 2021

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito: Luis César Sánchez Aguirreaga con DNI 71941649

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:
Modulo de Gestión Logística en el Área de Atención para
Lograr la Eficiencia Operativa en la Empresa J. W. Portales
S. A. S. - 2019.

presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título de Graduado en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
<u>Sánchez Aguirreaga Luis César</u>	<u>71941649</u>	<u>[Firma manuscrita]</u>

REPORTE TURNITIN

MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA EN EL ÁREA DE ALMACÉN PARA LOGRAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA LOS PORTALES S.A. - PIMENTEL, 2019

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	docplayer.es Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	formadores-elite.blogspot.com Fuente de Internet	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
7	repositorio.neumann.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja	1%

ACTA DE ORIGINALIDAD



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Carolina de Lourdes Falla Gómez, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante **Resolución N°0936-FACEM-USS-2019**, presentado por el/la Bachiller, **Luis César Sánchez Aguinaga**, con su tesis Titulada **Modelo de Gestión Logística en el Área de Almacén para Lograr la Eficiencia Operativa en la Empresa Los Portales S.A. – Pimentel, 2019**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 19% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 19 de marzo de 2021

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Carolina de Lourdes Falla Gómez', written over a horizontal line.

Mg. Carolina de Lourdes Falla Gómez
DNI N° 43636006

Escuela Académico Profesional de Administración.

SOLICITUD DE PERMISO



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

Ciudad Universitaria, Julio 2019

Ing:
LUIS RODAS VÁSQUEZ
Jefe de Almacén
LOS PORTALES S.A
Presente.

Asunto: Solicito permiso y apoyo trabajo de investigación

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Señor de Sipán, asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente autorice el ingreso de nuestro alumno **LUIS CÉSAR SÁNCHEZ AGUINAGA**, con DNI 71941649, quien cursa el X ciclo de la carrera, para que realice su trabajo de investigación en su área Administrativa, en horarios coordinados con su despacho.

Por lo que pido a UD. brinde las facilidades del caso a fin que nuestro alumno no tenga inconvenientes y pueda ejecutar su trabajo.

Agradezco por anticipado la atención que brinde al presente.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para renovarles las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,


UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Dra. Carmen Elvira Rosales Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

CARTA DE ACEPTACIÓN DE LOS PORTALES

Jr. Mariscal La Mar (Ex Ugarte y Moscoso) #991
Esquina con Av. del Ejército - Magdalena
T: (511) 211 4466
www.losportales.com.pe



CARTA DE ACEPTACIÓN

Chiclayo, 03 de diciembre del 2018

Señor (a)

DRA. CARMEN ELVIRA ROSAS PRADO

Decana de la facultad de ciencias empresariales

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN

Ciudad.-

Asunto: aceptación de estudiante de ADMINISTRACIÓN para realizar "TRABAJO DE INVESTIGACIÓN"

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la empresa "LOS PORTALES S.A" y a la vez para indicar que el alumno **Sánchez Aguinaga Luis César**, identificado con DNI N° 71941649 estudiante del IX ciclo de administración con código institucional N° 2142819313, ha sido aceptado en nuestra empresa para realizar su trabajo de investigación del curso de **Investigación I** en el área de almacén, en horarios coordinados con el estudiante para brindarle la información necesaria.

Sin otro particular, quedo de usted para cualquier aclaración o duda.

Atentamente:



Ing. Luis Rodas Vásquez

Teléfono: 94997680

Email: lrodas@losportales.com.pe

LOS PORTALES S.A.



Figura 26 Los Portales - La Ensenada



Figura 27 Almacén de Los Portales S.A.



Figura 28 Recepción de materiales en almacén



Figura 29 Desperdicio de aditivos por no contar con fecha de vencimiento



Figura 30 Material en obsolescencia



Figura 31: Encuesta realizada por el jefe de almacén de Los Portales S.A.

Fuente: Elaboración propia



Figura 32: Foto con el jefe de almacén de la empresa Los Portales S.A.

Fuente: Elaboración propia

Lista de materiales vencidos

Codigo	Texto breve de material	UM	Cant. Ingreso	Total Consumo	Stock	Precio Unitario	Total Soles
31003675	PEGAMENTO PVC DORADO 1/4GLN	UN	393	262	131	21.62	2,831.69
31006952	FIERRO CORRUGADO VARILLA 8MM X 9M	UN	22095	21822	273	10.00	2,730.00
31004984	CHEMALAC 2 Cli. De 208 lt	UN	1	0.5	0.5	5,393.73	2,696.87
31008318	IMPERMEABILIZANTE ACRILICO-RESINAS P/TECH	GL	440	385	110	47.20	5,192.00
31005496	DESMOLDANTE CONCENTRAD-ENCOFR ALUM 55 GL	UN	20	18	3	1,126.32	3,378.95
31001921	FIERRO CORRUGADO VARILLA 3/8" X 9M	UN	1000	1000	150	14.95	2,242.06
31003632	PINTURA LATEX MATE BLANCO HUMO	GL	200	115	85	23.50	1,997.48
31002833	FRAGUA HUESO	KG	1376	1376	376	3.88	1,458.57
31006352	SILICONA ANTIHONGOS TRANSPARENTE 300 ML	UN	165	68	97	13.74	1,332.31
31006951	FIERRO CORRUGADO VARILLA 12MM X 9M	UN	2725	2674	51	23.68	1,207.49
31007147	FIERRO CORRUGADO VARILLA 6MM X 9M	UN	2887	2887	150	6.03	904.36
31001910	CEMENTO PORTLAND T1 42.5 KG	UN	338	338	38	23.79	904.18
31003629	PINTURA LATEX MATE AMARILLO OCRE	GL	20	0	20	40.90	817.98
31012273	PINTURA LATEX MATE MOCHE	GLN	20	0.01	19.99	40.90	817.57
31004843	THINNER ACRILICO	GL	34	8	26	31.15	809.94
31002186	COLA SINTETICA	GL	230	190	40	19.44	777.60

31003637	PINTURA LATEX MATE ROJO TEJA	GL	16	0	16	38.99	623.80
31005090	TEMPLE FINO SINOLIT	KG	7925	7925	925	1.52	1,405.94
31006925	BLOQUEADOR SOLAR 1L	UN	4	1	3	158.59	475.78
31006142	PINTURA LATEX MATE BLANCO ARENA	GL	11	0	11	40.90	449.89
31001195	PINTURA ESMALTE MATE BLANCO HUMO	GLN	23	18	5	53.60	268.01
31008564	PEGAMENTO EN POLVO GRIS	KG	74525	74525	525	0.48	249.70
31001506	GRASA MULTIP ALVANIA EP2/GADUS S2 V220	LB	35	35	15	13.83	207.50
31008508	FRAGUA GRIS	KG	140	140	40	4.74	189.74
31008375	YESO CERAMICO	KG	10068	9988	80	2.00	160.01
31001503	ACEITE P/MOTOR 15W40	GL	3	1	2	72.00	144.00
31008506	FRAGUA BLANCO	KG	240	240	40	3.58	143.02
31001928	OCRE	KG	24	7	17	6.84	116.36
31002353	FIERRO CORRUGADO VARILLA 5/8" X 9M	UN	19	19	2	39.11	78.21
31001220	ACIDO MURIATICO	L	15	15	5	5.35	26.73

34,637.72