

FACULTAD DE INGENIERÍA



Carrera de Ingeniería Empresarial

“IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE
ALMACÉN EN LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA
EMPRESA DISTRIBUIDORA”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autor:

Br. Ramos Atoche, Abigail Emperatriz
Br. Slocovich Prado, Alexandra Danitza

Asesor:

Mg. Juan Miguel Deza Castillo

Trujillo - Perú

2018

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Juan Miguel Deza Castillo, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Ingeniería, Carrera profesional de INGENIERÍA EMPRESARIAL, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Ramos Atoche, Abigail Emperatriz
- Slocovich Prado, Alexandra Danitza

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: “IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN EN LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA” para aspirar al título profesional de: *Ingeniera Empresarial* por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

Mg. Juan Miguel Deza Castillo
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Ramos Atoche, Abigail Emperatriz y Slocovich Prado, Alexandra Danitza para aspirar al título profesional con la tesis denominada: “IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN EN LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA”

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Mg. Odar Roberto Florián Castillo
Jurado
Presidente

Mg. Betty Lizby Suarez Torres
Jurado

Mg. Nelson Antonio Angeles Quiñones
Jurado

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto a Dios, sin Él, este logro no sería posible.
A nuestros padres y familia quienes nos apoyaron y motivaron constantemente.
A nuestro asesor, profesores y amigos.

AGRADECIMIENTO

A Dios.

A nuestras familias por el apoyo brindado.

A nuestros amigos por la motivación brindada

A nuestro asesor y profesores por los conocimientos y experiencias brindadas en este tiempo.

Tabla de contenidos

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS.....	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
ÍNDICE DE ECUACIONES	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	34
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	38
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	79
REFERENCIAS	83
ANEXOS.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Inventario de procesos actual de la empresa.....	46
Tabla 2: FODA	51
Tabla 3: Matriz de priorización	53
Tabla 4: Inventario de procesos de M&J Maranatha	59
Tabla 5: Nivel 0 de la caracterización de la gestión de almacén	60
Tabla 6: Benchmarking.....	66
Tabla 7: Aplicación de Benchmarking en área de almacén	67
Tabla 8: Variación de Indicadores de Gestión por Procesos	71
Tabla 9: Resultado de Variación de Tiempos reducidos en procesos	72
Tabla 10: Variación de Indicador de Percepción de Cliente.....	73
Tabla 11: Inversión de Implementación de Gestión por Procesos	74
Tabla 12: Estado de Ganancias y Pérdidas Histórico	75
Tabla 13: Proyección Incremental del Estado de Resultados	76
Tabla 14: Flujo de Caja Operativo	77
Tabla 15: Flujo de Caja Libre.....	77
Tabla 16: Resultados de indicadores de evaluación económica.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tipos de procesos en la organización	23
Figura 2: Procedimiento de Investigación	38
Figura 3: Consulta RUC de M&J Maranatha SAC	39
Figura 4: Lista de Productos Representativos.....	40
Figura 5: Organigrama funcional.....	40
Figura 6: Objetivos estratégicos.....	51
Figura 7: Almacén antes de gestión por procesos.....	55
Figura 8: Área de promociones en almacén antes de gestión por procesos	55
Figura 9: Productos obsoletos y mermas	56
Figura 10: Área de promociones en almacén ordenada	57
Figura 11: Área de almacén ordenada.....	57
Figura 12: Mapa de Procesos	58
Figura 13: Proceso estandarizado de recepción de mercadería	61
Figura 14: Proceso estandarizado de Almacenamiento.....	62
Figura 15: Proceso estandarizado de mantenimiento y conservación de existencias.....	63
Figura 16: Proceso estandarizado de Gestión de control de existencias	64
Figura 17: Proceso estandarizado de Despacho de mercadería	65

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1: Población finita	35
------------------------------------	----

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo principal determinar el impacto de la gestión por procesos del área de almacén en la percepción del cliente de la empresa distribuidora Maranatha de Trujillo, año 2018. Se distribuyó en cuatro fases tales como, inicial, estratégica, operativa y mejora continua, donde se realizó el diagnóstico situacional de la empresa a través de un análisis mediante matrices de apoyo y técnicas, que sirvió para la fase estratégica en la cual se identificó la deficiencia en la gestión de almacén, y con ello las estrategias necesarias para mejorar su gestión. En la fase operativa se implementó la gestión por procesos tomando como apoyo la metodología 5s que permitió organizar el área de almacén, estandarizar procesos, reducir tiempos y mejorar el servicio de entrega de pedidos, lo cual mejoró la percepción del cliente en cuanto al servicio. Finalmente, se planteó la fase de mejora continua de la gestión. Teniendo la evaluación económica con un VAN de S/66,889, un TIR de 49.23% y un PRI de 1,84. Llegando a la conclusión que la gestión por procesos impacta de manera positiva en la percepción del cliente pues el 75% de los clientes están satisfechos con el servicio de la empresa.

Palabras clave: Gestión por Procesos; Almacén; Percepción del cliente, Metodología 5s

ABSTRACT

The main objective of the research is to determine the impact of warehouse process management on the perception of the customer of the distribution company Maranatha de Trujillo, 2018. It was distributed in four phases such as, initial, strategic, operative and continuous improvement , where the situational diagnosis of the company was made through an analysis through support matrices and techniques, which served for the strategic phase in which the deficiency in warehouse management was identified, and with it the necessary strategies to improve its management. In the operative phase, process management was implemented taking as support the 5s methodology that allowed to organize the warehouse area, standardize processes, reduce times and improve the order delivery service, which improved the client's perception regarding the service. Finally, the phase of continuous improvement of management was considered. Taking the economic evaluation with a NPV of S / 66,889, a TIR of 49.23% and a PRI of 1,84. Arriving at the conclusion that process management has a positive impact on customer perception, since 75% of customers are satisfied with the company's service.

Keywords: Process management; Warehouse; Client perception, 5s Methodology

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad la industria automotriz a nivel mundial está enfrentando diversos cambios alineados a las nuevas tendencias tecnológicas y de cuidado del medio ambiente. Aseguran que la industria automotriz es un sector clave de muchas de las grandes economías del mundo. Según Sica, Amilcar, Rossini, Beinstein & Figueroa (2012) indica que:

Si tenemos en cuenta una de las principales economías, como la de Estados Unidos, genera cerca del 4% del producto interno bruto, el 10% del valor de la producción industrial y 1 de cada 10 empleos, mientras que en la Unión Europea es el principal contribuyente industrial al comercio exterior y la fuente de alrededor de un tercio de los empleos en la industria automotriz. (p.8)

Por ello, en un mundo de alta competitividad y constantes cambios, existen factores que se destacan por su potencial impacto en la industria: El crecimiento de las clases medias en países emergentes, el futuro de las energías con sus consecuencias para la motorización, las posibilidades del auto eléctrico e híbrido, y otras tecnologías como las referidas a la mejora de la seguridad en los procesos y la reducción de los riesgos ambientales. Sica et al. (2012). Además, esta industria prevé que entre los años 2020 a 2030, haya un crecimiento de entre el 10% y 50% de vehículos que cuenten con nueva tecnología, cifras que comprenderán también los vehículos híbridos, pero los vehículos de combustión interna todavía seguirán siendo importante después del 2030. (McKinsey & Company, 2016)

Asimismo, a nivel latinoamericano va incrementado la producción y comercialización de vehículos, teniendo a “México como el séptimo mayor productor mundial de vehículos, armando 3 millones 399 mil 76 autos, además es número uno en América Latina, delante de Brasil.” (La Organización Internacional de Constructores de Automóviles, 2015). El sector automotriz está conformado por todas aquellas organizaciones dedicadas a la importación, transformación, producción, ensamblaje y comercialización de vehículos, autopartes, líquidos y suministros complementarios. Las últimas comercializan parte de su oferta en el

mercado local y la otra parte mediante exportación, a fin de llegar a los consumidores finales. Dentro de las principales empresas de aceites, lubricantes y productos complementarios para los autos, están Cam2, Castrol, Chevron, Valvoline, Repsol, Shell, Simoniz, Gulf, entre otros.

“Se proyectó que el sector automotriz apuntaría a crecer a una tasa cercana al 10% en el 2017 en Perú”. (Derteano, 2016) Lo cual genera mayor oportunidad de crecimiento a las empresas de este rubro, además del ingreso de nuevos competidores al mercado. Por otro lado, los consumidores consideran a los vehículos necesarios dentro de su estilo de vida con el que es imprescindible mantenerlos operativos y en un muy buen estado. Actualmente existe una gran abundancia de productos y marcas que compiten dentro del mercado, deseando utilizar de manera adecuada y eficiente los recursos que poseen. “El mayor porcentaje de población en zonas urbanas cuenta con autos, y necesitan productos necesarios para el mantenimiento de esto”. (La Asociación Automotriz del Perú, 2015). Así mismo, según los gráficos estadísticos de las importaciones en suministros del rubro, los cuatro productos más importados en el 2016 fueron los Neumáticos, lubricantes, partes de motor y filtros respectivamente.

El mercado automotriz, en la capital del departamento de La Libertad, es uno de los más dinámicos del país, y Trujillo posee uno de los parques automotores más importantes del Perú, con aproximadamente 360 000 vehículos con una tasa de crecimiento de 6% al año. Además, se ha identificado que el mercado trujillano está segmentado por autos de alta gama (15%) uso particular (45%) y para servicio público y privado (35%). El parque automotor trujillano está siguiendo la línea de una ciudad moderna, gracias al despegue de la economía del norte reflejados en recientes proyectos de agroindustria y comercio. (La República, 2017).

“En Trujillo, el sector ha registrado un crecimiento de un 14%, lo cual es un mercado interesante, donde su principal segmento de crecimiento son los vehículos.” (La República, 2016) Los cuales necesitan de constante mantenimiento para su buen funcionamiento. Por ello, las empresas distribuidoras de productos necesarios para el mantenimiento, han ido creciendo vertiginosamente en el mercado automotriz.

Una de las estrategias optadas por las empresas actualmente es la gestión por procesos, la cual consiste en una gestión horizontal en las organizaciones donde las operaciones se basan en los procedimientos relacionados entre sí y que genera valor hacia el cliente lo que logra que se brinde un servicio enfocado en el cliente, el cual es factor relevante, pues la percepción que tenga el cliente frente a una organización puede determinar el futuro de esta. (Derteano, 2016)

La distribuidora M&J MARANATHA SAC con RUC 20482636072, está ubicada en la Urb. Santa Inés de la ciudad de Trujillo. Esta empresa se dedica a la distribución de productos del rubro automotriz, buscando ventajas competitivas respecto a su competencia directa, entre las cuales se destacan empresas como: Segovia, Disvar y Wynes Yosa. Con respecto a la problemática de la distribuidora, la gerente (Sra. Mónica Atoche Terrones) comenta los problemas en el área de almacén y en la gestión de sus procesos, que no están estandarizados y el área se encuentra desorganizada, y sin ubicaciones específicas de sus productos, ocasionando demora en el despacho de pedidos a los clientes, servicios desatendidos, y calidad no percibida en las atenciones. Afectando a su vez a las áreas relacionadas, como atención al cliente, administración, ventas y distribución. Una de las muestras de ello, es la insatisfacción de los clientes en cuanto al servicio lo que genera una percepción no muy adecuada. Por ello, este estudio implementará la gestión por procesos del área de almacén para conocer el impacto en la percepción del cliente.

Justificación

En la presente investigación se realizó la gestión por procesos en el área de almacén de la empresa escogida, el cual consiste en relacionar los procesos, dando origen a una gestión sistémica de la organización. Esta gestión, define una serie de procesos que transforman entradas en salidas mediante procedimientos y se lleva a cabo realizando un planeamiento estratégico que sirva como base y fuente para la estrategia que se implementa para la mejora, utilizando como herramienta la aplicación de la metodología 5S, que es una técnica de gestión japonesa basada en cinco principios, que mejora las condiciones de trabajo, y la calidad del servicio que impacta en la percepción del cliente, el cual consiste en la capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando así un concepto del servicio.

Se realizó un diagnóstico y análisis de la situación actual de los procesos, para la descripción de los problemas identificados y en base a ello se gestionó los procesos aplicando la metodología 5S, logrando así obtener resultados que permitió el análisis y evaluación de las mejoras logradas en los procesos y el impacto que ocasione en la percepción de los clientes en la empresa.

La presente investigación permitirá a la empresa gestionar por procesos en el área de almacén, logrando ordenarlo y estandarizarlo para brindar un servicio de calidad, el cual impacta en la percepción de los clientes de la empresa, tomando así medidas correctivas para su beneficio. Además, contribuirá como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con el tema de gestión de procesos y la percepción del cliente en una empresa.

Limitaciones

Las limitaciones que se presentaron al realizar esta investigación, fueron al momento de ir a las instalaciones de la empresa, pues los trabajadores se encontraban ocupados y resultó complicado poder hacerles preguntas y obtener información necesaria, pero se coordinó horarios que permita la disponibilidad para su apoyo.

Marco teórico

Antecedentes

Tomando en cuenta las variables de la presente, existen investigaciones relacionadas a nuestro estudio, pero en tiempos y espacios diferentes. Huerta (2016) en su estudio sobre “Diagnóstico de la gestión de los procesos operativos de la empresa JAFNEZ, de Trujillo 2016”, cuyo objetivo fue diagnosticar la gestión de los procesos operativos de la empresa JAFNEZ. Su tipo de investigación fue no experimental, descriptiva. La técnica que utilizó fue la observación y entrevistas. Donde diagnosticó que las organizaciones tenían problemas en los tiempos, mudas (desperdicios) y no eran eficientes, efectivos ni utilizaban la capacidad de la producción. Todo esto generó costos de calidad para la organización, lo cual refiere a las ventas que se dejaron de recibir por exceder del tiempo estándar, los costos de proceso y los costos de almacén. Sin embargo, las propuestas de mejora estuvieron concentradas en un rediseño de procesos, gestionar los inventarios y tener un lugar transitorio los materiales por pedido diario. Logrando finalmente incrementar la productividad y las ventas de la organización. La cual se relaciona al estudio de Delgado (2015) titulado, “Propuesta para la mejora de la gestión del proceso logístico en la empresa TABLENORTE S.A.C.”, cuyo objetivo fue incrementar los ingresos, reducir los costos de almacén y fortalecer el proceso de recaudación de cobranzas. Su tipo de investigación fue pre experimental. Los instrumentos que usó fueron el diagrama de flujo de proceso y la tabla Causa-Efecto. Donde la principal problemática que afectaba a la empresa S.A.C. era el desabastecimiento en sus productos, el cual produce retrasos en la entrega de pedidos incurriendo en costos más elevados a los habituales al recurrir a los pedidos por emergencia. Por ello, se analizó el proceso logístico actual dividido en tres sub-procesos: logística de entrada, interna y de salida y se realizó una reestructuración e implantación de los nuevos procesos, logrando mejorar el servicio y ser más competitivos en el mercado. Estas tesis tienen relación con la presente investigación debido a que servirá de apoyo en el estudio en la gestión por procesos del área de almacén.

Otra investigación de referencia para la presente es de León (2014) en su tesis “Mejora de la gestión de procesos añadiendo valor a la cadena de servicio de una empresa consultora de estudios civiles.”, cuyo objetivo fue la aplicación de las nuevas tendencias de gestión relacionadas a la cadena de valor e instaurar la calidad total en la empresa en estudio. Su tipo de investigación fue pre experimental. Los instrumentos que usó fueron las encuestas y construcción de mapas de actividades. Donde tras establecer un planeamiento estratégico y

el plan de mejora continua se obtuvo colaboradores comprometidos, mejoramiento en los procesos, calidad en el servicio y por ende aumentar la satisfacción de los clientes. Contribuyendo a esta investigación en cuanto al análisis y planeamiento estratégico como base para la implementación de mejoras en el área estudiada.

En la investigación de Hernández (2014) de, “Diseño de un modelo de gestión de procesos para una empresa de prestación de servicios automotrices.” cuyo objetivo fue diseñar y aplicar un modelo de gestión de procesos en la empresa Faconza. Su tipo de investigación fue pre experimental. El instrumento que usó fue la entrevista. Teniendo como resultado que al implementar el sistema de procesos se mejoró el servicio brindado al cliente, pues se redujeron tiempos e incrementó la productividad de los trabajadores. Esta investigación contribuye, puesto que su metodología e instrumento para la gestión de procesos, será de apoyo para la aplicación en la empresa M&J Maranatha SAC.

Teniendo relación con la tesis de Díaz (2015), titulada, “Propuesta de un modelo de gestión por procesos en PYMES de la industria gráfica en el sector norte de la ciudad de Quito” cuyo objetivo fue diagnosticar la gestión a nivel de procesos en una PYME y aplicar la propuesta del modelo de gestión por procesos. Su investigación fue pre experimental. El instrumento que usó fue la encuesta. Estos lograron reducir tiempos, brindar un mejor servicio, y ser más competitivos en el mercado. Esta tesis contribuye, puesto que su metodología e instrumento para la gestión de procesos es el mismo que se usará en la presente investigación lo cual será de apoyo para la implementación en la empresa M&J Maranatha SAC.

Herrera (2015) En su tesis “Gestión por procesos para el control de material educativo en el servicio nacional de adiestramiento en trabajo industrial (SENATI)-CFP Huancayo” cuyo objetivo fue mejorar el control del material educativo en el Servicio Nacional de Adiestramiento en trabajo industrial (SENATI)-CFP Huancayo. Su tipo de investigación fue aplicada. El instrumento que uso fue la hoja de cálculo en Excel y análisis de Pareto. Estos obtuvieron los resultados esperados, que es el mejorar el control de los materiales con la reducción de tiempo en el registro de la recepción, almacenamiento y verificación de manuales y con la reducción de tiempos en el registro de la distribución de manuales, así mismo se formalizaron las responsabilidades de cada actividad, lo cual permitió mantener el stock actualizado. Esta tesis contribuye con la investigación, puesto que debido a su gestión por procesos se mejoró el servicio que brindaban, impactando en la satisfacción del cliente, lo cual se esperaba lograr en el presente estudio.

En cuanto a los métodos aplicados en las gestiones realizadas en Trujillo, según Argomedeo & Muller (2016) en su estudio sobre “Diagnóstico 5S de la gestión del almacén de Nor Diesel S.R.L. – Trujillo, 2016” en Perú, cuyo objetivo fue elaborar un diagnóstico 5S de la gestión del almacén de Nor Diesel S.R.L. Su tipo de investigación fue descriptivo. La técnica que utilizaron fue la observación y la entrevista. Estos llegaron a la conclusión, que la recolección información como datos, evidencias, entre otros, fue necesario para realizar un diagnóstico del almacén, el cual permitió conocer sus debilidades y mala gestión al no existir clasificación en almacén, inadecuada organización de productos, falta de limpieza en el área, falta de asignaciones y responsabilidades, y falta de establecimiento de una cultura organizacional. Así mismo, los trabajadores no tenían en claro sus funciones, teniendo como efecto un mal funcionamiento de los procesos del almacén. Por ello, la implementación de las 5s corrigió la problemática de la empresa. Esta tesis tiene relación con la presente investigación debido a que se enfoca en la implementación de la metodología de las 5S en la gestión del almacén, la cual servirá de apoyo en la aplicación de la empresa M&J Maranatha SAC.

Asimismo, esta tesis valida el estudio de Pérez (2012) de, “Propuesta de mejoramiento de la productividad laboral a través de la metodología de las 5S y estudio de tiempos en Inversiones El Rancho SAC”, cuya finalidad fue elaborar una propuesta de mejoramiento de la productividad laboral en el área de producción en la empresa, mediante la metodología de 5s y estudio de tiempos. Su tipo de investigación fue descriptivo. La técnica que utilizaron fue la observación y la entrevista. Llegando a una conclusión después de un estudio previo, que el causante de la baja productividad fue la falta de orden y limpieza. Por ello, la solución para una mejor organización, fue la implementación del método de las 5s, la cual fomentó el cambio de actitud de los colaboradores. Obteniendo como resultado en reducción de tiempos de almacenaje y el incremento de la productividad. Estas investigaciones contribuyen, debido a que su experiencia sirve como referente para aplicar el método de las 5S en el área de almacén en la implementación de la gestión por procesos. Esta tesis tiene relación con la presente investigación debido a que se enfoca a una forma de implementación de la metodología de las 5S y sus impactos en el área de almacén, que nos apoyará en la aplicación de la empresa M&J Maranatha SAC.

Por otro lado en cuanto a la variable de percepción del cliente, existen investigaciones que respaldan el estudio del mismo, tales como; Rubio, Rodríguez & Uribe (2012) En su tesis “Análisis de la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido por parte del personal que atiende en las grandes superficies de la ciudad de Ibagué” cuyo objetivo fue

identificar la percepción de los clientes de las grandes superficies de la ciudad de Ibagué con respecto a la calidad en el servicio al cliente y los factores que lo determinan. Su tipo de investigación fue descriptivo. Utilizando como técnica la observación y las encuestas. Donde lograron identificar que respecto al nivel de importancia que los usuarios dan a cada una de las variables, se estableció que los aspectos más importantes en su orden son: La calidad de los productos, la amabilidad del personal y la atención al cliente. Puesto que los clientes estaban insatisfechos debido a las demoras, dificultades en el acceso y/o mala atención. Se mejoró el servicio, dando resultados positivos. Este estudio contribuye a la investigación, puesto que su metodología e instrumento para conocer el nivel de fidelización del cliente, será de apoyo para la aplicación en la presente investigación de la empresa M&J Maranatha SAC.

Liza & Siancas (2016) con el estudio de, “Calidad de servicio y satisfacción del cliente en una Entidad Bancaria de Trujillo, 2016” cuyo objetivo fue determinar el impacto que tiene la calidad de servicio en la satisfacción del cliente de una entidad bancaria. Su tipo de investigación fue no experimental. Los instrumentos empleados fueron la encuesta y análisis documental. Donde se comprobó que la brecha entre percepción y expectativas en cada dimensión, es distinta y no es un valor estándar. Por tanto, puede afirmarse que la satisfacción y la calidad del servicio son constructos diferentes que han obtenido diversas posiciones respecto las preferencias del cliente. Este estudio contribuye, puesto que su metodología e instrumento para conocer la percepción del cliente, será de apoyo para la aplicación en la presente investigación de la empresa M&J Maranatha SAC.

Esta investigación afirma lo que investigó, Cajilima (2015) En su tesis “Incidencia del servicio de atención en el grado de satisfacción de los clientes de un café bar” cuyo objetivo fue determinar en qué medida el servicio de atención al cliente mejoraría el grado de satisfacción de los clientes actuales un café bar. Su tipo de investigación fue Correlacional – Descriptiva. Donde los instrumentos empleados fueron la encuesta y entrevista. En la cual los resultados fueron, que los factores determinantes para mejorar la satisfacción de los clientes fueron la capacidad de respuesta, seguridad y rapidez en el servicio. Esto, es una referencia al momento de analizar la relación de las percepciones de los clientes de la organización estudiada en la presente investigación. Esta investigación contribuye, puesto que su metodología e instrumento para conocer la satisfacción del cliente, será de apoyo para la aplicación en la presente investigación de la empresa M&J Maranatha SAC.

Vera & Vera (2016) En su tesis “Mejora del proceso de atención de pedidos aplicando método Six Sigma y su efecto en el nivel de fidelización de los clientes de una empresa

agroexportadora, Trujillo, 2016” cuyo objetivo fue determinar el efecto de la implementación de la mejora del proceso de atención de pedidos aplicando método Six sigma en el incremento del nivel de fidelización de los clientes de una empresa agroexportadora, buscando optimizar y aumentar el nivel de calidad de dicho proceso. Su tipo de investigación fue pre experimental. Donde sus instrumentos empleados fueron la encuesta, observación y entrevista. En la cual realizaron un diagnóstico situacional, para conocer el rendimiento inicial del proceso de atención de pedidos, y mediante un pre test conocer la percepción de los clientes antes de la propuesta de mejora. Una vez mejorado el proceso se aplicó un post test el cual mostró que el nivel de satisfacción de los clientes había aumentado. Esta tesis contribuye a la investigación, puesto que su metodología e instrumento para conocer el nivel de fidelización del cliente, será de apoyo para la aplicación en la presente investigación de la empresa M&J Maranatha SAC. Al igual que el estudio realizado por Mauriola (2015) como, “Análisis de la calidad del servicio de empresas turísticas y la satisfacción del cliente para diseñar una propuesta de mejora” cuyo objetivo fue determinar el nivel de percepción de los clientes sobre la calidad del servicio que brindan las empresas turísticas y sobre la satisfacción del mismo. Su tipo de investigación fue Descriptiva – Correlacional. Los instrumentos empleados fueron la encuesta, observación y análisis documental. Donde se concluyó a través las evaluaciones pre y post a los clientes, que la calidad de los servicios brindados influye en la percepción de los clientes siendo factores considerables para la toma de decisión al momento de solicitar un servicio. Esta investigación contribuye, puesto que el estudio de conocer la percepción de los clientes respecto a diferentes dimensiones, será de apoyo en la presente investigación de la empresa M&J Maranatha SAC.

Estas investigaciones muestran relación con el estudio de, Álvarez (2012) En su artículo “Satisfacción de los clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de supermercados gubernamentales” cuyo objetivo fue determinar el grado de satisfacción de los clientes, con respecto a la calidad de servicio ofrecido. Su tipo de investigación fue Descriptiva. Los instrumentos empleados fueron la entrevista y observación. Donde se identificó que el factor más importante e influyente en la satisfacción del cliente era el tiempo de espera para los distintos procesos de compra. Este artículo es de aporte a esta investigación, puesto que el estudio de su variable es parte de las dimensiones en la presente investigación de la empresa M&J Maranatha SAC. Así mismo, Arancibia, Leguina & Espinosa (2013) en su estudio, “Factores determinantes en la percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en la satisfacción del cliente”, cuyo objetivo fue buscar entregar herramientas que permitan

decidir donde focalizar mejor los recursos y acciones, mejorando la oferta de valor que conlleven a fidelizar al cliente. Su tipo de investigación fue Descriptiva. Donde el instrumento empleado fue la encuesta. Llegando a conocer que cuando se busca evaluar la calidad del servicio desde el punto de vista del cliente, es fundamental considerar sus percepciones, las cuales varían de un cliente a otro según su experiencia. Además, se obtuvo que en cuanto a la satisfacción, el factor de mayor influencia directa es la calidad percibida y los mayores efectos indirectos, son atención del personal y eficiencia organizativa. Lo que refuerza lo mencionado anteriormente en cuando a las dimensiones y características de las percepciones de las personas. Esta investigación contribuye, puesto que el estudio de su variable de conocer la percepción de los clientes, siendo de apoyo en la presente investigación de la empresa M&J Maranatha SAC.

Lo mismo se asegura en la investigación de Gamboa & Rogerio (2010) en su investigación, “Un modelo de la percepción de calidad en servicios puros por Internet” cuyo objetivo fue identificar el impacto de la percepción de la calidad en servicios por internet en el valor y la intención de uso y recomendación. Su tipo de investigación fue descriptiva. Donde los instrumentos empleados fueron los cuestionarios. En la cual se evidenció que los clientes del servicio evalúan la eficiencia y la confiabilidad del servicio en primera instancia, seguidas de la consecución de las promesas de servicio sobre la disponibilidad de servicios. No obstante, cuando se experimentan problemas, además de evaluar los factores anteriores, también se evalúa la de respuesta ante el problema, la posibilidad de corregir errores y la existencia de contacto personal para solucionar problemas. Esta investigación será de apoyo para la aplicación en la presente investigación de la empresa M&J Maranatha SAC, por su análisis a través de cuestionario, para conocer la percepción del cliente.

Bases Teóricas

Gestión por procesos

Según Captio (2017) define la gestión por procesos como:

La gestión donde los procesos están relacionados entre sí, formando un sistema complejo y por lo tanto dan origen a una gestión sistémica de la organización. Esta gestión, define una serie de procesos que transforman entradas en salidas mediante los procedimientos (las acciones que se llevan a cabo en los procesos). (p.45)

Los procesos han existido desde siempre ya que es la forma más natural de organizar el trabajo; otra cosa bien distinta es que los tuviéramos identificados. Para ello, es necesario determinar sus límites para, en función de su nivel, asignar responsabilidades. Así mismo, identificar sus elementos y factores para determinar sus interacciones y hacer posible su gestión. Dentro de los factores están las personas, materiales, recursos físicos, métodos, entorno.

Las ventajas del enfoque a procesos son orientar la empresa hacia el cliente, aportando una visión amplia y global de la organización y sus relaciones internas y sus objetivos, optimizar los recursos y tiempos. La gestión por procesos contribuye a desarrollar ventajas competitivas propias y duraderas. (Perez, 2012, p. 56, 75)

Según International Organization for Standardization (2016) existen diferentes tipos de procesos:



Figura 1: Tipos de procesos en la organización

D' Alessio (2012) menciona que:

El proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a mejorar en el futuro. El proceso se divide en 4 etapas; entre ellas la primera es el planeamiento estratégico, la cual busca encontrar las estrategias que llevarán a la organización de la situación actual a la situación futura deseada, para realizar el planeamiento es necesario utilizar matrices que permitirán diagnosticar la situación de la organización y con ello plantear las estrategias que permitan el logro de los objetivos de la misma; la segunda etapa es la dirección estratégica, la cual consiste en la implementación que ejecuta las estrategias planteadas; Tercero, el control estratégico, el cual evalúa y monitorea la implementación; y la última etapa de conclusiones y recomendaciones finales que permite establecer en base a los resultados si continuar con lo planificado o cambiar de estrategias.

En cuanto al proceso operativo, estos son los encargados en brindar los servicios y/o productos al cliente, buscando generar valor al mismo y logrando cumplir los objetivos a corto plazo. Así mismo, los procesos de soporte, son el apoyo para que los procesos operativos se ejecuten de manera adecuada, estos tienen una interfaz indirecta con los clientes.

Actualmente, las empresas optan por la estandarización de los procesos pues es importante para medir el desempeño, analizar la forma de hacer el trabajo y proveen medios para prevenir la recurrencia de errores en las actividades que forman el funcionamiento de la empresa.

Los pasos para lograr una estandarización efectiva es primero involucrar al personal operativo, determinar la mejor forma para alcanzar el objetivo del proceso, documentar con fotos, diagramas y descripciones; una vez realizado capacitar al personal involucrado e implementar formalmente el estándar establecido. Finalmente evaluar los resultados y tomar las medidas correctivas y/o preventivas. Una vez aplicado lo mencionado, es necesario que las organizaciones opten los modelos de mejora continua para volverse sostenible en el tiempo. (Fondo Pyme, 2017)

Dentro de las estrategias más representativas se encuentra Six Sigma, 5S, Kaisen y Benchmarking. El último mencionado, es el cual se toma en la presente investigación. Según Espinoza (2017) menciona que,

El benchmarking es un proceso continuo por el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de las organizaciones líderes, para compararlos con la propia empresa y posteriormente realizar mejoras e implementarlas. Esto consiste en aprender lo positivo de otras organizaciones para implementarlo en la empresa seleccionada, añadiéndole mejoras, consiguiendo alcanzar un nivel alto de competitividad. Existen diferentes tipos de benchmarking: competitivo, interno y funcional. El objetivo es que las organizaciones miren hacia fuera de sus departamentos, de sus organizaciones, hacia su competencia o hacia otros sectores en las que hay compañías que son las mejores en su clase. Para diseñar y hacer correctamente un proceso de benchmarking en una empresa, se recomienda seguir los siguientes pasos: planificación, recopilación de datos, análisis, acción y seguimiento.

Además, para la mejora continua de esta gestión se tiene a International Organization for Standardization (2018), en su artículo menciona que:

La ISO, es la Organización Internacional de Normalización, donde desarrollan y publican estándares internacionales. Estos crean documentos que proporcionan requisitos, especificaciones, directrices o características que se pueden utilizar de forma coherente para garantizar que los materiales, productos, procesos y servicios sean adecuados para su propósito. Teniendo publicado 22215 Normas internacionales, dentro de las cuales para la presente investigación tenemos como referencia a las siguientes normas:

- ISO 9001: 2015 establece los criterios para un sistema de gestión. Puede ser utilizado por cualquier organización, grande o pequeña, independientemente de su campo de actividad. Esta norma se basa en una serie de principios de gestión de calidad que incluyen un fuerte enfoque en el cliente, la motivación e implicación de la alta dirección, el enfoque de proceso y la mejora continua.
- ISO 14001: 2015 establece los criterios para un sistema de gestión ambiental y puede certificarse. Traza un marco que una empresa u organización puede seguir para establecer un sistema de gestión ambiental efectivo. Puede ser utilizado por cualquier organización independientemente de su actividad o sector.
- ISO 45001 – Seguridad y Salud en el Trabajo, es aplicable a todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, industria o naturaleza de los negocios. Está diseñado para integrarse en los procesos de gestión existentes de una organización y sigue la misma estructura de alto nivel que otros sistemas de gestión ISO estándares, como ISO 9001 (gestión de calidad) e ISO 14001 (gestión ambiental).

En el presente estudio, la gestión por procesos se apoya en la metodología de las 5s, en la cual según permite organizar los lugares de trabajo con el propósito de mantenerlos funcionales, limpios, ordenados, agradables y seguros.

Según Gutierrez (2010) indica que:

El enfoque primordial de esta metodología desarrollada en Japón fue para que haya calidad, y para ello, ante todo se requiere orden, limpieza y disciplina. Con esto se pretende atender problemáticas en oficinas, espacios de trabajo e incluso en la vida diaria, donde los desperdicios son relativamente frecuentes y se generan por el desorden en el que están útiles y herramientas de trabajo, equipos, documentos, etc., debido a que se encuentran en lugares incorrectos y entremezclados con basura y otras cosas innecesarias. (p.85)

La aplicación de esta Técnica requiere el compromiso personal para mejorar la calidad, eliminación de tiempos y reducción de costos. Dentro de los pasos a seguir, el primero es; “seleccionar”, esto implica que en los espacios de trabajo los empleados deben seleccionar lo que es realmente necesario e identificar lo que no sirve o tiene una dudosa utilidad para eliminarlo de los espacios laborales. El segundo paso es “ordenar”; esto implica organizar un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, de tal forma que minimice el desperdicio de movimiento de empleados y materiales. El tercer paso es “limpiar”; consiste en limpiar e inspeccionar el sitio de trabajo y los equipos para prevenir la suciedad implementando acciones que permitan evitar, o al menos disminuir, la suciedad y hacer más seguros los ambientes de trabajo. Cuarto paso es “estandarizar”; el cual pretende mantener el estado de limpieza y organización alcanzando con el uso de las primeras 3S, mediante la aplicación continua de estas. Y el último paso es “disciplina”, significa evitar a toda costa que se rompan los procedimientos ya establecidos. Solo si se implementan la autodisciplina y el cumplimiento de normas y procedimientos adoptados será posible disfrutar de los beneficios que estos brindan.

“La disciplina es el canal entre las 5s y el mejoramiento continuo. Implica control periódico, visitas sorpresa, autocontrol de los empleados, respeto por sí mismos y por los demás, así como una mejor calidad de vida laboral.” (Gutiérrez, 2014, p.111, 112)

El espacio en el cual se aplica la gestión por procesos es el área de almacén, el cual es, “Es un sistema que combina infraestructura, recursos humanos, maquinarias, equipos y procesos

para labores de conservación o almacenamiento de inventarios y manipulación de los mismos, que requieren las empresas participantes de la cadena de suministro.” (Escudero, 2014, p.18).

Según Escudero (2014), establece que,

Antes de organizar los espacios, se debe analizar las características de las mercancías, la cantidad y rotación de las mismas, y las zonas distribuidas en el almacén. Los almacenes son centros reguladores del flujo de existencias que están estructurados y planificados para llevar a cabo procesos de almacenaje como: recepción, almacenamiento, conservación, gestión y control de existencias y despacho de mercadería. Las principales funciones y actividades que se realizan en almacén son:

- Recepción de mercadería:

Consiste en dar entrada a los artículos enviados por los proveedores. Durante el proceso de recepción se comprueba que la mercadería recibida coincide con la información que figura en la nota de entrega. También se observa que las características, cantidad, calidad, etc., se corresponden con el pedido.

- Almacenamiento:

Es ubicar la mercadería en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello se utilizan medios de transporte interno (cintas transportadoras, elevadores, carretillas) y medios fijos como estanterías, depósitos, instalaciones, soportes, etc.

- Conservación y mantenimiento:

Trata de conservar la mercadería en perfecto estado, durante el tiempo que permanece almacenada. La custodia de la mercadería también comprende aplicar la legislación vigente sobre seguridad e higiene en el almacén y normas especiales sobre el cuidado y mantenimiento de cada tipo de producto. (pág.18)

- Gestión y control de existencias:

Consiste en determinar la cantidad que hay que almacenar de cada producto y calcular la frecuencia y la cantidad que se solicita en cada pedido, para generar el mínimo coste de almacenamiento.

- Despacho de mercancías:

Comienza cuando se recibe el pedido del cliente y el proceso consiste en seleccionar la mercancía y el embalaje (según las condiciones exigidas) y elegir el medio de transporte (según tipo de mercancía y lugar de destino). (pág. 19)

Según Carreño (2011)

Para medir y evaluar el desempeño del área de estudio se utiliza indicadores los cuales son coeficientes que permiten medir la eficiencia de la actividad logística en cuanto al uso de los recursos y cumplimiento de los niveles de servicio. Los indicadores, como parte de un sistema de control, deben ser usados tanto para describir la realidad como para identificar los objetivos deseados al cabo de un plazo determinado. (p. 378, 379) La información necesaria para formular indicadores de almacenes abarca información de actividades del ciclo de almacenamiento, desempeño personal y estado de mercadería como deterioros, daños, pérdidas, mermas. Se está optando por indicadores de índice de deterioros, precisión para preparación de pedidos, rotación de inventario, cumplimiento de tiempo de pedidos, colaboradores capacitados. (p. 380)

Percepción del cliente

Según lo mencionado, la gestión por procesos está orientada a los clientes, la cual se puede medir conociendo la percepción del cliente. Según Sánchez (2013) afirma que,

La percepción del cliente es la capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto. Según el punto de vista del observador y la información que posea se tendrá uno u otro punto de vista. Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe son; las necesidades, deseos, estilo de vida, educación y cultura. Toda la información y los estímulos que se captan

por los sentidos, más aquellos aspectos que influyen en la forma de percibir, generan la elaboración de un concepto sobre el objeto observado como una totalidad.

Teniendo en cuenta los criterios mencionados, observamos cómo influye la percepción de un cliente en cuanto a la atención que recibe, la limpieza del local, su organización, etc., creando su propio punto de vista. Por eso, son imprescindibles los criterios a tener en cuenta en cuanto a recursos humanos, teniendo un contacto directo con el cliente, transmitiéndole lo que él quiere recibir, y brindándole todo el apoyo para lograr satisfacerle.

Según Jimenez (2014) manifiesta que, “dentro de los factores de percepción de clientes en una compra son, calidad del producto o servicio, recepción de compra a tiempo y costos. Una forma de conocer la percepción de los clientes es a través de su satisfacción.”

Según Gosso (2014) menciona que,

La satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el producto o servicio ofrecido por la empresa. Si el resultado es neutro, no se habrá movilizado ninguna emoción positiva en el cliente, lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer lo que tenía que hacer, sin agregar ningún valor añadido a su desempeño. En tanto, si el resultado es negativo, el cliente experimenta un estado emocional de insatisfacción. En este caso, al no lograr un desempeño satisfactorio la empresa tendrá que asumir costos relacionados con volver a prestar el servicio, compensar al cliente, neutralizar comentarios negativos y levantar la moral del personal. En cambio, si el cliente percibió que el servicio tuvo un desempeño mayor a sus expectativas, el resultado de esta comparación será positivo, esto implica que se habrá logrado satisfacer generalmente al cliente. Por lo tanto, se habrá ganado un cliente hiper satisfecho. Lo cual significa, para la empresa, una mayor fidelidad del cliente, quien se sentirá deseoso de volver a comprar y de contar sus experiencias a otros como así también, personal más contento y motivado, a quienes el cliente agradece y elogia, en vez de criticar y maltratar. (pág. 77)

El nivel de satisfacción del cliente como el resultado de comparar su percepción de los beneficios de un producto en relación con las expectativas de beneficios a recibir del mismo.

Se pueden considerar tres niveles de satisfacción:

- Si la percepción se encuentra por debajo de las expectativas el cliente, estará insatisfecho.
- Si la percepción se iguala con las expectativas el cliente, estará satisfecho.
- Si la percepción supera las expectativas el cliente, estará muy satisfecho. (Bastos, 2016, p.82).

Muchas empresas intentan ofrecer la máxima satisfacción porque saben que aquellos consumidores que quedan simplemente satisfechos pueden cambiar rápidamente de empresa cuando se les ofrezca algo mejor. Aquellos consumidores que están muy satisfechos no estarán tan dispuestos a cambiar. Una satisfacción alta crea un vínculo emocional con la marca, no sólo una preferencia racional, con el resultado de una alta fidelidad del cliente.

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes

Según Gosso (2014) indica que:

Las características de desempeño que esperan recibir los clientes en la prestación de un servicio producto, conforman sus expectativas. Estas expectativas están compuestas por dos dimensiones: una estructural y otra emocional. La primera, se refiere a todo lo asociado con los elementos tangibles del proceso de prestación de un nuevo servicio o producto. En tanto que, la segunda, tiene que ver con el plano emocional del cliente, sobre cómo espera sentir la experiencia del servicio. Las expectativas de los clientes son dinámicas, sujetas a constante cambio. Esta variabilidad en las expectativas se fundamenta en que los clientes crean en su mente expectativas de desempeño por influencia de muchos elementos como, el estándar del mercado, lo que el cliente escuche de otros usuarios, las experiencias anteriores con el servicio, las necesidades de los clientes al momento del servicio, el precio, etc.

(p.84)

Campaña & Fernandez (2016) afirman que: “Toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: La lealtad del cliente, que se traduce en futuras ventas, la

difusión gratuita, que se traduce en nuevos clientes y una determinada participación en el mercado.” (p. 123)

Campiña & Fernandez (2016) indican que:

La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos; el rendimiento percibido, el cual refiere al resultado que el cliente percibe que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. El rendimiento percibido se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa; se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio; está basado en las percepciones del cliente; no necesariamente en la realidad; sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente, y depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. (pág. 125)

El otro elemento es las expectativas, que son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más situaciones como, promesas explícitas e implícitas del servicio y/o experiencias pasadas. (p. 126)

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente, situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales). Por ello, es de vital importancia monitorear regularmente las expectativas de los clientes para determinar si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles y si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia. (p. 127) “El tercer elemento es la zona de tolerancia que representa la expectativa mínima tolerable del cliente, es decir, entre el estado básico y el diferencial.” (Campiña & Fernandez, 2016, p. 126)

Otro aspecto que refleja la percepción del cliente es su fidelización con la organización, la cual es una estrategia que consiste en el logro de que éste se vuelva asiduo a las instalaciones, convirtiéndose leal a los productos, marcas o servicios que se ofrece. Para esto se debe tomar en cuenta dos factores como, racional y emocional. El Comercionista (2017) señala que: “la fidelización puede darse por factores intrínsecos a la empresa y valorables positivamente (reconocen la excelencia de nuestro negocio) o por sistemas de permanencia obligada (fidelidad no basada en los valores de la empresa)”.

Definiciones conceptuales

Almacén

“El almacén es un sistema que combina infraestructura, recursos humanos, maquinarias, equipos y procesos para labores de conservación o almacenamiento de inventarios y manipulación de los mismos, que requieren las empresas participantes de la cadena de suministro.” (Carreño, 2011, pág. 95)

Gestión de procesos

La gestión de procesos es una gestión centrada en los procesos de la organización. Éstos están relacionados entre sí, formando un sistema complejo y por lo tanto dan origen a una gestión sistémica de la organización. Esta gestión, define una serie de procesos que transforman entradas en salidas mediante los procedimientos (las acciones que se llevan a cabo en los procesos). (Captio, 2017, Pág. 4)

Metodología 5s

Es una metodología que, con la participación de los involucrados, permite organizar los lugares de trabajo con el propósito de mantenerlos funcionales, limpios, ordenados, agradables y seguros, a través de las 5s las cuales son seleccionar, ordenar, limpiar, controlar y estandarizar. (Gutiérrez, 2010, pág.110)

Percepción del cliente

La capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto. Según el punto de vista del observador y la información que posea se tendrá uno u otro punto de vista. (Sánchez, 2013)

Procesos

Es una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. (International Organization for Standardization, 2016)

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la gestión por procesos del área de almacén impacta en la percepción del cliente de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo, año 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar el impacto de la gestión por procesos del área de almacén en la percepción del cliente de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo, año 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la empresa.
- Identificar los procesos del área de almacén.
- Implementar la gestión por procesos en el área de almacén de la empresa.
- Evaluar económicamente el impacto de la gestión por procesos en el área de almacén.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La gestión por procesos del área de almacén impacta de manera positiva en la percepción del cliente de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo, año 2018.

1.5. Operacionalización de Variables

Según las dos variables de la presente investigación se esquematizó en la matriz de Operacionalización de variables. (Ver anexo 1)

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Según el propósito:

Aplicada

Según el diseño de investigación:

Experimental: Pues es un proceso sistemático y una aproximación científica a la investigación en la cual el investigador manipula una o más variables y controla y mide cualquier cambio en las variables. (Montes, 2013)

Grado:

Pre experimental: Este tipo de diseño consiste en administrar un tratamiento o estímulo en la modalidad de preprueba-postprueba. (Hernández, 2014) Este tipo de investigación controlará y medirá cualquier cambio en la variable con el pretest y postest a realizar.

Fórmula:

G: O1 X O2

Donde:

G: Grupo de estudio

O1: Percepción del cliente antes de la gestión por procesos

X: Gestión por procesos

O2: Percepción del cliente después de la gestión por procesos

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Población

Población 1: Todos los procesos de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo en 2018, siendo en total de 17 procesos.

Población 2: Todos los clientes de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo en 2018, siendo en total de 219 clientes de oficina. (Ver anexo 2)

Muestra

Muestra 1: Muestreo por conveniencia, conformada por los 2 procesos del área de almacén de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo en 2018,

Muestra 2: 140 clientes que llegan a comprar a las oficinas de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo en 2018.

- Fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 p(1-p)}{(N-1)E^2 + Z^2 p(1-p)} = 140$$

Ecuación 1: Población finita

N= 219; E= 5%; p= 5%; q= 5%; Z = 1,96; Probabilidad = 95%

Unidad de Estudio

Unidad de estudio 1: Un proceso del área de almacén de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo en 2018.

Unidad de estudio 2: Un cliente que llega a comprar a las oficinas de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo en 2018.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

La observación:

La técnica de observación es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. (Crece Negocios, 2013)

Se realizó la técnica de observación, mediante su instrumento que es la guía de observación, la cual fue validada por expertos para efectuarse en el área de almacén, con el fin de conocer la ejecución de los procesos, evaluando los tiempos y desempeño de estos. (Ver anexo 3)

La entrevista:

La entrevista es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa. (Peláez & Rodríguez, 2015).

Se realizó la técnica de la entrevista, mediante su instrumento que es la guía de entrevista, la cual fue validada por expertos para efectuarse a la administradora, jefe de almacén y Asistente de almacén de la empresa, con el propósito de levantar información relevante de los procesos, conociendo los factores críticos del área. (Ver anexo 4)

La encuesta:

La encuesta es capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Peláez & Rodríguez, 2015)

Se realizó la técnica de la encuesta, mediante su instrumento que es el cuestionario, la cual fue validada por expertos para realizarse a los clientes de oficina de la empresa, con el propósito de levantar información relevante de la percepción de los clientes frente a la empresa. (Ver anexo 5)

2.4. Procedimiento

El procedimiento planteado para el desarrollo de la presente investigación es la siguiente:

1. En la fase de inicio se realizó el diagnóstico situacional de la empresa, indicando la operación de la empresa y como está estructurada.
2. En la fase de planeamiento, se realizó un análisis interno, tanto de áreas, procesos y Stakeholders internos, el cual abarca las entrevistas realizadas al gerente de la empresa y trabajadores principales del área, así como evaluación de indicadores. Así mismo, el análisis se obtiene a través de las matrices de evaluación interna como AMOFHIT, Auditoria interna y EFI.
3. Se realizó un análisis externo tomando en cuenta los Stakeholders externos, entre ellos los clientes, conociendo a través de encuestas sus percepciones en cuanto al servicio, además del análisis a través de las matrices como, PESTE, Micro y Macro entorno y EFE.
4. Toda la información mencionada anteriormente forma parte del análisis FODA, en el cual se definen las estrategias necesarias para atacar a cada punto de la empresa, dando paso a identificar la estrategia que solucione el problema del presente estudio.
5. La fase operativa, inicia al realizar un diagnóstico situacional del área de almacén, a través de la identificación de procesos, control de tiempos, observación y entrevistas a personal de almacén. Y continúa con la implementación de la gestión por procesos tomando como apoyo la metodología de las 5s.
6. La fase de mejora continua, se plantea con un benchmarking que permita identificar los intereses de la empresa y buscar seguir generando ventaja competitiva en el área estudiada.

7. Finalmente se realiza una evaluación post implementación volviendo a encuestar a los clientes y conociendo el impacto de la gestión por procesos en el área de almacén en la percepción de los clientes de la empresa.

CAPÍTULO III. RESULTADOS



Figura 2: Procedimiento de Investigación

3.1. FASE DE ANÁLISIS

3.1.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

a. DATOS GENERALES

- **Consulta RUC de la empresa**

Número de RUC:	20482636072 - M&J MARANATHA S.A.C.		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	23/07/2010	Fecha de Inicio de Actividades:	23/07/2010
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Dirección del Domicilio Fiscal:	JR. LOS RUBIES NRO. 457 URB. SANTA INES (ESPALDA AV. MANSICHE A 1/2 CDRA HOSTER) LA LIBERTAD - TRUJILLO - TRUJILLO		
Sistema de Emisión de Comprobante:	MANUAL	Actividad de Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema de Contabilidad:	MANUAL		
Actividad(es) Económica(s):	4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA		
Sistema de Emisión Electrónica:	-		
Emisor electrónico desde:	-		
Comprobantes Electrónicos:	-		
Afiliado al PLE desde:	01/01/2014		
Padrones :	NINGUNO		

Figura 3: Consulta RUC de M&J Maranatha SAC

- **Reseña histórica**

La empresa M & J MARANATHA SAC, fue fundada el 16 de junio del 2010 en la ciudad de Trujillo por los esposos Jorge Antonio Ramos Susuki y Mónica Francisca Atoche Terrones, siendo los primeros órganos de funcionamiento en la empresa conformando la junta general, y gerencia general a cargo del Sr. Jorge Antonio Ramos Susuki, el cual se mantiene hasta la actualidad. En el mes que se inició, la empresa contaba con 5 trabajadores, los cuales realizaban las funciones de gerencia, atención al cliente, ventas, almacén y reparto/cobranza, ejecutando un trabajo compartido, ofreciendo productos de alta calidad y un excelente servicio a sus clientes, consiguiendo la satisfacción y fidelización de estos. Gracias al buen desempeño de su funcionamiento y la preferencia de los consumidores, actualmente la empresa se encuentra posicionada en el primer puesto, del ranking de las 10 mejores tiendas y empresas de lubricantes en Trujillo. Teniendo la distribución exclusiva de la marca CAM2. Asimismo, para poder satisfacer al máximo las necesidades de nuestros clientes, hoy en día se cuenta con equipo de 12 colaboradores en las diferentes áreas de la organización, teniendo como parte de su cultura organizacional la honradez del equipo y el respeto por la calidad del producto solicitado por el consumidor, no adulterando la calidad que el fabricante provee.

- **Productos ofertados**

Se enlistó los productos de mayor rotación en la empresa. (Ver anexo 6) El cuadro a continuación muestra el resumen de los productos:

		PRODUCTOS								
		LUBRICANTES	FILTROS	GRASAS	SILICONAS	LLANTAS	BATERIAS	ADITIVOS	CERAS	AMBIENTADORES
MARCAS	Castrol	x		x						
	Mobil	x								
	chevron	x		x						
	cheell	x								
	amalie	x		x						
	maxoil	x		x						
	vistoni	x		x						
	gesstone	x		x						
	fittech		x							
	lys		x							
	hp		x							
	filtrmann		x							
	sacura		x							
	purolatro		x							
	simoniz						x	x	x	x
	abro				x					x
	shuretape						x	x	x	x
	limacaucho					x				
goodyear					x					

Figura 4: Lista de Productos Representativos

- **Organigrama**

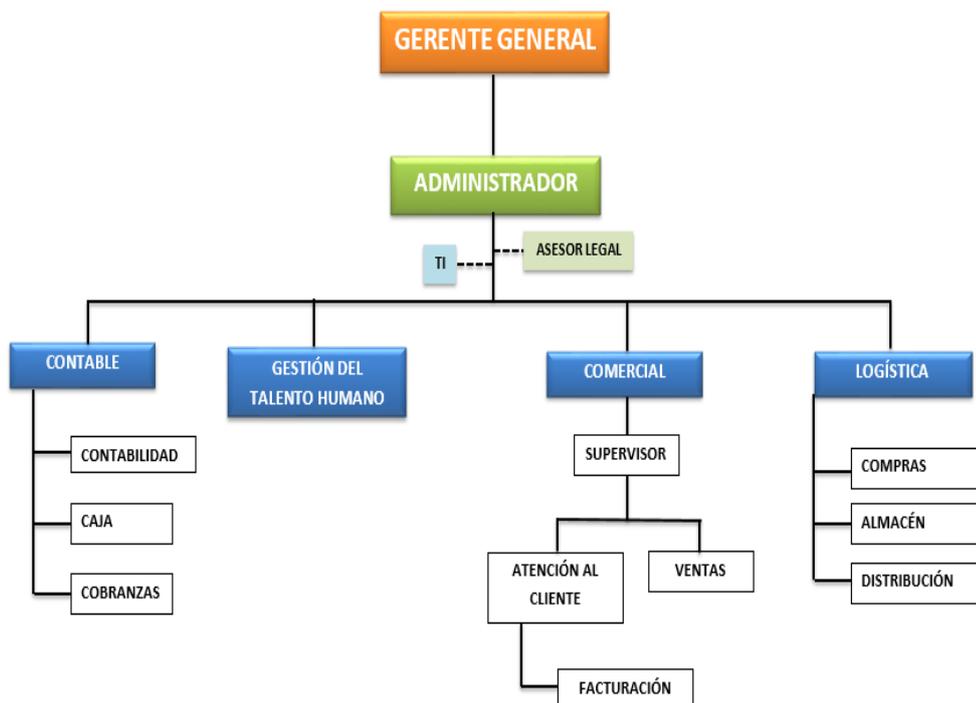


Figura 5: Organigrama funcional

- **MISIÓN**

Somos una empresa trujillana sólida, dedicada al servicio de distribución de productos en el rubro automotriz. Contamos con personal profesional y proveedores confiables; que permiten brindar a nuestros clientes un buen servicio y productos de alta calidad.

- **VISIÓN**

Ser una empresa líder en distribución de productos en el rubro automotriz, reconocida en la región La Libertad. Con personal capacitado y comprometido para lograr una excelente gestión de los procesos que brinden el mejor servicio y la satisfacción plena del cliente.

- **INTERESES DE LA ORGANIZACIÓN**

- Ampliar y diversificar los servicios que se brindan
- Adquirir un terreno propio y construirlo
- Obtener la distribución exclusiva de la marca Frenosa y Purolator en toda La Libertad
- Adquirir la distribución exclusiva en otras regiones

- **VALORES**

- Respeto
- Responsabilidad
- Calidad
- Integridad
- Seguridad

- **POLÍTICAS DE ALMACÉN**

- No se recibe mercadería en mal estado
- Verificar mercadería por bultos con las guías
- Verifican cantidades corroborando con la factura
- No se acepta devoluciones en ningún tipo de aceite
- Se acepta devolución de filtros si está en buen estado
- La recepción de mercadería es desde las 8am hasta 12pm

- Para que una mercadería salga a reparto, se recepciona máximo hasta las 9am
- Ninguna mercadería sale sin ningún documento
- Verificar que el pedido realizado sea igual a lo facturado por el proveedor

b. INDICADORES

Tomando en cuenta la realidad problemática del área y procesos, se midió los tiempos por cada proceso antes de la implementación.

En cuanto al estudio de tiempos de los procesos de almacén se obtuvo el promedio siguiente:

- Proceso de Recepción de Mercadería: 69,6 minutos (Ver anexo 7)
- Proceso de Almacenamiento: 28 minutos (Ver anexo 8)
- Proceso de Despacho de mercadería: 15,16 (Ver anexo 9)

Así mismo, se obtuvieron los indicadores por cada proceso de almacén. (Ver anexo 10) Obteniendo lo siguiente:

Proceso de Recepción de Mercadería

- **Ejecución de proceso:** Según lo establecido se espera que el proceso demore 60 min., sin embargo, en promedio se realiza en 69,6 min. Lo que muestra que existe una demora excesiva de 9 minutos con 6 segundos.

Proceso de Almacenamiento

- **Ejecución de proceso:** Según lo establecido se espera que el proceso demore 25 min., sin embargo, en promedio se realiza en 28 min. Lo que muestra que existe una demora excesiva de 3 minutos.
- **% Utilización de almacén:** La capacidad del almacén se usa en un 100%
- **% Productos inflamables:** El 80% de los productos son inflamables

Proceso de Conservación y Mantenimiento

- **% Productos deteriorados:** El 8% de los productos están deteriorados

- **Ejecución de proceso:** Según lo establecido se espera que el proceso demore 40 min., sin embargo, en promedio se realiza en 80 min. Lo que muestra que existe una demora excesiva de 40 min.

Proceso de Control de existencias

- **Exactitud de registro de inventario:** Existe una diferencia de 103 productos no registrados en kardex y que se encuentran en almacén.

Proceso de Despacho de mercadería

- **Precisión de preparación:** El 81% de los pedidos se despacha correctamente
- **Cumplimiento de tiempos:** El 20% de los despachos de pedidos se realiza a tiempo
- **Ejecución del proceso:** Según lo establecido se espera que el proceso demore 10 min., sin embargo, en promedio se realiza en 15,6 min. Lo que muestra que existe una demora excesiva de 5,16 min.

c. ANÁLISIS INTERNO

1. GRUPOS DE INTERÉS

Dentro del grupo de interés de la empresa, se identificó mediante un gráfico de Stakeholders, al gerente, colaboradores, clientes, proveedores, entidades reguladoras y la sociedad que conforman el entorno del lugar de estudio. (Ver anexo 11)

2. ANÁLISIS AMOFHIT

El análisis AMOFHIT permitió mostrar la situación de la organización previa a la implementación, basado en el análisis de siete áreas funcionales (Ver anexo 12), las cuales son:

Administración y gerencia (A)

Fortalezas:

- Buena imagen y prestigio en el mercado por la venta de productos de calidad
- Buenas alianzas estratégicas

- Genera nuevos proyectos, como la diversificación de sus servicios y productos

Debilidades:

- Falta de control en los procesos de la empresa
- Comunicación inadecuada con las demás áreas

Marketing y ventas (M)

Fortalezas:

- Estrategia de marketing positiva, donde promocionan sus productos, servicios y promociones que traen
- Buena relación con proveedores
- Crecimiento en las ventas
- Precios competitivos
- Clientes fidelizados

Debilidades:

- La estrategia de venta es negativa, puesto que la competitividad en el mercado no solo es por precio del producto

Operaciones y logística (O)

Fortalezas:

- Buena gestión de compras
- Buena rotación de los productos
- Movilidad de distribución propia

Debilidades:

- Demora excesiva en el despacho de los productos a los clientes
- Inadecuado espacio para el almacenamiento de la mercadería que rota diariamente en la empresa

Finanzas y contabilidad (F)

Fortalezas:

- Buena relación con las entidades financieras, debido a que son responsables con la puntualidad de pagos e historial crediticio

- Entidades financieras dispuestas a financiar nuevas inversiones y proyectos de la empresa.

Debilidades:

- Clientes morosos

Recursos humanos (H)

Fortalezas:

- Buena selección de personal
- La inducción al personal nuevo que ingresa a la empresa es positiva, puesto que pueden adaptarse y sentir que son parte de la organización
- Adecuado soporte psicológico para los colaboradores que lo requieran

Debilidades:

- Poca motivación al personal

Informática y comunicaciones (I)

Fortalezas:

- Gestión de información positiva, puesto que la información necesaria es canalizada hacia la persona o área indicada

Debilidades:

- Margen de error en los sugeridos de productos para una adecuada compra de mercadería

Innovación, tecnología y desarrollo (T)

La empresa M&J Maranatha SAC. no cuenta con esta área por el momento.

3. INVENTARIO DE PROCESOS

Después que se identificó el mapa de procesos actual en la empresa, se realizó un inventario de procesos en el momento previo a la implementación, indicando lo siguiente:

Tabla 1: *Inventario de procesos actual de la empresa*

INVENTARIO DE PROCESOS DE M&J MARANATHA				
TIPO DE PROCESO	NIVEL 0		NIVEL 1	
	Código	Proceso	Código	Proceso
ESTRATÉGICO	01	Gestión de Planeamiento Estratégico	01.01	Desarrollo de promociones
			01.02	Alianzas estratégicas
MISIONAL	02	Gestión de Almacén	02.01	Recepción de mercadería
			02.05	Despacho de mercadería
	03	Gestión de ventas	03.01	Ventas en campo
			03.02	Ventas en oficina
	04	Gestión de distribución	04.01	Distribución de mercadería
	05	Gestión de compras	05.01	Compras de mercadería
			05.02	Compras de recursos y servicios
	SOPORTE	06	Gestión administrativa	06.01
06.02				Cobranza a clientes
06.03				Pagos a proveedores y obligaciones
07		Gestión de Recursos Humanos	07.01	Reclutamiento y selección
			07.02	Orientación personal
08		Gestión Contable	08.01	Declaración de compras y ventas
			08.02	Verificación de impuestos Y AFP
09		Gestión Legal	09.01	Verificación de contratos

El inventario de procesos de la empresa M&J Maranatha se realizó a partir de la investigación pues estos se encontraban implícitos por parte de los colaboradores.

4. MATRIZ DE CONTROL INTERNO

El análisis de factores internos, permitió identificar y analizar la realidad interna de la empresa a través de la matriz de auditoría interna, evaluando la relevancia y el impacto de los puntos relacionados directamente con la organización, tomando en cuenta los factores ya identificados en el análisis AMOFHIT. (Ver Anexo 13)

5. MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (EFI)

La matriz de evaluación de factores internos, permitió identificar, evaluar y medir la relevancia de cada punto interno, tomando en cuenta los factores identificados en las matrices anteriores. Obteniendo un puntaje de 2.59, indicando que la empresa está gestionando eficientemente pues está aprovechando las fortalezas y minimizando las debilidades. (Ver Anexo 14)

d. ANÁLISIS EXTERNO

1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Se realizó un análisis de acuerdo al modelo de las 5 fuerzas de Porter de la empresa, estableciendo un marco para analizar el nivel de competencia dentro de la organización, y poder desarrollar estrategias del negocio. (Ver Anexo 15)

- **Proveedores**

Los proveedores tienen un nivel alto de negociación, puesto que ellos tienen el poder de decisión de precios y condiciones, sin embargo, cada marca con su línea de productos, busca posicionarse en el mercado y aumentar sus ventas, por ello se realizan negociaciones de precios y/o promociones de temporada, cumpliendo con los objetivos y metas de ambas partes.

- **Competidores**

Actualmente existe una fuerte competencia, puesto que, en la distribución de lubricantes y filtros, hay un alto índice de competitividad con los precios que brindan los demás, asimismo, estos pueden poner al suelo sus precios y/o adulterar los aceites, perjudicando el mercado, causando incredulidad en la calidad del aceite y/o marca del producto.

- **Clientes**

Los clientes tienen un nivel medio en el poder de negociación, por lo que ya se tienen listas de precios establecidos, sin embargo, se negocia los precios de acuerdo al volumen de compra que realiza el cliente.

- **Sustitutos**

La amenaza de productos sustitos es baja, puesto que para que un cliente realice una compra a una empresa retail, su volumen de compra es sumamente alto.

- **Rivalidad**

En la actualidad la rivalidad entre las empresas es medio, puesto que el mercado es amplio, y aun no hay una gran diversidad de distribuidoras en el rubro.

2. PESTEL

El análisis de la matriz PESTEL, permitió identificar los ámbitos externos y macros de la organización, entre ellos; el ámbito social, económico, político, tecnológico, ecológico. Logrando obtener amenazas y oportunidades que influye en la organización. Dentro de los más relevantes y de alto impacto positivo están: el crecimiento de la demanda de vehículos, respaldo crediticio de la empresa y los avances e innovaciones tecnológicas como sistemas de gestión. En cuanto a los negativos, sólo se identificó de bajo impacto. (Ver anexo 16)

3. MICRO AMBIENTE

El análisis de micro ambiente, permite identificar los ámbitos externos y micro de la organización que tienen mayor influencia en la operatividad de la empresa. Entre ellos; clientes, competencia, proveedores y medios de comunicación. Logrando obtener dentro de los más relevantes de alto impacto positivo; el incremento de cartera de clientes y proveedores exclusivos. En cuanto a los de alto impacto negativo está el ingreso de nuevos competidores y el alza de precios en los productos por parte de los proveedores. (Ver Anexo 17)

4. EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNO (EFE)

El análisis de factores externos se realizó a raíz de lo más relevante, identificados en las últimas matrices mencionadas, en el cual se asignaron una calificación según la importancia e influencia con la organización. Obteniendo finalmente un puntaje de 2,55 indicando que la empresa está a la vanguardia del entorno externo, gestionando para aprovechar las oportunidades y minimizar los efectos de las amenazas. (Ver Anexo 18)

5. PERCEPCIÓN DEL CLIENTE FRENTE A LA EMPRESA ANTES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Se realizó encuestas a 140 clientes previa implementación, esto con el fin de conocer la percepción del cliente frente a la organización en cuanto al servicio brindado, con ello, se graficaron los resultados, permitiendo finalmente obtener los siguientes indicadores (Ver anexo 19)

Indicadores

Se obtuvo los indicadores referentes a la percepción del cliente antes de la implementación. (Ver anexo 20)

Satisfacción de Cliente

- **Nivel de satisfacción:** Estos resultados indican que el 20% de los clientes encuestados, están satisfechos y el 10% muy satisfecho, teniendo el 30% de satisfacción del cliente con el servicio brindado.
- **Índice de incorporación de nuevos clientes:** Se incrementa clientes en un 9% mensual.
- **Índice neto de satisfacción:** Estos resultados indican que el 20% de los clientes encuestados, están satisfechos y el 10% muy satisfecho, teniendo el 30% de satisfacción del cliente con el servicio brindado.
- **Fidelización:** El 70% de los clientes están fidelizados.

3.2. FASE ESTRATÉGICA

3.2.1. MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTA

MISIÓN

Somos una empresa sólida dedicada al servicio de distribución de productos en el rubro automotriz, ubicado en la ciudad de Trujillo. Contamos con personal profesional y proveedores confiables; nuestros valores son la responsabilidad, puntualidad, calidad y seguridad, que permiten brindar a nuestros clientes un buen servicio de distribución y productos de alta calidad para sus vehículos, dejándolos totalmente satisfechos, ya sean oleocentros, empresas de transporte público y privado. Lográndolo mediante una gestión de procesos que involucran los más altos estándares de calidad, de tal manera que ninguno de nuestras operaciones afecté al medio ambiente.

VISIÓN

En cuatro años ser reconocidos a nivel regional como la empresa líder en distribución de productos en el rubro automotriz.

3.2.2. PEYEA

El análisis de la matriz PEYEA, permitió identificar la posición estratégica de la empresa tanto a nivel interno como externo. Conociendo el rango en el que se encuentra la empresa al aprovechar recursos según los aspectos relevantes en el mercado. La empresa M&J Maranatha SAC está en una posición agresiva en el mercado en el que se encuentra es decir presenta altas fortalezas que le dan el potencial de crecimiento en el mercado. Lo cual debe tomarse como oportunidad para seguir aprovechando los recursos que cuenta y mantenerse en el mercado como empresa líder, generando la ventaja competitiva deseada. (Ver anexo 21)

3.2.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

De acuerdo a lo analizado y según a los intereses de la gerencia de la empresa. Se establecieron los objetivos estratégicos de acuerdo a los resultados que la empresa desea tener en un mediano a largo plazo. Contando con los siguientes objetivos:

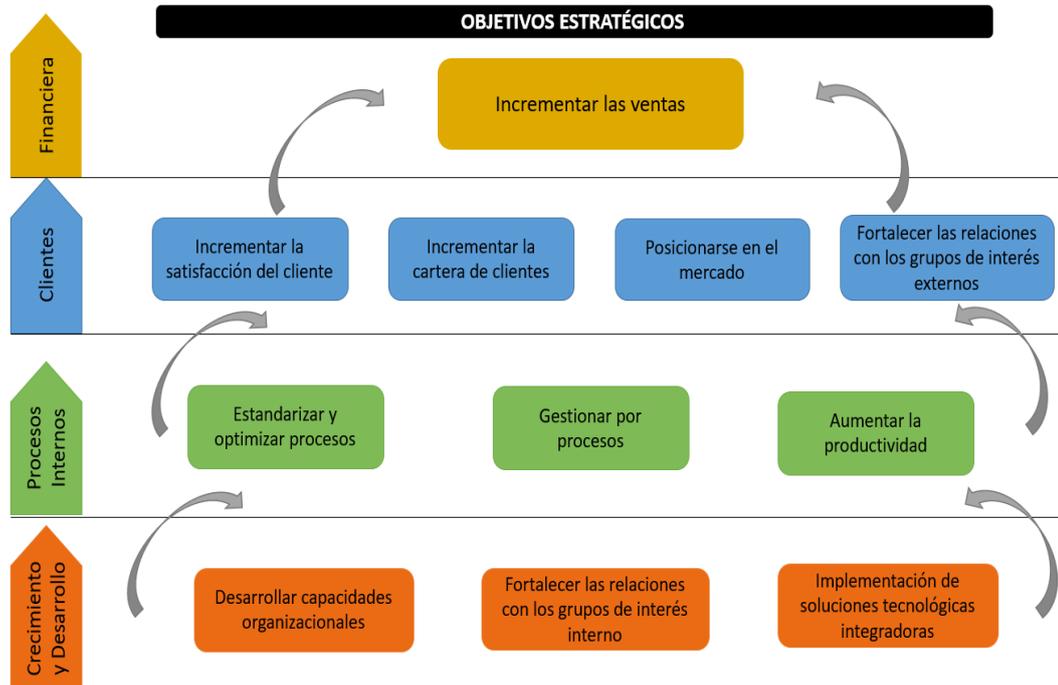


Figura 6: Objetivos estratégicos

3.2.4. FODA

Se realizó el análisis FODA, obteniendo resultados identificados tanto a nivel interno como externo. Logrando identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa y analizarlos, llegando a plantear estrategias que permitan mejorar la condición de la empresa, minimizando los puntos negativos y aprovechando los positivos, como se detalla a continuación:

Tabla 2: FODA

FODA	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	D1- Procesos indefinidos	F1- Colaboradores capacitados
	D2. Desorganización en almacén	F2- Amplia gama de productos de calidad
	D3. Estrategia de ventas negativa	F3- Amplia cartera de proveedores estratégicos
	D4. Comunicación inadecuada entre áreas	F4- Productos con precios competitivos
	D5. Inadecuada infraestructura y distribución de área de almacén	F5- Clientes fidelizados
	D6. Demora en la entrega de pedidos a cliente final	F6- Movilidad de distribución propia

F7: Experiencia crediticia

AMENAZAS

A3- Benchmarking hecho por otras empresas	D1,A1: Realizar un plan de talleres de gestión humana, promoviendo la comunicación eficiente y mejora en el clima laboral.	(F1,A3) Incentivar a la fuerza de ventas a través de capacitaciones, actividades y programas, e incorporar a un Jefe de Ventas.
A2- Surgimiento de nuevos competidores en el mercado	D2,A2: Incorporar y capacitar a la fuerza de ventas. (A3, D4)	(F1,F2, F5, A3,A2): Negociación y contar con alianzas estratégicas con los grupos de interés externo.
A3- Fuga de fuerza de ventas y equipo administrativo	D1,D2,A2: Implementar la gestión por procesos en el área de almacén (D2, A4)	(A2, F6) Realizar un plan de ruteo para mejorar el proceso de distribución a clientes
A4- Disminución de clientes	D3, D4, A3, A2: Realizar un plan de marketing y ventas para captar nuevos clientes potenciales.	
	(A4,D6,D1) Estandarizar procesos para mejorar y brindar un servicio de calidad	

OPORTUNIDADES

O1- Crecimiento de demanda de vehículos	A3,A4,F1 Gestionar certificación de calidad de productos y servicios.	(O3,O2,F2,F5): Plan de marketing y merchandising para publicitar promociones, nuevos productos y fidelización con clientes
O1- Surgimiento de nuevos oleocentros en el mercado	(O2,D1,D5): Realizar un benchmarking de las estrategias de marketing de competidores en otras regiones	F1,F2,F4,O4 Gestionar certificación de calidad de productos y servicios.
O3- Alianza con nuevos Proveedores estratégicos	(D5,O4,01) Implementar local para áreas administrativas, almacén y de atención a clientes	

Esta matriz está conformada por los factores internos y externos de la organización que permite realizar estrategias para la mejora de la empresa

3.2.5. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Tabla 3: Matriz de priorización

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROCESOS									
PROCESOS	Impacto en el negocio	Aseguramiento de ingresos	Impacto en el cliente	Impacto en el colaborador	Sostenibilidad en el negocio	Imagen de la Institución	Contribución a objetivos estratégicos	Calidad en servicio	TOTAL
PESO	15	15	15	15	10	10	10	10	100
Gestión de Planeamiento Estratégico	15	8	8	7	10	10	15	13	86
Gestión de Almacén	10	10	15	8	10	13	13	15	94
Gestión de ventas	8	15	8	5	15	7	10	10	78
Gestión de distribución	6	8	10	5	8	7	7	10	61
Gestión de compras	8	8	7	5	12	8	6	10	64
Gestión administrativa	12	5	6	10	10	12	10	13	78
Gestión de Recursos Humanos	8	2	2	13	5	8	3	8	49
	15	6	1	6	7	8	2	7	52

Gestión Contable										
Gestión Legal	13	2	2	5	5	8	2	6	43	

Se realizó una matriz de priorización para determinar el punto crítico que se necesita mejorar en la empresa, teniendo como resultado a la gestión del almacén.

3.3. FASE OPERATIVA

3.3.1. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS DE ALMACÉN

La gestión por procesos se apoya en la metodología 5s, la cual se inicia con un diagnóstico situacional del área de almacén y sus procesos, seguido de la aplicación de la metodología para la organización del área.

a. Diagnóstico Situacional del área de Almacén

El almacén de la empresa se encontraba desordenada, con mercadería tirada en los pasillos y en desorden, además de cajas y otros productos fuera de su lugar, impidiendo el paso de las personas. Además, no estaban identificadas las zonas por marcas, ocasionando la demora en cada proceso y así la incomodidad de los clientes respecto al tiempo de despacho. (Ver anexo 22)

Imágenes de almacén antes de gestionar procesos



Figura 7: Almacén antes de gestión por procesos



Figura 8: Área de promociones en almacén antes de gestión por procesos

Procesos antes de la gestión de procesos

Se diagramó los procesos que estaban implícitos del área de almacén previa implementación de la gestión. Dividiéndose según los colaboradores en dos procesos, el de recepción de mercadería y despacho de mercadería. (Ver anexo 23)

3.3.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DE ALMACÉN

S1: Seleccionar

En este primer paso de seleccionar, se enlistó todos los productos encontrados en almacén y se clasificó por familias y sus marcas respectivas en cuanto a la mercadería, realizando un control de inventario. Además, se seleccionó los productos que no servían para desecharlos. (Ver anexo 24)

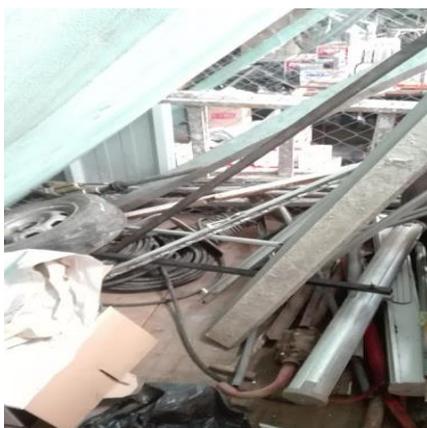


Figura 9: Productos obsoletos y mermas

Una vez que se identificó las mermas y materiales chatarra, se procedió a contactarse con encargados de reciclar, en la cual se les dio con el fin de que esos productos pasen por el proceso más adecuado de desecho, con el fin de contribuir con el cuidado de medio ambiente y con ello responsabilidad social por parte de la empresa.

S2: Ordenar

Una vez clasificado los productos, se verificó la rotación por producto, con el fin de poner los productos más rotativos cerca de la zona de recepción y despacho de mercadería. Además, de esos productos más rotativos se verificó la descripción de los mismos, con el fin de ordenar según volumen o tipo de producto. Después clasificó las zonas de almacén. (Ver anexo 25) Finalmente se procedió a ordenar liberando el espacio correspondiente en pasillos, y se realizó la distribución de las familias de productos según las zonas establecidas a continuación. (Ver anexo 26)



Figura 10: Área de promociones en almacén ordenada



Figura 11: Área de almacén ordenada

S3: Limpiar

Se realizó limpieza en las zonas ordenadas, logrando cambiar la imagen de las diferentes zonas del área de almacén. (Ver Anexo 24)

S4: Estandarizar

Mapa De Procesos

El mapa de procesos se establece de acuerdo a los procesos y funcionamiento de la empresa M&J Maranatha SAC. Contando con procesos estratégicos, operativos y de soporte, como se detalla a continuación:

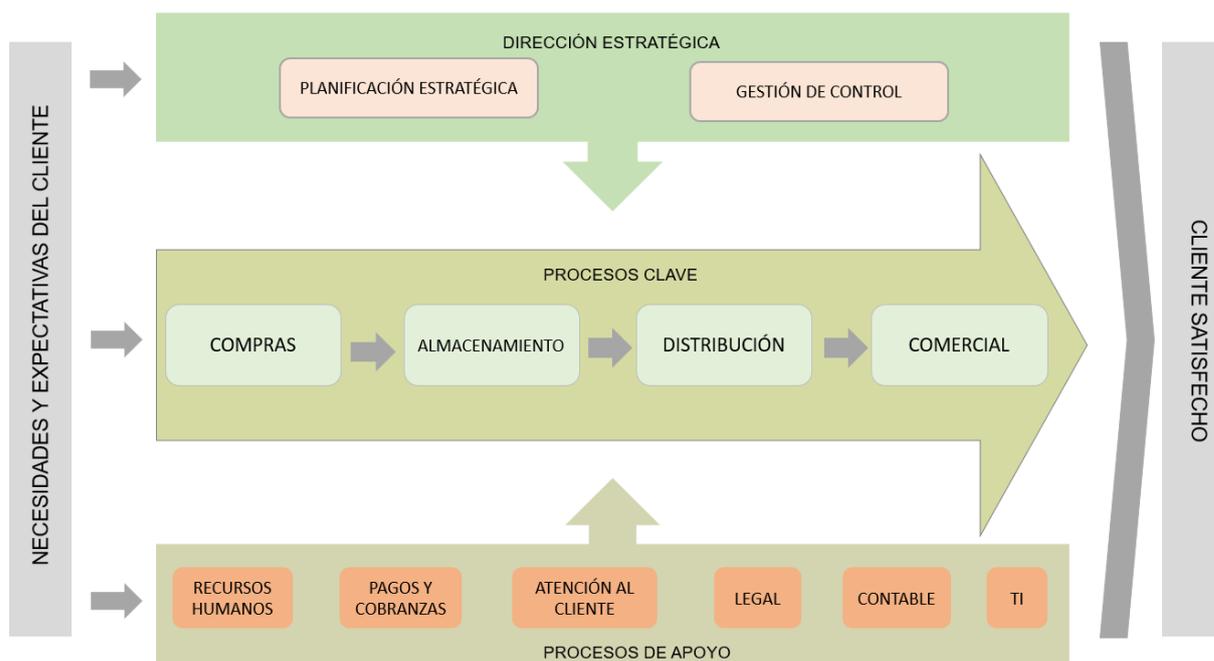


Figura 12: Mapa de Procesos

Necesidades y expectativas del cliente

- Buen servicio
- Stock de productos
- Calidad de productos
- Atención rápida
- Buen desempeño en la entrega de productos
- Buen precio

Cliente satisfecho

- Fidelizado
- Extiende una recomendación favorable
- Ofrece feedback
- Aumenta el volumen de compra

Inventario de Procesos:

Tabla 4: *Inventario de procesos de M&J Maranatha*

TIPO DE PROCESO	NIVEL 0		NIVEL 1		
	Código	Proceso	Código	Proceso	
ESTRATÉGICO	01	Gestión de Planeamiento Estratégico	01.01	Desarrollo de promociones	
			01.02	Alianzas estratégicas	
			01.03	Planificación de activaciones	
MISIONAL	02	Gestión de Almacén	02.01	Recepción de mercadería	
			02.02	Almacenamiento	
			02.03	Conservación y mantenimiento	
			02.04	Gestión y control de existencias	
			02.05	Despacho de mercadería	
	03	Gestión de ventas	03.01	Ventas en campo	
			03.02	Ventas en oficina	
	04	Gestión de distribución	04.01	Planificación de ruteo	
			04.02	Distribución de mercadería	
	05	Gestión de compras	05.01	Compras de mercadería	
			05.02	Compras de recursos y servicios	
	SOPORTE	06	Gestión administrativa	06.01	Facturación
				06.02	Cobranza a clientes
				06.03	Pagos a proveedores y obligaciones
				06.04	Capacitación de colaboradores
07		Gestión de Recursos Humanos	07.01	Reclutamiento y selección	
			07.02	Orientación personal	
08		Gestión Contable	08.01	Declaración de compras y ventas	
			08.02	Verificación de impuestos	
			08.03	Programación de AFP	
			08.04	Balances financieros	
			08.05	Elaboración del DAOT	
09		Gestión Legal	09.01	Gestión de reclamos	
			09.02	Verificación de contratos	
			09.03	Seguimiento de cuentas por cobrar	

El inventario de procesos, permite que los involucrados en la empresa y el área estudiada, identifiquen los tipos de procesos en el que se encuentran laborando y darle la importancia debida a cada proceso en el funcionamiento de la empresa

Tabla 5: Nivel 0 de la caracterización de la gestión de almacén

Código	M02	Clasificación/Tipo			Misional	
Nombre	Gestión de almacén					
Objetivo	Garantizar el suministro continuo y oportuno de mercadería requeridos para la atención de los pedidos del cliente					
Responsable	Jefe de Almacén					
Base Legal	Normas INDECI					
Alcance	Del proceso de recepción a despacho de mercadería y entrega de comprobantes a clientes y de facturas de proveedor a administración.					
Proveedores	Entradas/Insumos	Listado de procesos nivel 1	Código de procesos nivel 1 o de actividades	Responsable del proceso nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
- Proveedor de productos - Área de ventas. -Área de administración	Entrega de mercadería por el proveedor - Factura y/o Orden de pedido de cliente. -Entrega de recursos necesarios para la operatividad del área.	- Recepción de mercadería. - Almacenamiento -Mantenimiento y conservación. -Gestión y control de existencias. -Despacho de mercadería	- M.02.01 - M.02.02 - M.02.03 - M.02.04 - M.02.05	- Jefe de Almacén	- Entrega del pedido de cliente (mercadería y comprobante de pago) - Actualización de stock en sistema. -Entrega de factura de proveedor a administración	- Clientes

La caracterización del proceso de almacén permite que los colaboradores involucrados conozcan más a detalle la gestión general del área estudiada, permitiendo laborar según lo mencionado.

Procesos estandarizados

1. Recepción de Mercadería

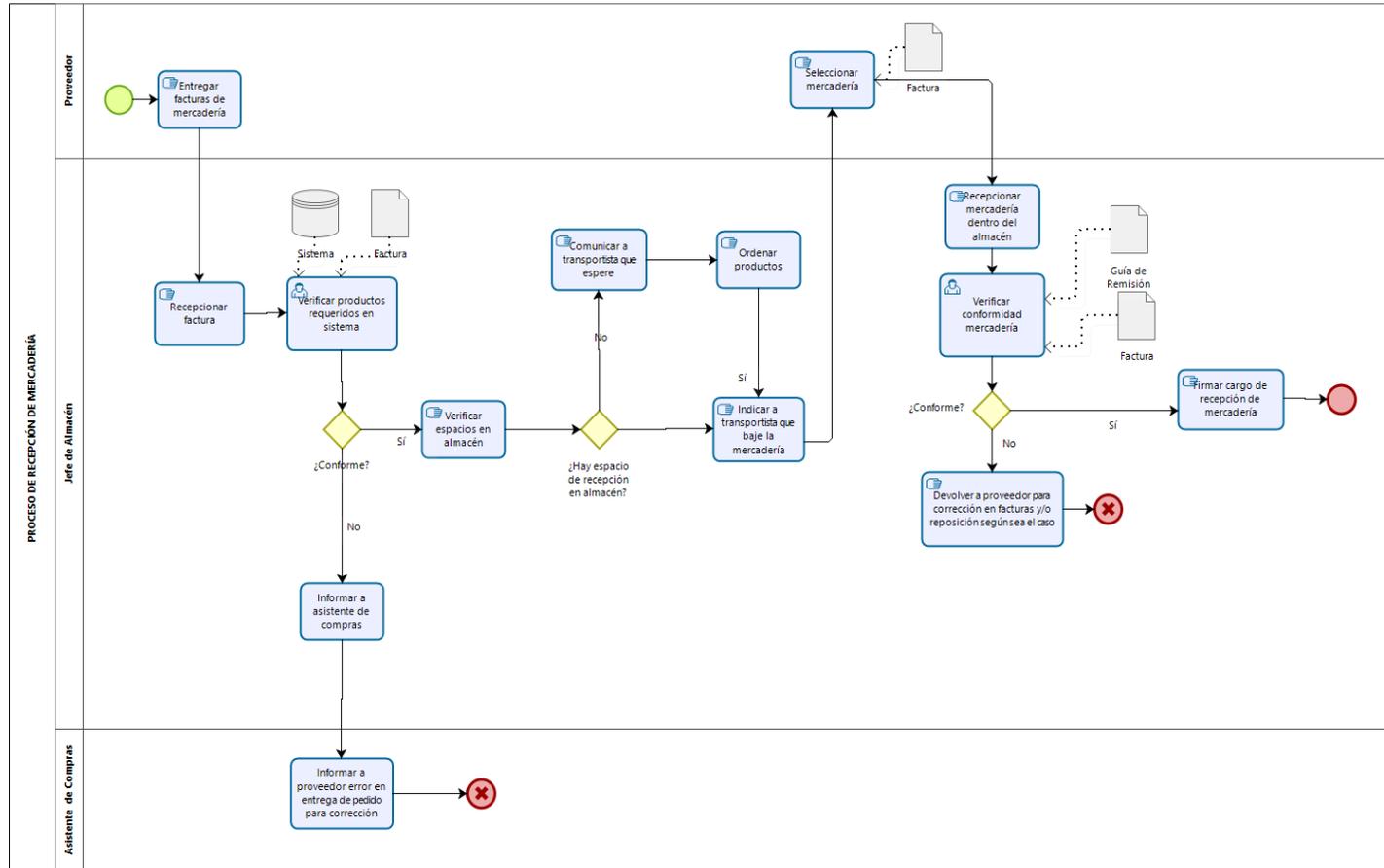


Figura 13: Proceso estandarizado de recepción de mercadería

2. Almacenamiento

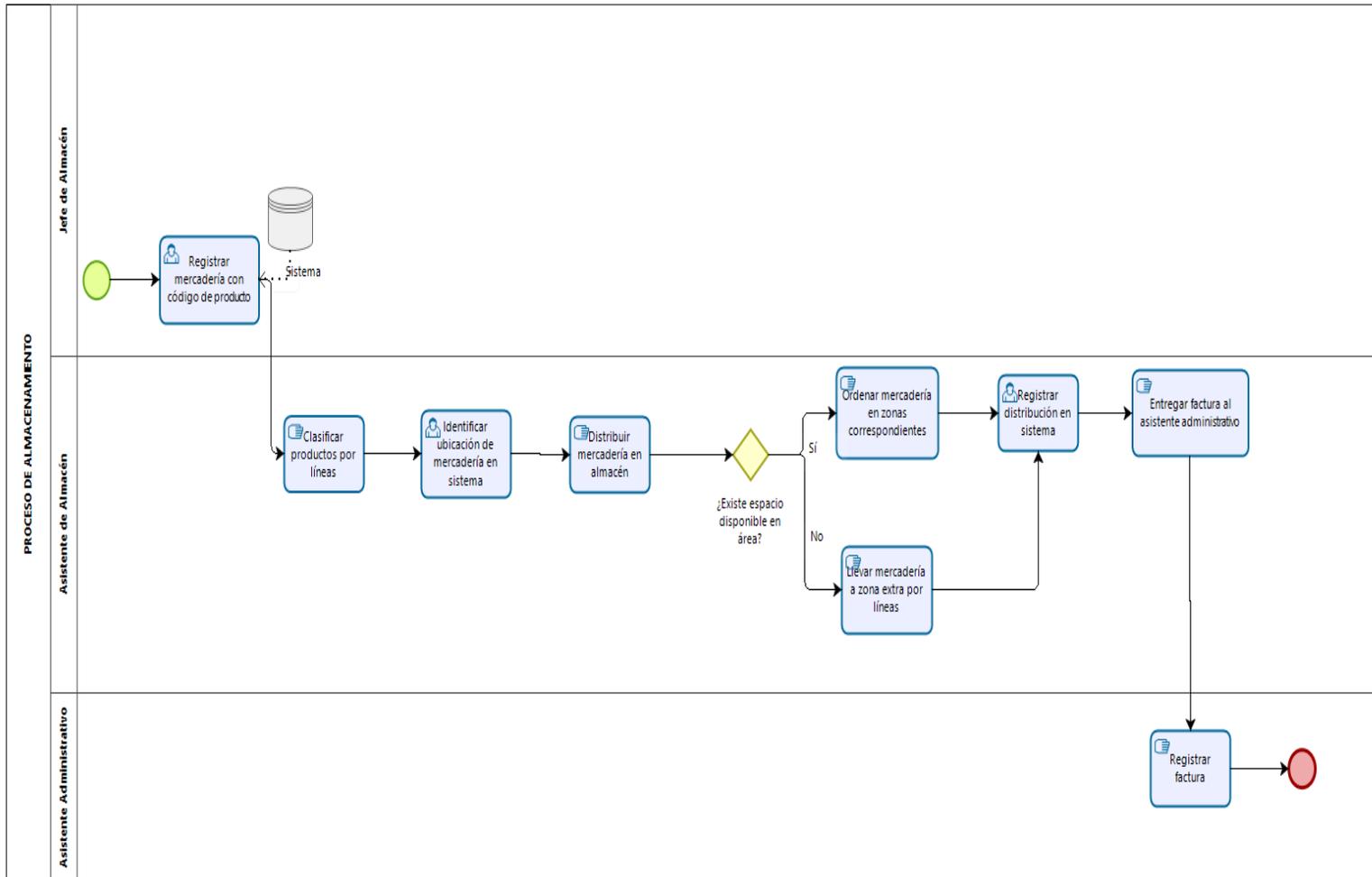


Figura 14: Proceso estandarizado de Almacenamiento

3. Mantenimiento y conservación de existencias

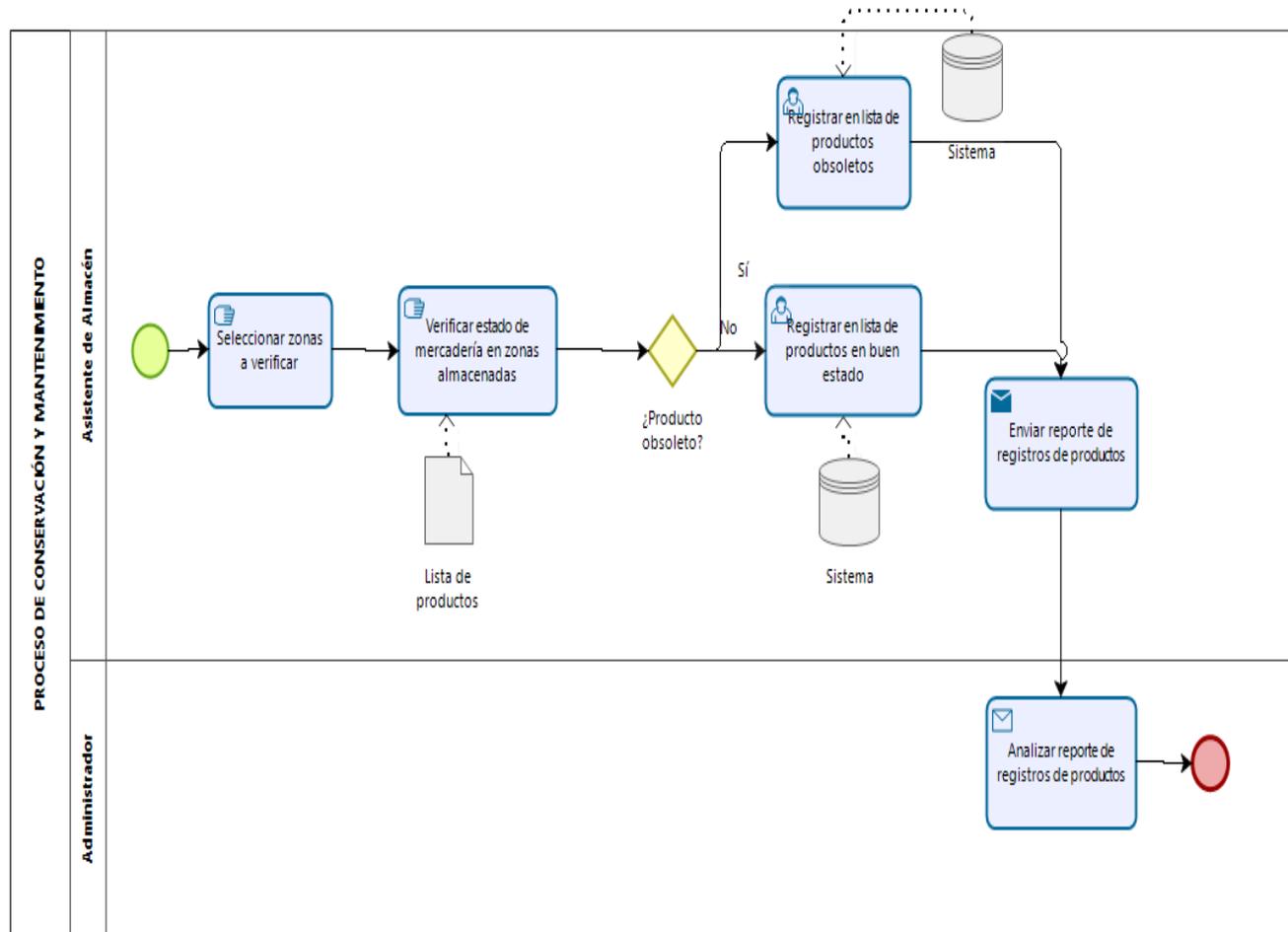


Figura 15: Proceso estandarizado de mantenimiento y conservación de existencias

4. Gestión y control de Existencias

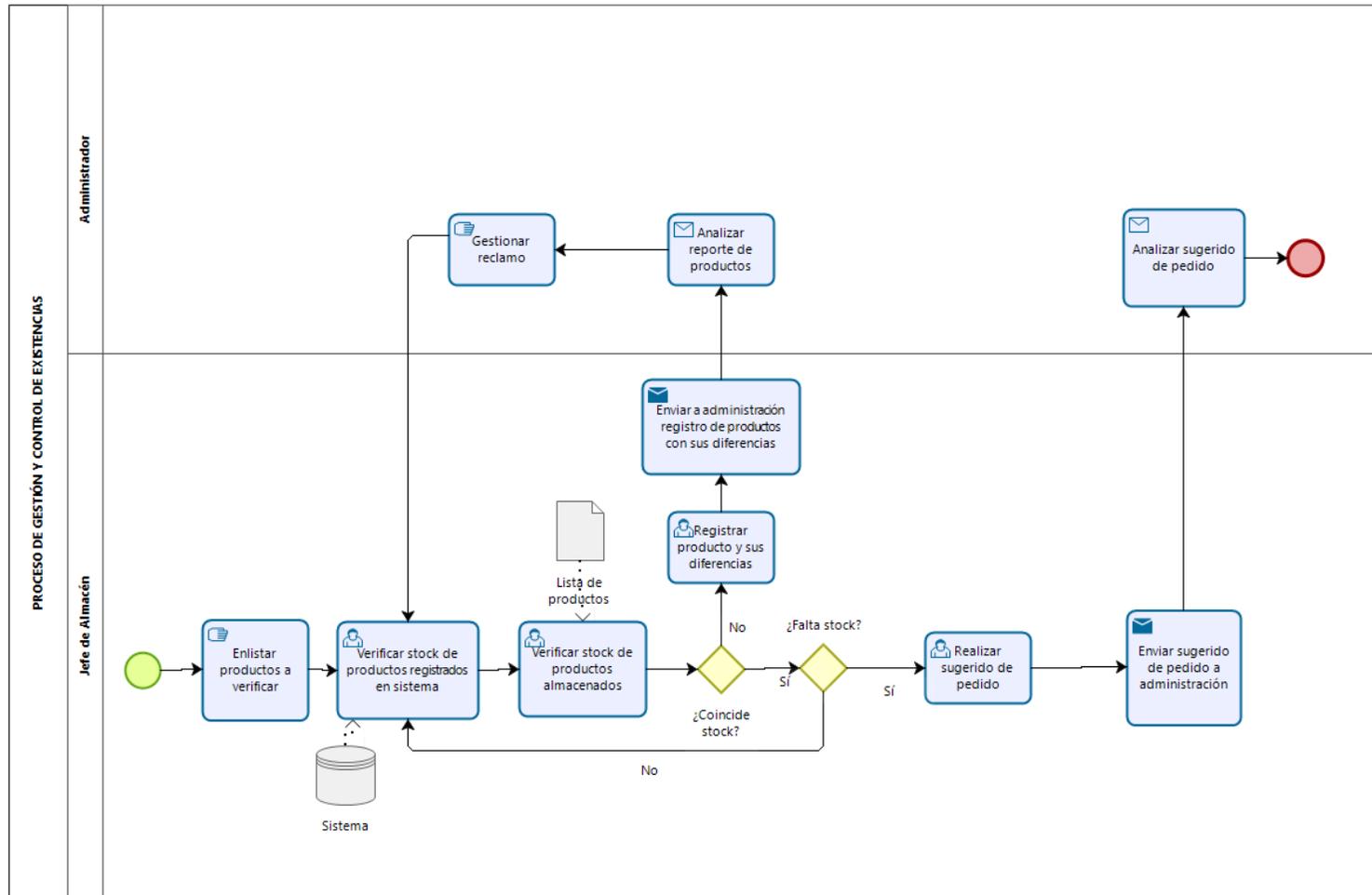


Figura 16: Proceso estandarizado de Gestión de control de existencias

5. Despacho de Mercadería

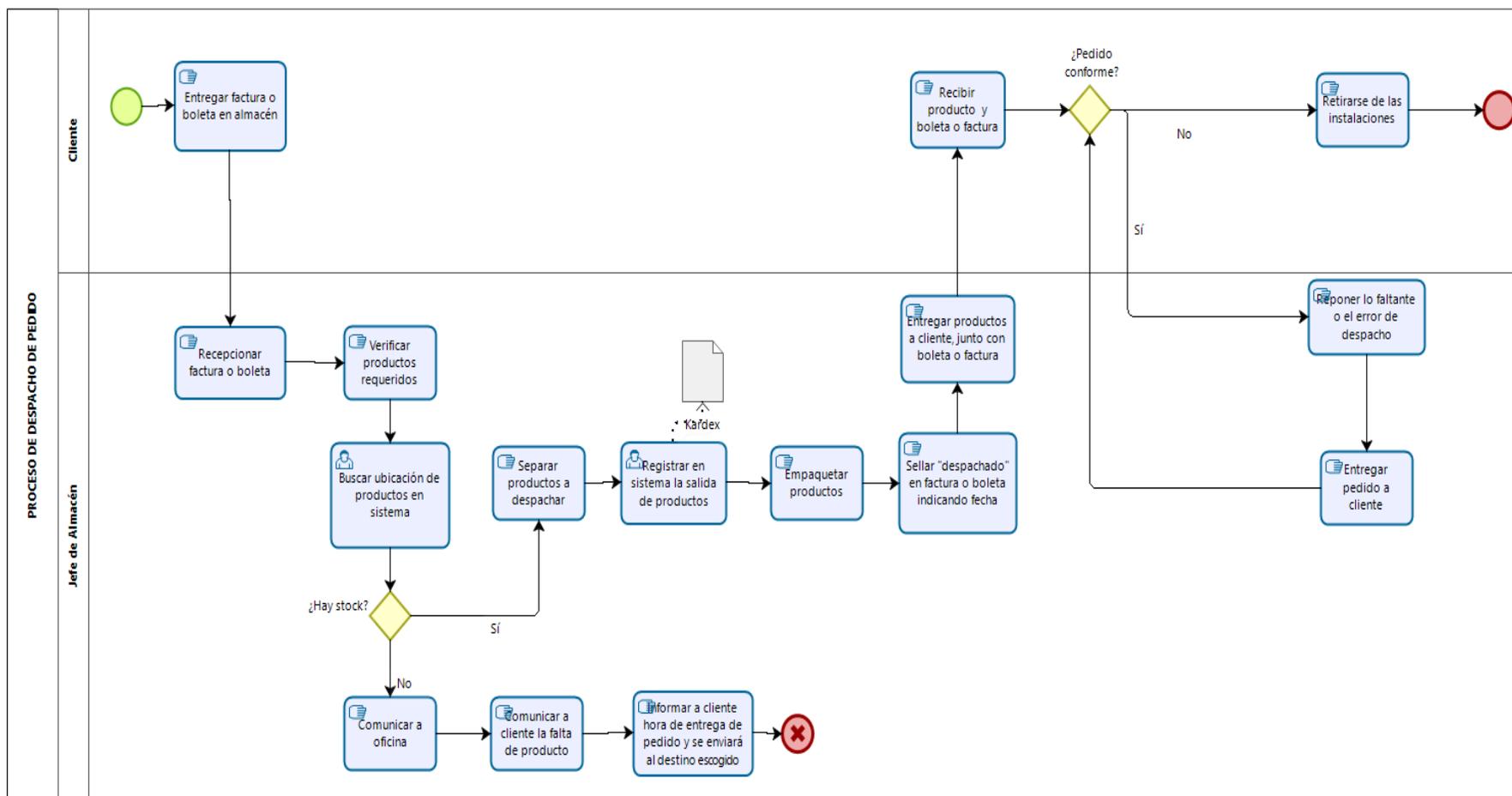


Figura 17: Proceso estandarizado de Despacho de mercadería

MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Como parte de la estandarización se agregó al manual de organización y funciones de la empresa. (Ver anexo 27) Así mismo, se realizó los perfiles de los encargados del área de almacén, tanto el asistente de almacén como el jefe de almacén, esto con el fin que cuenten con un documento sustentatorio de las funciones que tiene cada uno lo cual está relacionado a los procesos establecidos en el área, el cual debe ser cumplido en todo momento. Este manual de funciones permitió que los colaboradores se identifiquen con el puesto, área y empresa en la que laboran, así como, mejora en la comunicación interna entre las áreas y disminución de inconvenientes en cuanto a la responsabilidad que le corresponde a cada colaborador sobre alguna tarea y/o gestión. (Ver anexo 28)

S5: Disciplina

Cronograma de Capacitaciones

Se realizó un cronograma de capacitaciones en el cual se cumplió según las fechas programadas y se logró que los colaboradores se identifiquen con su área y la empresa, Así mismo, se capacitó en la gestión por procesos, en lo importante de aplicar metodologías de organización conversaron temas de incentivos a los colaboradores, logrando entiendan la importancia de la gestión realizada en almacén y lo necesario que es están en constante proceso de mejora continua. (Ver anexo 29)

3.4. FASE DE MEJORA CONTINUA

a. Benchmarking

El proceso de mejora continua en la presente investigación se realiza a través de la estrategia de benchmarking.

Tabla 6: *Benchmarking*

MEJORA CONTINUA	BENCHMARKING
Planear	Planificación
Desarrollo	Obtención de la información relevante
Verificación	Análisis de las discrepancias
Acción	Implementar mejoras

Procedimiento de la estrategia de Benchmarking

a. Planificación

- El área que se quiere mejorar continuamente es el almacén siguiendo un benchmarking funcional

b. Recopilación de datos

Competidores:

- Distribuidora Segovia
- Distribuidora Wineys Yosa
- Distribuidora Vistony

Proveedores:

- Isopetrol
- Lee filter del PeruCastrol

c. Análisis

Se realizó el detalle los puntos identificados del proveedor líder escogido en el cual se está tomando referencia para imitar y mejorar las buenas prácticas en su área de almacén:

Tabla 7: Aplicación de *Benchmarking* en área de almacén

BENCHMARKING	
EMPRESA: ISOPETROL	FECHA: 01/07/2018
ÁREA: ALMACÉN	
ASPECTOS IDENTIFICADOS	COMENTARIO
Capacitaciones trimestrales	Cuentan con plan de capacitaciones publicadas en periódico mural del área
Control de inventario mensualmente	Cuentan con registro históricos de control de inventario y tienen programado las fechas
Evaluación de indicadores trimestralmente	Realizan reportes de los indicadores obtenidos
Infraestructura adecuada	Dividida por zonas, según rotación, volumen y marcas de mercadería
Auditoría interna en área de almacén anualmente	
Redistribución interna de almacén anualmente	De acuerdo al análisis de rotación se plantea redistribuciones en las zonas del almacén
Verificación y control de procesos trimestralmente	El control se realiza a través de la guía de observación y análisis documental sin previo aviso a los colaboradores del área

Verificación y control de materiales, equipos y herramientas	Se realiza a través de un check list
Evaluación de desempeño de colaboradores del área semestralmente	Se realiza una evaluación 360º a los colaboradores del área
Evaluación de satisfacción de colaboradores del área semestralmente	Se realiza entrevistas y encuestas a los colaboradores

Se realizó un benchmarking en el área de almacén tomando en cuenta el análisis de la empresa proveedora Isopetrol.

d. Acción

A raíz de la planificación y el análisis del tercero referencial, se realizó un cronograma de control anual, en la cual se detalla las actividades de control a realizar, objetivos de cumplimiento, responsables y fechas del mismo. (Ver anexo 35)

e. Seguimiento

Control del cumplimiento en área

Se realizó un formato de observación para la evaluación y control del área de almacén que se cumplirá según el cronograma de control anual. (Ver anexo 36)

b. Control de Calidad de procesos

Tomando en cuenta los estándares internacionales de la Organización Internacional de Normalización y los documentos que proporcionan requisitos, especificaciones, directrices o características que se pueden utilizar de forma coherente para garantizar que los materiales, productos, procesos y servicios sean adecuados para su propósito. Se estableció utilizar el formato de control de calidad de procesos que sea de apoyo en el proceso de mejora continua de la empresa según lo propuesto en la presente investigación. (Ver anexo 37)

3.5. POST IMPLANTACIÓN

Después de implementado la gestión por procesos, se midió los tiempos por cada proceso y los indicadores correspondientes a las variables.

En cuanto al estudio de tiempos de los procesos de almacén se obtuvo el promedio siguiente:

- Proceso de Recepción de Mercadería: 51,6 minutos (Ver anexo 30)
- Proceso de Despacho de mercadería: 10,0 minutos (Ver anexo 31)

3.5.1. INDICADORES:

a. Indicadores de Gestión por Procesos:

Así mismo, se obtuvieron los indicadores por cada proceso de almacén. (Ver anexo 32) Obteniendo lo siguiente:

Proceso de Recepción de Mercadería

- **Ejecución de proceso:** Según lo establecido se espera que el proceso demore 60 min., sin embargo, en promedio se realiza en 51,6 min. Lo que muestra que existe una demora excesiva de 8 minutos con 4 segundos.
- **Capacitación:** El 100% de los colaboradores están capacitados

Proceso de Almacenamiento

- **Ejecución de proceso:** Según lo establecido se espera que el proceso demore 25 min., sin embargo, en promedio se realiza en 20 min. Lo que se muestra que se realiza 5 minutos menos.
- **% Utilización de almacén:** La capacidad del almacén se usa en un 100%
- **% Productos inflamables:** El 80% de los productos son inflamables
- **Capacitación:** El 100% de los colaboradores están capacitados

Proceso de Conservación y Mantenimiento

- **% Productos deteriorados:** El 2% de los productos están deteriorados
- **Capacitación:** El 100% de los colaboradores están capacitados
- **Ejecución de proceso:** Según lo establecido se espera que el proceso demore 40 min., sin embargo, en promedio se realiza en 55 min. Lo que muestra que se redujo 15 minutos a favor.

Proceso de Control de existencias

- **Exactitud de registro de inventario:** No existe una diferencia de productos no registrados en kardex y que se encuentran en almacén.

Proceso de Despacho de mercadería

- **Precisión de preparación:** El 94% de los pedidos se despacha correctamente
- **Cumplimiento de tiempos:** El 20% de los despachos de pedidos se realiza a tiempo.
- **Capacitación:** El 100% de los colaboradores están capacitados
- **Ejecución del proceso:** Según lo establecido se espera que el proceso demore 10 min., sin embargo, en promedio se realiza en 10 min. Lo que muestra que se cumple lo establecido.

b. Indicadores de Percepción de cliente:

Se efectuó encuestas post implantación a los 140 clientes de oficina (Ver anexo 33), Esto permitió obtener los indicadores de percepción de cliente. (Ver anexo 34),

Satisfacción de Cliente

- **Nivel de satisfacción:** Estos resultados indican que el 35% de los clientes encuestados, están satisfechos y el 40% muy satisfecho, teniendo el 75% de satisfacción del cliente con el servicio brindado.
- **Índice de incorporación de nuevos clientes:** Se incrementa clientes en un 16% mensual.
- **Índice neto de satisfacción:** Estos resultados indican que el 25% de los clientes encuestados, están satisfechos y el 20% muy satisfecho, teniendo el 45% de satisfacción del cliente con el tiempo de entrega de su pedido.
- **Fidelización:** El 92% de los clientes están fidelizados

3.5.2. VARIACIÓN DE INDICADORES

- **Gestión por procesos:**

Tabla 8: Variación de Indicadores de Gestión por Procesos

INDICADOR	PRE EVALUACIÓN	POS EVALUACIÓN	% DE VARIACIÓN
Porcentaje de variación del tiempo promedio de recepción de mercadería	69,6	51,6	$\frac{51,6 - 69,6}{69,6} \times 100 = -26\%$
Porcentaje de variación del tiempo promedio de almacenamiento	28	20	$\frac{20 - 28}{28} \times 100 = -29\%$
Porcentaje de variación de utilización del almacén	300	300	$\frac{300 - 300}{300} \times 100 = 0\%$
Porcentaje de variación de productos inflamables	103 596	103 596	$\frac{103 596 - 103 596}{103 596} \times 100 = 0\%$
Porcentaje de variación de productos deteriorados	100	20	$\frac{20 - 100}{100} \times 100 = -80\%$
Porcentaje de variación del tiempo promedio de ordenar y limpiar	80	55	$\frac{55 - 80}{80} \times 100 = -31\%$
Porcentaje de variación de rotación de productos	152 230	155 269	$\frac{155 269 - 152 230}{152 230} \times 100 = 2\%$
Porcentaje de variación en exactitud de registro de inventario	127 995	128 098	$\frac{128 098 - 127 995}{127 995} \times 100 = 0,08\%$

Porcentaje de variación en la precisión de preparación en pedidos	13	17	$\frac{17 - 13}{13} \times 100 = 31\%$
Porcentaje de variación en Cumplimiento de tiempos en despacho de mercadería	5	10	$\frac{10 - 5}{5} \times 100 = 100\%$
Porcentaje de variación del tiempo promedio en despacho de mercadería	15,16	10	$\frac{10 - 15.16}{15.16} \times 100 = -34\%$

Resultados de variación de indicadores obtenidos en el análisis pre y post implementación de la gestión por procesos

Tabla 9: Resultado de Variación de Tiempos reducidos en procesos

Se obtuvo un ahorro anual de S/ 3,037.40 por los tiempos reducidos en los procesos de almacén.

RESULTADO DE VARIACIÓN DE TIEMPOS DE PROCESOS

ITEM	DIFERENCIA DE TIEMPO (MIN.)	AHORRO POR PROCESO	AHORRO ANUAL
Tiempo promedio de recepción de mercadería	18	S/1,88	S/450,00
Tiempo promedio de almacenamiento	8	S/0,83	S/200,00
Tiempo promedio de ordenar y limpiar	25	S/2,60	S/375,00
Tiempo promedio de despacho de mercadería	5,16	S/0,54	S/2.012,40
TOTAL			S/3.037,40

- **Percepción de Cliente**

Tabla 10: Variación de Indicador de Percepción de Cliente

INDICADOR	PRE EVALUACIÓN	POS EVALUACIÓN	% DE VARIACIÓN
Porcentaje de variación del nivel de satisfacción	30	75	$\frac{75 - 30}{30} \times 100 = 150\%$
Porcentaje de variación del índice de incorporación de nuevos clientes	20	41	$\frac{41 - 20}{20} \times 100 = 105\%$
Porcentaje de variación de índice neto de satisfacción en el tiempo de entrega de su pedido	21	45	$\frac{45 - 21}{21} \times 100 = 114\%$
Porcentaje de variación de tasa de retención	70	92	$\frac{92 - 70}{70} \times 100 = 31\%$
Porcentaje de variación de nuevos clientes	219	260	$\frac{260 - 219}{219} \times 100 = 19\%$

Resultados de variación de indicadores obtenidos en el análisis pre y post implementación de la percepción de cliente

EVALUACIÓN ECONÓMICA

 Tabla 11: *Inversión de Implementación de Gestión por Procesos*

INVERSION DE IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN				
INVERSIÓN	2017	2018	2019	2020
ESPECIALISTAS	S/12,760.00	S/2,000.00	S/2,000.00	S/2,000.00
ANAQUELES	S/10,158.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
MOVILIDAD	S/2,880.00	S/240.00	S/240.00	S/240.00
REFRIGERIO	S/1,250.00	S/120.00	S/120.00	S/120.00
ÚTILES DE ASEO	S/650.00	S/650.00	S/650.00	S/650.00
CAPACITACIONES	S/4,980.00	S/4,980.00	S/4,980.00	S/4,980.00
ÚTILES DE ESCRITORIO	S/211.00	S/211.00	S/211.00	S/211.00
ALQUILER DE EQUIPOS	S/2,400.00	-	-	-
TOTAL DE GASTOS	S/35,289.00	S/8,201.00	S/8,201.00	S/8,201.00

Detalle realizado de la inversión efectuada en la implementación de la gestión por procesos en el área de almacén.

Tabla 12: Estado de Ganancias y Pérdidas Histórico

Estado de Ganancias y Perdidas Anual			
Ventas	873,956	1,002,938	1,267,494
Costo de Ventas	-384,895	-474,073	-503,284
Gastos de Administracion	-22,401	-28,022	-25,349
Gastos de Ventas	-68,852	-10,500	-23,849
Gastos Financieros			
Ingresos Financieros	-	-	
Diferencia de Cambio (neta)	-	-	
Otros Ingresos	-	-	
Otros Egresos			
Resultado del Ejercicio	397,808	490,343	715,012

Detalle realizado del estado de resultados históricos de los años anteriores de la empresa.

Tabla 13: *Proyección Incremental del Estado de Resultados*

PROYECCION DEL ESTADO DE RESULTADOS				
Estado de Ganancias y Perdidas Anual Proyectado Incremental				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas		S/260,701	S/314,323	S/378,974
Costo de Ventas		S/221,596	S/267,175	S/322,128
Utilidad Bruta		S/39,105	S/47,148	S/56,846
Gastos de Administracion		S/7,821	S/9,430	S/11,369
Depreciacion Acumulada		S/2,032	S/2,032	S/2,032
Gastos de Ventas		S/5,214	S/6,286	S/7,579
Utilidad de Operación		S/24,039	S/29,401	S/35,866
Gastos Financieros		-	-	-
Ingresos Financieros		-	-	-
Diferencia de Cambio (neta)		-	-	-
Otros Ingresos		-	-	-
Otros Egresos		S/8,201	S/8,201	S/8,201
Inversión de implementación	S/35,289			
Resultado del Ejercicio	-S/35,289	S/15,838	S/21,200	S/27,665

Se realizó una proyección incremental en los próximos 3 años tomando en cuenta el histórico de estados de resultados anual de la empresa M&J Maranatha y la inversión realizada para la implementación de la gestión por procesos.

Tabla 14: *Flujo de Caja Operativo*

FLUJO DE CAJA OPERATIVO				
FLUJO DE CAJA OPERATIVO INCREMENTAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Resultado del Ejercicio	-	S/15,838	S/21,200	S/27,665
(+) Depreciación	-	-S/2,032	-S/2,032	-S/2,032
Total Flujo Operativo Incremental	-	S/13,806	S/19,168	S/25,633

Se realizó el flujo de caja operativo tomando en cuenta la proyección incremental de los estados de resultados.

Tabla 15: *Flujo de Caja Libre*

FLUJO DE CAJA LIBRE				
FLUJO DE CAJA OPERATIVO INCREMENTAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total Flujo Operativo Incremental		S/13,806	S/19,168	S/25,633
(-)INVERSIONES (PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN)	-S/35,289			
FLUJO DE CAJA LIBRE INCREMENTAL	-S/35,289	S/13,806	S/19,168	S/25,633

Se realizó el flujo de caja libre tomando en cuenta el monto invertido por la implementación de la gestión por procesos del área de almacén y lo obtenido en el flujo de caja operativo.

Tabla 16: Resultados de indicadores de evaluación económica

INDICADOR	RESULTADO	INTERPRETACIÓN
VAN	15,520	Siendo el resultado de VAN mayor a 0 indica que los flujos positivos de ingresos logran pagar la inversión realizada
TIR	27.0%	Siendo el resultado de TIR positivo indica que por cada sol invertido se ha generado un rendimiento de ingreso de S/ 0,27
(PRI)	0.44	Indica que el periodo de recuperación de lo invertido será en 4 meses

Resultados e interpretación de los indicadores obtenidos en la evaluación económica.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

La presente investigación tiene como objetivo principal el determinar el impacto de la gestión por procesos en la percepción del cliente de la empresa M&J Maranatha SAC. A partir de los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis planteada y se muestra que la gestión por procesos en el área de almacén impacta de manera positiva en la percepción del cliente de la empresa M&J Maranatha SAC de Trujillo, año 2018. Estos resultados se lograron por el análisis estratégico planteado inicialmente que daría la estrategia y el respaldo para la solución en la gestión por procesos, teniendo relación con la tesis de Delgado (2015), la cual señala que la reestructuración e implantación de los nuevos procesos Tablenorte S.A.C. (empresa de estudio), vuelve más competitivo con respecto a sus competidores directos. Además, indica que la documentación de los procesos y funciones de los colaboradores son necesarias para que la empresa sea capaz de atender al mercado creciente sin retrasos. Asimismo la presente investigación, tiene relación con el método empleado en el estudio de Vera & Vera (2016) la cual indica que aplicado el pre test se obtiene un valor desfavorable en la empresa, y luego de implementar la mejora del proceso de atención de pedidos se observa un cambio positivo en los resultados del post test obteniéndose un mejor valor, evidenciándose que la mejora del proceso influye significativamente en el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa agroexportadora de la ciudad de Trujillo. Además, Argomedo & Muller (2016), señalan que la recolección información como datos, evidencias, entre otros, fue necesario para realizar un diagnóstico del almacén, el cual permitió conocer su mala gestión al no existir clasificación en almacén, inadecuada organización de productos, falta de limpieza en el área, falta de asignaciones y responsabilidades, y falta de establecimiento de una cultura organizacional. Adicionalmente, los trabajadores no tenían en claro sus funciones, teniendo como efecto un mal funcionamiento de los procesos del

almacén. Por ello, la implementación de las 5s corrigió la problemática de la empresa. Así mismo, la presente se relaciona con la investigación de Pérez (2012) en la cual indica que el causante de la baja productividad con un 10.46% de tiempo perdido, fue la falta de orden y limpieza. Para gestionar por procesos en el área se tomó como apoyo la metodología de las 5s, el cual organizó el área y fomentó el cambio de actitud de los colaboradores. Obteniendo como resultado un 44.44% en reducción de tiempos de almacenaje y un 11.4% en el incremento de la productividad. Por ende, la presente investigación concluye que para la gestión por procesos, todos los colaboradores pertenecientes al área deben involucrarse, pues son factores relevantes para lograr los objetivos, además se afirma que la gestión por procesos, se puede basar en la metodología 5s teniendo una planificación previa, logrando obtener resultados de mejoras en la percepción de los clientes, en el desempeño de los colaboradores y organización del área, teniendo relación con Rubio, Rodríguez & Uribe (2012) la cual indican que la percepción del cliente se da respecto al nivel de importancia que los usuarios dan a cada una de las variables, estableciendo aspectos más importantes en su orden como: La calidad de los productos, la amabilidad del personal y la atención al cliente. Así mismo los resultados obtenidos se relacionan a los del estudio de Campiña y Fernandez (2016) donde indican que, la empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: La lealtad del cliente, que se traduce en futuras ventas, la difusión gratuita, que se traduce en nuevos clientes y una determinada participación en el mercado. El presente estudio se relaciona al de Arancibia, Leguina & Espinosa (2013), pues llegó a evaluar la calidad del servicio desde el punto de vista del cliente. Además, tomando en cuenta que las expectativas de los clientes son dinámicas, sujetas a constante cambio según comentó Gosso (2014), se propuso la mejora continua para que la empresa esté generando constantemente ventaja competitiva.

4.2 Conclusiones

La gestión por procesos del área de almacén impacta de manera positiva en la percepción del cliente de la empresa distribuidora M&J Maranatha SAC, pues se logró que el 75% de los clientes se encuentren satisfechos con el servicio al momento de recibir su compra realizada, lo que ocasionó que mejore su percepción confirmando así la hipótesis de la presente investigación.

La empresa M&J Maranatha tenía como factor crítico la gestión del área de almacén puesto que se encontraba desorganizado, los procesos implícitos, el personal no tenía claro sus funciones y procesos en el que participaban, existía tiempos excesivos y errores en la entrega de los productos a los clientes lo que ocasionaba que su percepción no sea la más adecuada.

En el área de almacén se identificó, los procesos de la recepción de mercadería, almacenamiento, conservación y mantenimiento, gestión y control de existencias y despacho de mercadería, los cuales estaban implícitos por parte de los colaboradores del área y no estaban estandarizados.

Se implementó la gestión por procesos del área de almacén, tomando como apoyo la metodología de las 5s, logrando seleccionar y evaluar productos, organizar y limpiar el área, estandarizar e implementar los procesos y aplicando una mejora continua, a través del benchmarking y control de calidad, mejorando así el servicio de entrega de pedidos a clientes.

Se evaluó el impacto económico, donde se reflejó que el Valor Presente Neto (VAN) es S/15,520.00 indicando que todos los flujos positivos de ingresos logran pagar la inversión realizada. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) 27%, indicando que, por cada sol invertido, se ha recuperado S/0.27. Así como el resultado del Índice de periodo de recuperación (PRI) de 0,44 indicando que, la inversión se recuperará aproximadamente en un año y siete meses.

4.3. Recomendaciones

- Mantener la gestión por procesos en el área, cumpliendo con los procesos establecidos, capacitaciones a colaboradores y controles de calidad planificados. Así mismo, evaluar la satisfacción de los clientes semestralmente para mejorar los servicios.
- Evaluar semestralmente toda la organización, realizando un plan estratégico de la empresa y planes operativos en las diferentes áreas.
- Cumplir con el cronograma de capacitaciones a los colaboradores del área.
- Implementar la gestión por procesos en otras áreas de la empresa.
- Evaluar el impacto económico anualmente.

REFERENCIAS

- Álvarez, G. (2012). *Satisfacción de los clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de supermercados gubernamentales*. (Tesis de pregrado) Universidad Católica Andres Bello. Caracas: Venezuela.
- Arancibia, S., Leguina, A. & Espinosa, Z. (2013). *Factores determinantes en la percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en la satisfacción del cliente. Un caso aplicado a la banca chilena*. (Tesis de pregrado) Universidad Diego Portales de Santiago de Chile. Santiago de Chile: Chile.
- Asociación Automotriz del Perú. (2016) Sector Automotriz. Recuperado el 10 de mayo de 2017, de <http://aap.org.pe/>
- Bastos, A. (2016). *Fidelización del cliente. Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. España: Ideas propias Editorial.
- Cajilima, C. (2015). *Incidencia del servicio de atención en el grado de satisfacción de los clientes de un café bar*. (Tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte. Cajamarca: Perú.
- Campaña, G y Fernández, M. (2016). *Gestión de quejas y reclamaciones en materia de consumo*. España: Paraninfo.
- Captio (2017). La gestión basada en procesos. Cómo mejorar el desempeño de tu empresa. Recuperado el 31 de agosto de 2017, de https://cdn2.hubspot.net/hub/260057/file-834645030pdf/Descarregables/CAPTIO-Gestion-basada-en-procesos.pdf?t=1504210657561&utm_campaign=Gesti%C3%B3n%20por%20procesos&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=12820298&_hsenc=p2ANqtz--Noz8xCjfqIRaX-
- Cárdenas, J. (2016). Métricas de fidelización. Recuperado el 05/09/2017 de <https://fideliscustomer.com/2016/04/08/metricas-de-fidelización/>
- Carreño, A. (2011). *Logística de la A a la Z*. Perú: PUCP
- Crece Negocios (2013). La Técnica de Observación. Recuperado de: <http://www.crecenegocios.com/la-tecnica-de-observacion/>
- D'Alessio, F. (2012) *El Proceso Estratégico*. Segunda Edición. Perú: Pearson
- Delgado, R. (2015). *Propuesta para la mejora de la gestión del proceso logístico en la empresa TABLENORTE S.A.C.* (Tesis de pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: Perú.

- Díaz, E. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos en PYMES de la industria gráfica en el sector norte de la ciudad de Quito*. (Tesis de pregrado) Universidad Andina Simón Bolívar. Quito: Ecuador.
- Escudero, M. (2014). *Logística de almacenamiento*. España: Paraninfo
- Espinosa, R. (2017). Benchmarking. Recuperado el 25 de junio de 2018, de <http://robertoespinosa.es/2017/05/13/benchmarking-que-es-tipos-ejemplos/>.
- Fundación Universidad del Valle (s.f.). Estandarización. [En línea], Recuperado el 10 de mayo de 2017, de <http://fundacion.univalle.edu.co/imagenes/estandar.pdf>
- Galvis, E. y González, Z. (2014) Herramientas para la gestión de procesos de negocio y su relación con el ciclo de vida de los procesos de negocio: Una revisión de literatura. Recuperado el 29 de mayo de 2018, de <http://www.scielo.org.co/pdf/cein/v24n2/v24n2a03.pdf>
- Gamboa, M. y Domenge, R (2010). Un modelo de la percepción de calidad en servicios puros por Internet. Recuperado el 30 de mayo de 2018, de <file:///C:/Users/plaza/Downloads/223-222-1-PB.pdf>
- Gosso, F. (2016). *Hipersatisfacción del cliente*. México D.F.: Panorama.
- Grupo de investigación del comité paritario de salud ocupacional (s.f.). [en línea]. Recuperado el 13 de mayo de 2017, de http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEMPLEADOS/GPV2_MDOC_030_DOCUMENTOS/PROGRAMA_DE_LAS_5_S.PD
- Gutiérrez, H. (2016). *Calidad total y productividad*. (3° ed.) México: McGrawHill
- Gutiérrez, H. (2014). *Calidad y Productividad*. (4° ed.) México: McGrawHill.
- Hernández, M. (2014) *Diseño de un modelo de gestión de procesos para una empresa de prestación de servicios automotrices*. (Tesis de pregrado) Caso Talleres Faconza. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito:Ecuador
- Herrera, A. (2015). *Gestión por procesos para el control de material educativo en el servicio nacional de adiestramiento en trabajo industrial (SENATI)-CFP Huancayo*. (Tesis de pregrado) Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo: Perú.
- Huerta, S. (2016). *Diagnóstico de la gestión de los procesos operativos en la empresa JAFNEZ, de Trujillo 2016*. (Tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte. Trujillo: Perú.

- Jimenez, D. (2014). Pymes y Calidad. Recuperado el 05/09/2017 de <http://www.pymesycalidad20.com/3-factores-para-incrementar-la-percepcion-del-cliente-sobre-la-calidad.html>
- León, M. (2014). *Mejora de la gestión de procesos añadiendo valor a la cadena de servicio de una empresa consultora de estudios civiles*. (Tesis de pregrado) Universidad Nacional de Ingeniería. Lima: Perú.
- Liza, C. y Siancas, C. (2012). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en una entidad bancaria de Trujillo, 2016*. (Tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte. Trujillo: Perú.
- López, R. (2014). *Logística de aprovisionamiento*. España: Paraninfo
- Martinez, A. (2012). *Propuesta integral de un modelo de gestión por procesos de negocio*. (Tesis de pregrado) Instituto Politécnico Nacional. Mexico D.F.: Mexico.
- Mauriola, M. (2015). *Análisis de la calidad del servicio de empresas turísticas y la satisfacción del cliente para diseñar una propuesta de mejora. Caso: Canchaque, Huancabamba, Piura-Perú*. (Tesis de pregrado) Universidad Nacional de Piura. Piura: Perú.
- McKinsey y Company (2016). Automotive revolution – perspective towards 2030. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de <http://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/disruptive-trends-that-will-transform-the-auto-industry>
- Mora, L. (s.f.). Los indicadores claves del desempeño logístico. Recuperado el 30 de agosto de 2017, de http://www.fesc.edu.co/portal/archivos/e_libros/logistica/ind_logistica.pdf
- Pérez, A. (2012). *Propuesta de mejoramiento de la productividad laboral a través de la metodología de las 5S y estudio de tiempos en Inversiones El Rancho SAC*. (Tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte. Trujillo: Perú
- Pérez, J. (2012). *Gestión por procesos*. (5ª ed.) España: ESIC
- Rivera, J; Arellano, R & Molero, V. (2013). Conducta del consumidor, estrategias y políticas aplicadas al marketing. Recuperado el 29 de agosto de 2017, de <https://books.google.com.pe/books?id=eb2AQAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q=percepci%C3%B3n&f=false>

- Rojas, D; Correa, A y Gutiérrez, F. (2012). *Sistemas de control de gestión*. (1° ed.) Colombia: Ediciones de la U.
- Rosas D. (s.f.). *Las 5's herramientas básicas de mejora de la calidad de vida*. Recuperado el 16 de mayo de 2017, de <http://www.ponce.inter.edu/empleo/OPUSCULOS/EMPLEO/LAS%205%20S%20en%20el%20Area%20de%20Empleo.pdf>
- Rubio, G., Rodríguez, M. y Uribe, M (2012). *Análisis de la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido por parte del personal que atiende en las grandes superficies de la ciudad de Ibagué*. (Tesis de pregrado) Universidad del Tolima. Ibagué: Colombia.
- Sica D., Amilcar M., Rossini E., Beinstein J. & Figueroa D. (2012) *El Futuro Del Sector Automotriz En El Mundo*. Recuperado el 20 de mayo de 2017, de <http://www.mincyt.gob.ar/adjuntos/archivos/000/034/0000034306.pdf>
- Vargas, H. (s.f.). *Manual de Implementación Programa 5s*. [En línea], Recuperado el 5 de mayo de 2017, de <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/2004/5s/2.pdf>
- Vera, C. y Vera, E (2016). *Mejora del proceso de atención de pedidos aplicando método Six Sigma y su efecto en el nivel de fidelización de los clientes de una empresa agroexportadora, Trujillo, 2016*. (Tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte. Trujillo: Perú.

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO
Gestión por Procesos	La gestión por procesos, es una gestión centrada en los procesos de la organización. Éstos están relacionados entre sí, formando un sistema complejo y por lo tanto dan origen a una gestión sistémica de la organización. Esta gestión, define una serie de procesos que transforman entradas en salidas mediante los procedimientos (las acciones que se llevan a cabo en los procesos). (Captio, 2017)	Procesos del área de almacén	Recepción de mercadería	Facilidad de ejecución del proceso	Tiempo establecido- Tiempo promedio de recepción de mercadería	Minutos	Guía de Entrevista/ Guía de observación
				% de Capacitación	Cantidad de colaboradores capacitados *100/Total de colaboradores	%	Fichas /Guía de Entrevista
			Almacenamiento	Facilidad de ejecución del proceso	Tiempo establecido- Tiempo promedio de almacenamiento de mercadería	minutos	Guía de Entrevista/ Guía de observación
				% de Utilización de almacén	Capacidad usada en almacén/ Capacidad total de almacén	%	Guía de Entrevista/ Guía de observación
				% de Capacitación	Cantidad de colaboradores capacitados *100/Total de colaboradores	%	Fichas /Guía de Entrevista
			Conservación y mantenimiento	% Productos inflamables	Cantidad de productos inflamables*100/ total almacenado	%	Fichas

	%Productos deteriorados	Cantidad de productos deteriorados*100/ total almacenado	%	Fichas
	% de Capacitación	Cantidad de colaboradores capacitados *100/Total de colaboradores	%	Fichas /Guía de Entrevista
	Facilidad de ejecución del proceso	Tiempo establecido- Tiempo promedio de ordenar y limpiar	minutos	Guía de Entrevista/ Guía de observación
Gestión y control de existencias	Rotación de productos	Número de productos vendidos/ inventario disponible	Nro.	Fichas
	% de Capacitación	Cantidad de colaboradores capacitados *100/Total de colaboradores	%	Fichas /Guía de Entrevista
	Exactitud de Registro de inventario	Número de productos en físico-Total de productos almacenados en kardex	Nro.	Fichas /Guía de Entrevista
Despacho de mercaderías	Precisión de preparación de pedidos	Número de pedidos despachados correctamente*100/Total de pedidos	%	Cuestionario

Cumplimiento de tiempos	Número de despachos a tiempo*100/ Total de despachos requeridos	%	Guía de Entrevista
% de Capacitación	Cantidad de colaboradores capacitados *100/Total de colaboradores	%	Fichas /Guía de Entrevista
Facilidad de ejecución del proceso	Tiempo establecido- Tiempo promedio de despacho de mercadería	minutos	Guía de Entrevista/ Guía de observación

Operacionalización de variable de percepción del cliente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO
Percepción del cliente	La capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto. (Sánchez, 2013)	Satisfacción	Nivel de satisfacción	Rendimiento percibido - Expectativas	Escala	Encuestas
			Índice de incorporación de nuevos clientes	$\text{Clientes nuevos} / \text{Clientes totales}$	Índice	Fichas
			Índice neto de satisfacción	$((A*0)+(B*25)+(C*50)+(D*75)+(E*100)) / N$	Índice	Encuestas
		Fidelización	Tasa de retención	Tasa de retención / Tasa de deserción	Índice	Fichas
			Vida media	$\text{Clientes totales} / \text{Desertores}$	Índice	Fichas

ANEXO 02: LISTA DE CLIENTES DE OFICINA

Gestión - Digit@l Business - SUPERVISOR - Fecha: 03/07/2018 Almacen 1 - MJ MARANATHA (SRVSONRISAS)SONRISAS:MJMARANATHA) - [Lista de Clientes ---- Imp]

Nombre: lista_de_clientes
Librería: D:\digital_g\vb_facturacion.pbl
Reporte: Vista Preliminar Ver Regla Fecha de Última Modificación: 12/07/2010 18:54:40

LISTA GENERAL DE CLIENTES AL 03/07/2018 16:59:00

CODIGO	CLIENTE	RUC	DIRECCION	LIMITE	VEND.	ULT. VTA.	LOCALIDAD	ZONA
0	VARIOS	0		1.99	0	30/12/2010	TRUJILLO	TRUJILLO
2	AGUILAR ALIAGA JOSUE ANDRES(COMNSA)	10102796646	MZ. B LOTE # 12 AA.HH VIRGEN DE LA PUERTA	1.00	75	02/06/2012	TRUJILLO	TRUJILLO
3	BARRIENTOS RODRIGUEZ SOTELO JOSE	10178720720	JIRON A.YACUCHO # 252 INT.202 SEG.PISO	1.00	0	19/06/2017	TRUJILLO	TRUJILLO
4	CARRANZA ORTECHO SANTIAGO	10178111821	MANSICHE # 1302	201.00	0		TRUJILLO	TRUJILLO
5	CRUZ PEÑA MAURO	10181071635	TUPAC AMARU # 1419 - A	.00	0		TRUJILLO	TRUJILLO
6	CHAVEZ VILLANUEVA FERMIN	10178430934	CESAR VALLEJO # 1438	1.97	75	07/04/2011	TRUJILLO	TRUJILLO
7	CARRERA ANGULO VICTOR ADOLFO	10178658251	AV. MANCO INCA NRO. 118 URB. STA MARIA LA	.00	78	26/01/2011	TRUJILLO	TRUJILLO
13	CESIAS LOPEZ JESSICA JACQUELINE	10181347703	LA MARINA # 189	2,000.99	78	14/07/2011	TRUJILLO	TRUJILLO
15	DAVILA CAMPO BETTY CARIDAD	10178452679	AV. PROLONG. CESAR VALLEJO # 1817	6.67	0	09/01/2015	TRUJILLO	TRUJILLO
32	LOPEZ CARRANZA CESAR ALONZO	10419041110	AV. J GABRIEL DE CONDORCANGUI NRO. 1716 P	1.00	78	17/03/2011	TRUJILLO	LA ESPERANZA
35	MIRANDA CABANILLAS MANUEL	10179840982	AV. GABRIEL CONDORCANGUI # 2152	1.99	78	22/01/2011	TRUJILLO	LA ESPERANZA
40	ORDOÑEZ ARTEAGA ROCIO DEL PILAR	10180921171	AV. PERU # 1260	1.00	75		TRUJILLO	TRUJILLO
44	EXPORTACIONES E IMPORTACIONES RO S.R.L.	20440057439	AV. NICOLAS DE PIEROLA # 1234	55,556.66	14	10/02/2011	TRUJILLO	TRUJILLO
46	SAAVEDRA MORALES ADRIAN ADELMO	10011117143	AV. PROLONG. CESAR VALLEJO # 1690-	6.66	75	03/03/2011	TRUJILLO	TRUJILLO
60	AGROINDUSTRIAS JOSYMAR S.A.C.	20132365424	AV. TUPAC AMARU # 1428-1430	.00	0	07/07/2016	TRUJILLO	TRUJILLO
72	CENTURION CHAVEZ VICTOR MANUEL	10181780431	MARCO DEL PONT. # 1377 - LA ESPERANZA	.00	105	04/02/2011	TRUJILLO	LA ESPERANZA
78	COCO SERVIS E.I.R.L.	20398021551	AV. PABLO CASAL MZL LOTE # 6	.00	0	12/01/2011	TRUJILLO	TRUJILLO
82	ESQUIVEL VALVERDE CONFESOR ABELINO	10178286941	AV. PANAMERICANA NORTE NRO. 552 - MOCHE	.00	77	20/01/2012	TRUJILLO	TRUJILLO
83	DE LA CRUZ RODRIGUEZ MARIA MARGARITA	10192564021	AV. TUPAC AMARU NRO. 1731 ALTO MOCHICA	.00	75	06/05/2011	TRUJILLO	TRUJILLO
97	LIBE S.A.C.	20440141065	AV. AMERICA NORTE # 923	1.00	75		TRUJILLO	TRUJILLO
111	ROQUE SANCHEZ GABRIELA ELIZABETH	10180812607	AV. PROLONGACION CESAR VALLEJO MZ 45	.00	0		SANCHEZ CARRION	TRUJILLO
114	RODRIGUEZ SANCHEZ SERGIO FRANCISCO	10180811562	CESAR VALLEJO 1606 RINCONADA - TRUJILLO	5,551.00	75	07/01/2011	TRUJILLO	TRUJILLO
134	SANCHEZ PAREDES FORTUNATO VALMER	10178711640	CAL. TEODORO VALCARCEL NRO. 543 URB. PRIM	.00	75	02/12/2014	TRUJILLO	TRUJILLO
144	SANCHEZ CARRERA ARTURO	10805803742	AV. AMERICA SUR # 2009	.00	0		TRUJILLO	TRUJILLO
176	COSTA GAS S.A.	20133577735	CAR. PANAMERICANA NORTE NRO. 557 FND. LA	5,555.00	78	31/01/2011	TRUJILLO	TRUJILLO

ANEXO 03: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS (GUÍA DE OBSERVACIÓN)



CARRERA DE INGENIERÍA EMPRESARIAL

"IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN
EN LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA
DISTRIBUIDORA"

Tesis para optar el título profesional de:
Ingeniera Empresarial

Autor:

Br. Ramos Atoche, Abigail Emperatriz
Br. Slocovich Prado, Alexandra Danitza

Asesor:

Mg. Juan Miguel Deza Castillo

Trujillo – Perú

2018

3. Validación del Instrumento 1:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

"IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN EN LA
PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA"

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento de guía de entrevista para conocer la
situación actual de los procesos logísticos de almacén en la empresa M&J Maranatha, con la
finalidad de ser validado para posterior aplicación

Puntuación:

0-10 Desaprobado ()
11-13 Regular ()
14-16 Bueno ()
17-20 Excelente ()

Fecha: 16/07/2018



Firma

Nombre: VÍCTOR DAVILA RODRÍGUEZ

Profesión: INGENIERO

3.1. Instrumento 1:

GUIA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como fin dar a conocer el estado actual de la empresa M&J Maranhá, en la área de almacén, para uso de investigación que tiene como título "IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN EN LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA" realizado por las investigadoras Ramos Atoche Abigail y Slocovich Prado Alexandra. Los datos emitidos en esta entrevista serán de carácter confidencial.

I. Datos del entrevistado:

Nombre:

Cargo:

II. Preguntas:

1. ¿Qué puestos participan en los procesos logísticos de almacén?
2. ¿Cuáles son los subprocesos que se efectúan en el proceso de recepción de mercadería?
Explique el detalle.
3. ¿Cuáles son los subprocesos que se efectúan en el proceso de almacenamiento? Explique el detalle
4. ¿Cuáles son los subprocesos que se efectúan en el proceso de conservación y mantenimiento? Explique el detalle
5. ¿Cuáles son los subprocesos que se efectúan en el proceso de gestión y control de existencias? Explique el detalle
6. ¿Cuáles son los subprocesos que se efectúan en el proceso de expedición de mercadería?
Explique el detalle
7. Cuáles considera que son los principales problemas que presenta los procesos en el de almacén? ¿Por qué?
8. ¿Cuál es su opinión respecto al tiempo que se emplea en cada proceso? ¿Por qué?

4. Validación del Instrumento 2

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

"IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN EN LA
PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA"

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento de guía de observación para conocer la
situación actual de los procesos de almacén en la empresa M&J Maranhá; con la finalidad de ser
validado para su posterior aplicación

Puntuación:

0-10 Desaprobado ()
11-13 Regular ()
14-16 Bueno ()
17-20 Excelente ()

Fecha: 16/07/2018



Firma

Nombre: VICTOR DAVILA RODRIGUEZ

Profesión: INGENIERO

4.1. Instrumento 2

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la empresa	
Nombre del observado	
Puesto o cargo	
Proceso	

INSTRUCCIONES: Observar si la ejecución de las actividades marcando con una (x) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida (si, no).

Nº	ACCIONES A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Los trabajadores del área de almacén se colocan la indumentaria adecuada?			
2	¿Verifican que su área de trabajo se encuentre limpio y ordenado?			
3	¿Cuenta con señalizaciones de seguridad?			
4	¿El almacén cuenta con equipos de seguridad?			
5	¿El almacén cuenta con una infraestructura adecuada?			
6	¿La mercadería se encuentra bien ubicada?			
7	¿Se puede caminar libremente por los pasillos de las instalaciones de almacén?			
8	¿Existen tiempos establecidos para cada proceso en almacén?			
9	¿Cuál es el tiempo promedio en la recepción de mercadería?			
10	¿Cuál es el tiempo promedio por el almacenamiento?			
11	¿Cuál es el tiempo promedio por la conservación y mantenimiento?			
12	¿Cuál es el tiempo promedio por la gestión y control de existencias?			
13	¿Cuál es el tiempo promedio por la expedición de mercadería?			



CARRERA DE INGENIERÍA EMPRESARIAL

"IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN
EN LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA
DISTRIBUIDORA"

Tesis para optar el título profesional de:
Ingeniera Empresarial

Autor:

Br. Ramos Atoche, Abigail Emperatriz
Br. Slocovich Prado, Alexandra Danitza

Asesor:

Mg. Juan Miguel Deza Castillo

Trujillo – Perú
2018

4. Validación del Instrumento 2

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

"IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN EN LA
PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA"

A continuación le pedimos sirva evaluar el instrumento de guía de observación para conocer la
situación actual de los procesos de almacén en la empresa M&J Maranatha; con la finalidad de ser
validado para su posterior aplicación

Puntuación:

- 0-10 Desaprobado ()
- 11-13 Regular ()
- 14-16 Bueno ()
- 17-20 Excelente (/)

Fecha: 16/02/2013

Nombre: Edward Alberto Vega Gueda

Profesión: Inf. Informática, Ms


Firma

GUIA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como fin dar a conocer el estado actual de la empresa M&J Maranatha SAC, en el área de almacén para uso de investigación que tiene como título, "IMPACTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DEL ÁREA DE ALMACÉN EN LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA" realizado por las investigadoras Ramos Atoche Abigail y Slocovich Prado Alexandra. Los datos emitidos en esta entrevista serán de carácter confidencial.

I. Datos del entrevistado:

Nombre:.....

Cargo:.....

II. Preguntas:

1. ¿A qué rubro pertenece la empresa?
2. ¿A qué se dedica la empresa?
3. ¿Qué áreas conforman la empresa?
4. ¿Cuántos trabajadores tiene la empresa?
5. ¿Cuáles son los procesos principales de la empresa?
6. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta la empresa?
¿Por qué?
7. ¿Cuáles son los procesos en el área de almacén?
8. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta el área de almacén? ¿Por qué?
9. ¿Cuáles son los productos más rotativos y menos rotativos?
10. ¿Cómo es el proceso de atención al cliente que llega a oficina?
11. ¿Conoces el nivel de satisfacción que tienen tus clientes?
12. ¿Conoces el nivel de satisfacción que tienen tus colaboradores?
13. ¿Capacitan a los trabajadores del área de almacén?

GUIA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como fin dar a conocer el el estado actual de la empresa M&J Maranatha, en el área de almacén, para uso de investigación que tiene como título “Impacto de la gestión por procesos del área de almacén en la percepción del cliente de una empresa distribuidora” realizado por las investigadoras Ramos Atoche Abigail y Slocovich Prado Alexandra. Los datos emitidos en esta entrevista serán de carácter confidencial.

I. Datos del entrevistado:

Nombre: David Barriga

Cargo: Jefe de Almacén

II. Preguntas:

1. ¿Qué puestos operan en el área de almacén?
2. ¿Cuáles son los procesos en el área de almacén?
3. ¿En qué consiste el proceso de recepción de mercadería? Explique el detalle.
4. ¿En qué consiste el proceso de almacenamiento? Explique el detalle
5. ¿En qué consiste el proceso de conservación y mantenimiento? Explique el detalle
6. ¿En qué consiste el proceso de gestión y control de existencias? Explique el detalle
7. ¿En qué consiste el proceso de despacho de mercadería? Explique el detalle
8. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presentan los procesos en el área de almacén? ¿Por qué?
9. ¿Cuál es su opinión respecto al tiempo que se emplea en cada proceso? ¿Por qué?
¿Cuál es el promedio de los tiempos?
10. ¿Qué mejorarías en el almacén de la empresa?
11. ¿Cuáles son los productos más rotativos y menos rotativos?
12. ¿Cómo se encuentra ordenada la mercadería en el almacén? ¿Por qué?

ANEXO N.º 4. FORMATO DE ENTREVISTA A ASISTENTE DE ALMACÉN

GUIA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como fin dar a conocer el estado actual de la empresa M&J Maranatha, en el área de almacén, para uso de investigación que tiene como título “Impacto de la gestión por procesos del área de almacén en la percepción del cliente de una empresa distribuidora” realizado por las investigadoras Ramos Atoche Abigail y Slocovich Prado Alexandra. Los datos emitidos en esta entrevista serán de carácter confidencial.

III. Datos del entrevistado:

Nombre: Andrés

Cargo: Asistente de Almacén

IV. Preguntas:

13. ¿Qué puestos operan en el área de almacén?
14. ¿Cuáles son los procesos en el área de almacén?
15. ¿En qué consiste el proceso de recepción de mercadería? Explique el detalle.
16. ¿En qué consiste el proceso de almacenamiento? Explique el detalle
17. ¿En qué consiste el proceso de conservación y mantenimiento? Explique el detalle
18. ¿En qué consiste el proceso de gestión y control de existencias? Explique el detalle
19. ¿En qué consiste el proceso de despacho de mercadería? Explique el detalle
20. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta los procesos en el área de almacén? ¿Por qué?
21. ¿Cuál es su opinión respecto al tiempo que se emplea en cada proceso? ¿Por qué? ¿Cuál es el promedio de los tiempos?
22. ¿Qué mejorarías en el almacén de la empresa?
23. ¿Cuáles son los productos más rotativos y menos rotativos?
24. ¿Cómo se encuentra ordenada la mercadería en el almacén? ¿Por qué?

ANEXO N.º 5. FORMATO DE ENTREVISTA A GERENTE

GUIA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como fin dar a conocer el estado actual de la empresa M&J Maranatha, en la área de almacén, para uso de investigación que tiene como título “Impacto de la gestión por procesos del área de almacén en la percepción del cliente de una empresa distribuidora” realizado por las investigadoras Ramos Atoche Abigail y Slocovich Prado Alexandra. Los datos emitidos en esta entrevista serán de carácter confidencial.

V. Datos del entrevistado:

Nombre: Monica Ramos Atoche

Cargo: Gerente

VI. Preguntas:

1. ¿A qué rubro pertenece la empresa?

Nuestro rubro pertenece a la comercialización de productos

2. ¿A qué se dedica la empresa?

Distribución de los productos del rubro automotriz

3. ¿Qué áreas conforman la empresa?

Área administrativa; ventas que está conformada por la fuerza de ventas, impulsores, ventas en oficina y un técnico que visita talleres; logística que ve todo lo que es compras, almacenaje y despacho; cobranzas que se encarga de cobrar y ver todas las ventas que se ha hecho en el mes; el área de contabilidad y legal que son externas.

4. ¿Cuántos trabajadores tiene la empresa?

Tenemos 12 personas laborando en la empresa

5. ¿Cuáles son los procesos principales de la empresa?

Proceso de ventas, almacenaje y despacho

6. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta la empresa? ¿Por qué?

Almacén, tenemos problemas si por ejemplo el almacenero se va de vacaciones o está enfermo cualquier motivo por el que falte, a nosotros no nos es fácil encontrar los productos, falta de orden pero también tenemos una debilidad que el diseño del almacén que tenemos actualmente lo hemos adaptado, no tiene una infraestructura apropiada de almacén, es pequeño y no tenemos espacio. Por eso repercute en la demora de atención del cliente,

porque no encontramos el filtro, el aceite, etc. El cliente se molesta y retrasamos el despacho para el repartidor también.

7. ¿Cuáles son los procesos en el área de almacén?

Empieza cuando viene el transporte y el almacenero recibe la guía y la factura de compra en algunos casos, y recepciona la mercadería en un lugar y luego verifica esta mercadería y tiene un día para verificar porque si tiene algo averiado tenemos que informar a la empresa de transportes el mismo día o al día siguiente inmediatamente, porque de lo contrario el transporte no se hace responsable, luego de haber verificado se procede a ubicarlo, eso es respecto a la recepción de mercadería, luego para despacho de mercadería el almacenero recepciona las facturas o boletas y con su asistente sacan la mercadería lo colocan en un área de despacho para luego ser entregado al encargado del reparto. Pero también hay otro proceso donde el encargado del reparto lleva al cliente y el cliente dice que ese producto no es el que había pedido, entonces el repartidor regresa lo colocan en un cuaderno de cargo donde dice que retornan el producto de la factura x, luego el almacenero sube a oficina y emite una nota de crédito por esa devolución, eso es cuando es despacho a campo

8. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que presenta el área de almacén?
¿Por qué?

Demora en despacho, orden y tamaño del almacén

9. ¿Cuáles son los productos más rotativos y menos rotativos?

Actualmente tenemos una distribución exclusiva que es de la marca CAM2, que es básicamente productos que en volumen de ventas conforman un 60% 70% y son altamente rotativos, y los productos menos rotativos que actualmente estoy evaluando para ya no comprar son la marca de refrigerantes fénix y agua acidulada, sino que esto lo compramos para tratar de darle al cliente y no dejar que se vaya a otro lado, pero realmente nos ocupa mucho espacio en almacén y no son rentables. Por lo tanto, en cuanto a productos el IDROFULL68 es el más rotativo

10. ¿Cómo es el proceso de atención al cliente que llega a oficina?

La puerta está abierta todo el día mayormente dependiendo al horario de atención, entonces el cliente entra, y se acerca al área de ventas y es atendido por el área de atención, y le hacen la pregunta de "En qué le puede atender" o a veces de frente el cliente dice que quiere según sus necesidad o inclusive puede pedir por ejemplo un filtro o cualquier otro producto para un carro en específico y nosotros tenemos que asesorarlo y eso nos toma un poco más de tiempo. Luego nosotros determinamos que tipo de cliente es, ya que como he comentado nosotros somos una distribuidora, nosotros atendemos a clientes que son oleo centros, transportistas y clientes finales. Por ello antes de dar el precio tenemos que saber qué tipo de cliente es, una vez que ya le da el precio, la compra y se procede a la facturación o

emisión de la boleta. Luego que se hizo el comprobante se hace el cobro correspondiente al contado, porque en oficina normalmente las ventas son al contado, excepto que desee a crédito y ahí nos encargamos primero de filtrar a los clientes con el banco que trabajamos y averiguar su historial como deudor, una vez que se aprueba se le da el crédito y se hace firmar una letra, normalmente esta evaluación crediticia a los clientes dura entre 1 a 2 días. Luego el cliente se dirige a almacén entrega su comprobante al almacenero, y él despacha la mercadería y ahí finaliza.

11. ¿Conoces el nivel de satisfacción que tienen tus clientes?

Nosotros conocemos la satisfacción de nuestros clientes por medio de los vendedores, pues los comentarios son muy favorables según lo que ellos nos comentan, pero no hemos hecho ninguna encuesta.

12. ¿Conoces el nivel de satisfacción que tienen tus colaboradores?

Bueno hay un trabajo de equipo del área administrativa y fuerza de ventas, pero si hay un problema en el área de almacén porque siempre hay un tema de insatisfacción.

13. ¿Capacitan a los trabajadores del área de almacén?

No, tenemos capacitaciones en ventas, en los productos, pero no hemos tenido capacitaciones en almacén

ANEXO 06: VALIDACIÓN DE FIABILIDAD DE INSTRUMENTO(CUESTIONARIO)

COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

Requiere de una sola aplicación del instrumento y se basa en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los ítems del instrumento.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de ítems
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los It
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Item
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

K: El número de ítems
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de las Varianzas de los Items
 S_T^2 : La Varianza de la suma de los Items
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

15
11.40
69.38

$$\alpha = \frac{15}{15 - 1} \left[1 - \frac{11.40}{69.38} \right]$$

$$\alpha = 1.071428571 \left[0.84 \right]$$

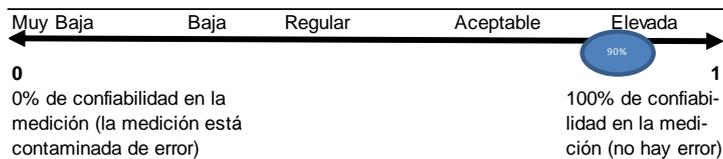
$$\alpha = 0.90$$

Entre más cerca de 1 está α , más alto es el grado de confiabilidad

CONFIABILIDAD:

- Se puede definir como la estabilidad o consistencia de los resultados obtenidos
- Es decir, se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados
- Ejemplo, si un Test de Inteligencia Emocional se aplica hoy a un grupo de profesores y proporciona ciertos datos; si se aplica un mes después y proporciona valores diferentes y de manera similar en mediciones subsecuentes, tal prueba no es confiable

CONFIABILIDAD



Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	140	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	140	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,882	15

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	140	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	140	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.882	15

ENCUESTA

1. ¿Por cuánto tiempo ha estado usando nuestro producto o servicio?

Menos de un mes 1-12 meses 1-3 años Más de 3 años Nunca lo usé

2. ¿Con qué frecuencia usa nuestro producto o servicio?

Todos los días En promedio, 3 veces por semana Una vez a la semana
Una vez al mes Menos de una vez al mes semana

3. ¿Cuán satisfecho se encuentra con el producto o servicio?

Muy satisfecho Satisfecho Neutro Insatisfecho Muy insatisfecho

4. ¿Cuál es su percepción respecto a la calidad del servicio?

Muy satisfecho Satisfecho Neutro Insatisfecho Muy insatisfecho

5. ¿Cuál es su percepción respecto a la calidad del producto?

Muy satisfecho Satisfecho Neutro Insatisfecho Muy insatisfecho

6. Comparado con productos similares ofrecidos por otras distribuidoras, ¿cómo considera nuestro producto o servicio?

Mucho mejor Algo mejor Más o menos igual Algo peor Mucho peor

7. ¿Ha recomendado nuestro producto o servicio a otras personas?

Siempre A menudo A veces Rara vez Nunca

8. ¿El servicio que recibió cumplió con sus expectativas?

Definitivamente sí Probablemente sí No estoy seguro Probablemente no
Definitivamente no

9. ¿El producto que recibió cumplió con sus expectativas?

Definitivamente sí Probablemente sí No estoy seguro Probablemente no
Definitivamente no

10. ¿Qué tan satisfecho está respecto al tiempo de entrega de su pedido?

Muy satisfecho Satisfecho Neutro Insatisfecho Muy Insatisfecho

11. ¿Considera que el trato del personal es amable?

Definitivamente sí Probablemente sí No estoy seguro Probablemente no
Definitivamente no

12. ¿El Servicio se adapta perfectamente a sus necesidades como cliente?

Definitivamente sí Probablemente sí No estoy seguro Probablemente no
Definitivamente no

13. A continuación, vamos a presentarle aspectos influyentes de los servicios. Por favor, puntúelos tachando con una "X" en función al grado de satisfacción, donde la puntuación 1 es la más baja y 5 la más alta.

Tiempo de espera de recepción de pedido	1	2	3	4	5
Trato amable en la atención	1	2	3	4	5
Calidad del producto	1	2	3	4	5
Precio del producto	1	2	3	4	5
Empaque del producto	1	2	3	4	5

14. ¿Qué es lo que le gusta de nuestro producto y/o servicio?

15. ¿Qué es lo que no le gusta de nuestro producto y/o servicio?

ANEXO 06: Detalle de Productos

LUBRICANTES

El lubricante es una mezcla de aceite base más aditivos que mejoran sus cualidades y prestaciones. Su función radica en reducir la fricción entre dos superficies metálicas y proteger los órganos mecánicos del desgaste y la corrosión ayudando también a su limpieza y refrigeración. Asimismo, permite una mayor vida útil de los componentes lubricados, ya que en el motor forma un sello viscoso entre los anillos del pistón y el cilindro evitando pérdida de la potencia producida en la cámara de combustión.



FILTROS

Un filtro de aire es un dispositivo que elimina partículas sólidas como por ejemplo polvo, polen y bacterias del aire. Los filtros de aire encuentran una utilidad allí donde la calidad del aire es de relevancia, especialmente en sistemas de ventilación de edificios y en motores, tales como los de combustión interna, compresores de gas, compresores para bombonas de aire, turbinas de gas y demás. Y Un filtro de aceite en buenas condiciones; cada vez que el aceite pasa por él, retiene 95% de las partículas, con un espesor de 10 a 40 micras



GRASAS

Las grasas lubricantes se diferencian entre sí por sus tipos de espesante, el tipo y viscosidad del aceite base y su consistencia o dureza. Hay grasas con espesantes de jabón y grasas con espesantes no jabonosos. En ambos grupos, el aceite base puede consistir en una aceite mineral o uno sintético. La capacidad de flujo de una grasa se determina por la viscosidad del aceite base y el tipo y porcentaje de jabón utilizado para la formulación. Además se verá afectada esta propiedad al exponer a la grasa a factores de aplicación como: temperatura, presión, el esfuerzo de corte al que se expone y la frecuencia con la que se expone a este esfuerzo.



SILICONAS

La silicona es inerte y estable a altas temperaturas, lo que la hace útil en gran variedad de aplicaciones industriales, como lubricantes, adhesivos, moldes, impermeabilizantes, y en aplicaciones médicas y quirúrgicas, como prótesis valvulares cardíacas.



LLANTAS

La llanta de vehículo turismo propiamente dicha, está pegada al disco. La función de la llanta es sujetar el neumático, y la función del disco es ir sujeto al vehículo. De tal forma que el encajado del disco en la llanta puede ser exterior o interior; la forma en que va encajado determina el ancho de vía del vehículo.



BATERIAS

La batería es un acumulador y proporciona la energía eléctrica para el motor de arranque de un motor de combustión, como por ejemplo de un automóvil, de un alternador del motor o de

la turbina de gas de un avión. Las baterías que se usan como fuente de energía para la tracción de un vehículo eléctrico se les denominan baterías de tracción. Los vehículos híbridos pueden utilizar cualquiera de los dos tipos de baterías.



ADITIVOS

Los aditivos ayudan a alargar la vida útil del aceite, no debes abusar de ellos por dos razones fundamentales: Nunca van a ser suplemento del aceite sino más bien un complemento, y segundo por el alto costo que pueden tener en el mercado.



CERAS

La cera filtra la luz ultravioleta y evita la decoloración, que es común con el paso del tiempo. La cera también ayuda a retrasar la oxidación mediante la formación de una barrera física entre el metal y las sales, aceites y otros contaminantes a los que el automóvil está expuesto mientras lo conduces y lo guardas en la cochera.



ANEXO 07: CONTROL DE TIEMPOS DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

FORMATO DE ESTUDIO DE TIEMPOS

PROCESO:		Recepción de mercadería			
Nº	Inicio	Fin	Duración (min.)	Fecha	
1	08:37	09:25	67	20/01/2018	
2	08:45	09:30	72	21/01/2018	
3	08:10	08:44	59	27/01/2018	
4	09:24	10:18	61	05/02/2018	
5	09:05	09:42	89	06/02/2018	
PROMEDIO			69.6		

ANEXO 08: CONTROL DE TIEMPOS DE ALMACENAMIENTO

FORMATO DE ESTUDIO DE TIEMPOS

PROCESO:		Almacenamiento (Tiempo establecido de 25')		
Nº	Inicio	Fin	Duración (min.)	Fecha
1	9:35	10:08	33	20/01/2018
2	9:40	10:05	25	21/01/2018
3	9:00	9:25	25	27/01/2018
4	10:30	10:57	27	05/02/2018
5	9:50	10:20	30	06/02/2018
PROMEDIO			28	

ANEXO 09: CONTROL DE TIEMPOS DE DESPACHO DE MERCADERÍA

FORMATO DE ESTUDIO DE TIEMPOS

PROCESO:		Despacho de mercadería		
FECHA:		18/01/2018		
Nº	Inicio	Fin	Duración	Observaciones
1	9:10am	9:25am	15	
2	9:15am	9:35am	20	Demora en buscar código de productos
3	9:42am	9:59am	13	
4	10:17am	10:34am	17	
5	10:19am	10:32am	13	
6	10:47am	11:04am	17	
7	10:55am	11:10am	15	
8	11:08am	11:27am	19	
9	11:13am	11:37am	24	No encuentra caja para empacar
10	11:29am	11:49am	20	Demora en recolectar mercadería
11	11:36am	11:54am	18	
12	12:02pm	12:17pm	15	
13	12:05pm	12:13pm	8	
14	12:11pm	12:23pm	12	
15	12:19pm	12:30pm	11	
16	12:40pm	12:47pm	7	
17	12:45pm	12:59pm	14	Demora en buscar código de productos
18	12:54pm	1:03pm	9	
19	12:58pm	1:06pm	8	
20	4:00pm	4:10pm	10	
21	4:10pm	4:24pm	14	
22	4:34pm	4:53pm	19	Demora en buscar código de productos
23	4:49pm	5:12pm	23	Demora en recolectar mercadería
24	5:05pm	5:26pm	21	No encuentra caja para empacar
25	5:35pm	5:52pm	17	
PROMEDIO:			15.16	

ANEXOS 10: INDICADORES DE GESTIÓN POR PROCESOS

SUBDIMENSIÓN	Recepción de mercadería
INDICADOR	Facilidad de ejecución del proceso
FÓRMULA	Tiempo establecido - Tiempo promedio de recepción de mercadería
RESULTADO	$60' - 69.6' = -9.6'$
INTERPRETACIÓN	Hay una diferencia negativa en la demora de recepción de 9.6 minutos, a los establecido por gerencia.

SUBDIMENSIÓN	Almacenamiento
INDICADOR	Facilidad de ejecución del proceso
FÓRMULA	Tiempo establecido - Tiempo promedio de almacenamiento
RESULTADO	$25 - 28 = -3$
INTERPRETACIÓN	Hay una diferencia negativa en la demora de almacenamiento de 3 minutos, a lo establecido por gerencia.

SUBDIMENSIÓN	Almacenamiento
INDICADOR	% de Utilización del almacén
FÓRMULA	$(\text{Capacidad usada en almacén} * 100) / \text{Capacidad total de almacén}$
RESULTADO	$(300 * 100) / 300 = 100\%$
INTERPRETACIÓN	La capacidad del almacén se usa al 100%.

SUBDIMENSIÓN	Almacenamiento
INDICADOR	% de Productos inflamables
FÓRMULA	$(\text{Cantidad de productos inflamables} * 100) / \text{total almacenado}$
RESULTADO	$103\,596 * 100 / 128\,098 = 80\%$
INTERPRETACIÓN	En el almacén de la empresa se tiene un 80% de productos inflamables

SUBDIMENSIÓN	Conservación y mantenimiento
INDICADOR	% de Productos deteriorados
FÓRMULA	$(\text{Cantidad de productos deteriorados} * 100) / \text{total almacenado}$
RESULTADO	$100 * 100 / 128\,098 = 8\%$
INTERPRETACIÓN	El 8% de los productos se encontraban en estado de deterioro o averiado.

SUBDIMENSIÓN	Conservación y mantenimiento
INDICADOR	Facilidad de ejecución del proceso

FÓRMULA	Tiempo establecido - Tiempo promedio de ordenar y limpiar
RESULTADO	$40 - 80 = -40$
INTERPRETACIÓN	Existe un excedente de 40 minutos de duración a lo establecido

SUBDIMENSIÓN	Gestión y control de existencias
INDICADOR	Rotación de productos
FÓRMULA	Número de productos vendidos / inventario disponible
RESULTADO	$152\ 230 / 128\ 098 = 119\%$
INTERPRETACIÓN	Rotación de productos de 119%

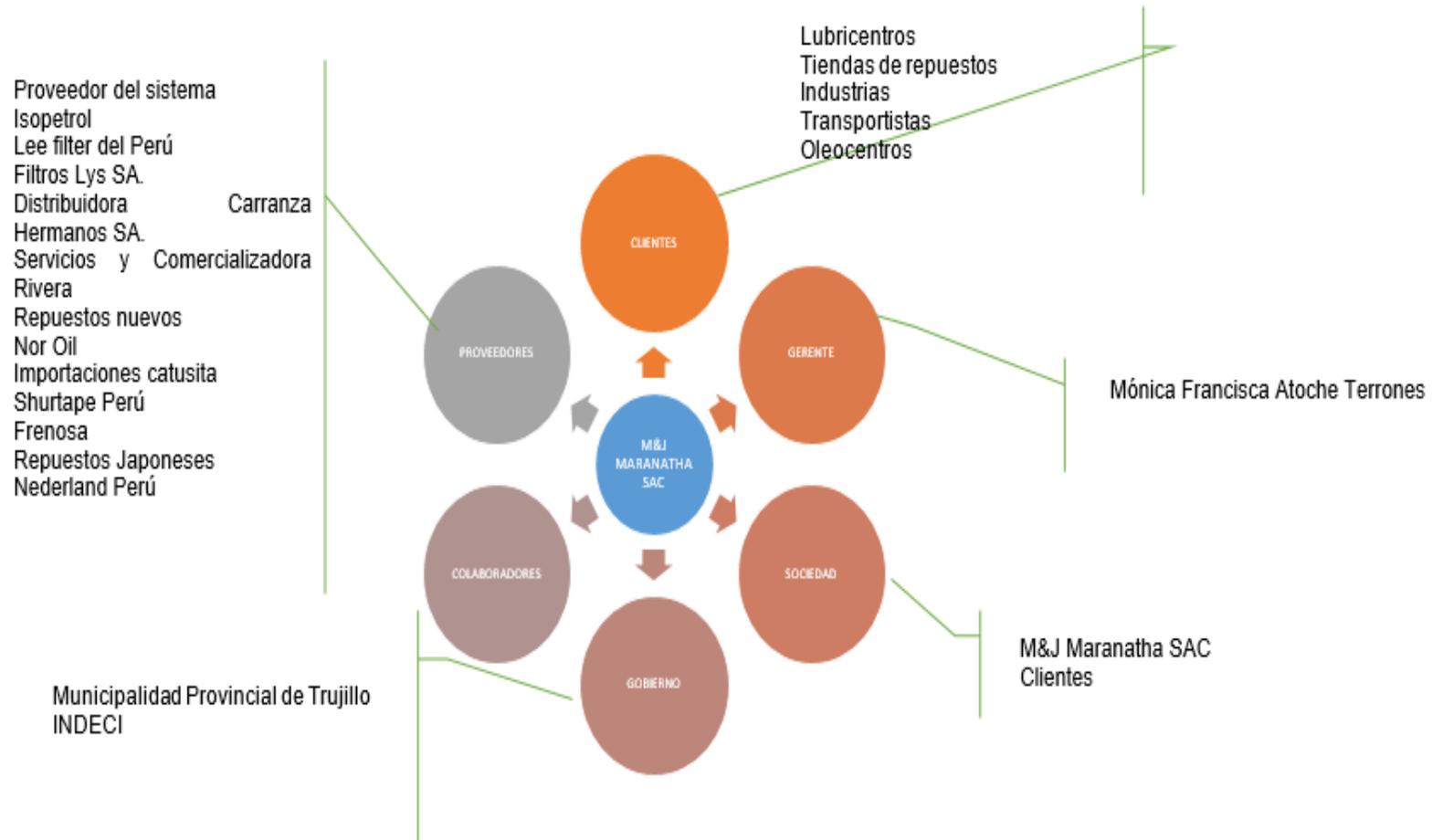
SUBDIMENSIÓN	Gestión y control de existencias
INDICADOR	Exactitud de registro de inventario
FÓRMULA	Número de productos en físico - Total de productos almacenados en kardex
RESULTADO	$127\ 995 - 128\ 098 = -103$
INTERPRETACIÓN	Existe una diferencia de 103 productos no registrados en kardex

SUBDIMENSIÓN	Despacho de mercadería
INDICADOR	Precisión de preparación de pedidos
FÓRMULA	Número de pedidos despachados correctamente*100 / Total de pedidos
RESULTADO	$13 * 100 / 16 = 81\%$
INTERPRETACIÓN	Se tiene un 81% de precisión en el despacho de la mercadería en la empresa.

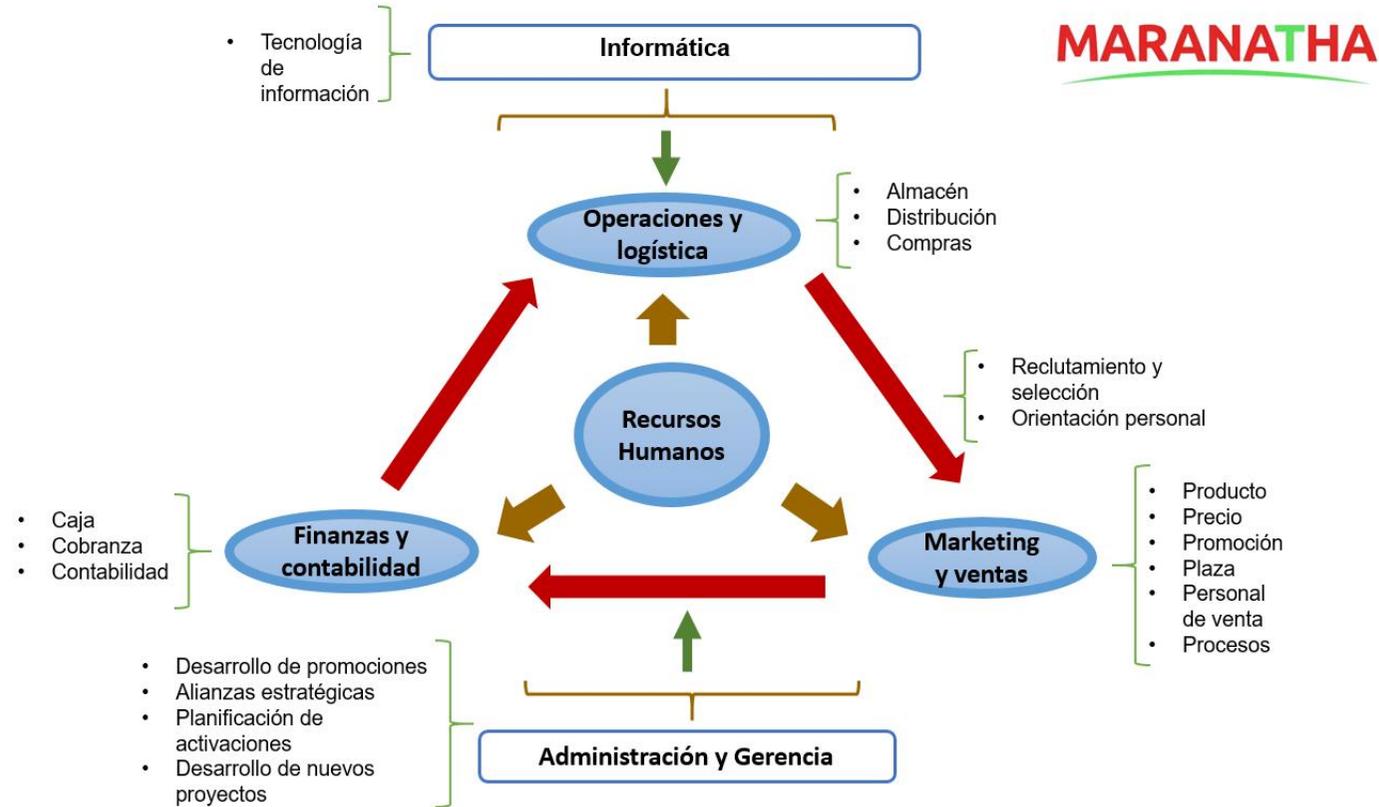
SUBDIMENSIÓN	Despacho de mercadería
INDICADOR	Cumplimiento de tiempos
FÓRMULA	Número de despachos a tiempo*100 / Total de despachos requeridos
RESULTADO	$5 * 100 / 25 = 20\%$
INTERPRETACIÓN	El 20% de el despacho de pedidos se realiza a tiempo.

SUBDIMENSIÓN	Despacho de mercadería
INDICADOR	Facilidad de ejecución del proceso
FÓRMULA	Tiempo establecido - Tiempo promedio de despacho de mercadería
RESULTADO	$10' - 15.16' = -5.16'$
INTERPRETACIÓN	Hay una diferencia negativa en la demora de despacho de 5.16 minutos, a los establecido por gerencia.

ANEXO 11: GRUPOS DE INTERÉS



ANEXO 12: ANÁLISIS AMOFHIT



ANEXO 13: MATRIZ DE CONTROL INTERNO

FACTORES	VARIABLES	F	D	BAJO IMPACTO	NEUTRO	ALTO IMPACTO
RRHH	PERSONAL CALIFICADO	X				X
	CLIMA LABORAL AGRADABLE	X		X		
	COMUNICACIÓN INADECUADA ENTRE ÁREAS		X			X
	PERSONAL CON MALAS PRÁCTICAS		X			X
FINANCIEROS	INCREMENTO DE INGRESOS (15%)	X				X
	SOLIDEZ ECONÓMICA	X				X
	LIQUIDEZ MEDIA	X			X	
PROCESOS	PROCESOS INDEFINIDOS		X			X
	INCUMPLIMIENTO DE RIT Y MOF		X			X
	FALTA DE CONTROL DE PROCESOS		X			X
MATERIALES	CALIDAD	X			X	
	COSTO ESTABLE	X			X	
TECNOLOGÍA	EQUIPOS MODERNOS	X			X	
	SOFTWARE ADAPTADO A LA EMPRESA	X				X
INFRAESTRUCTURA	LOCAL PROPIO	X		X		
	ESPACIO INADECUADO		X			X
	UBICACIÓN CÉNTRICA	X				X
IMAGEN	BUENA IMAGEN FRENTE AL MERCADO	X				X
	POSICIONAMIENTO DEL MERCADO	X				X
LEGAL / FORMAL	EMPRESA CONSTITUIDA	X			X	
PRODUCTO (SERVICIO)	CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	X				X
	DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS	X				
	CALIDAD DEL SERVICIO DE VENTA	X				X
	DEMORA EXCESIVA EN LA ENTREGA DE LA MERCADERÍA		X			X
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ESTRATEGIA COMERCIAL	X			X	

JERARQUÍA ESTABLECIDA

X

X

ANEXO 14: MATRIZ DE FACTORES INTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNO (EFI)

N°	FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS				
1	PERSONAL CALIFICADO	0.08	4	0.32
2	SOLIDEZ ECONÓMICA	0.06	3	0.18
3	SOFTWARE ADAPTADO A LA EMPRESA	0.06	3	0.18
4	UBICACIÓN CÉNTRICA	0.02	3	0.06
5	BUENA IMAGEN FRENTE AL MERCADO	0.05	4	0.2
6	POSICIONAMIENTO DEL MERCADO	0.04	3	0.12
7	CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	0.12	4	0.48
8	CALIDAD DEL SERVICIO DE VENTA	0.11	4	0.44
SUB TOTAL		0.54		
DEBILIDADES				
1	COMUNICACIÓN INADECUADA ENTRE ÁREAS	0.06	1	0.06
2	PERSONAL CON MALAS PRÁCTICAS	0.07	1	0.07
3	PROCESOS IMPLÍCITOS	0.1	1	0.1
4	INCUMPLIMIENTO DE RIT Y MOF	0.04	2	0.08
6	FALTA DE CONTROL DE PROCESOS	0.04	2	0.08
7	ESPACIO INADECUADO	0.07	2	0.14
8	DEMORA EXCESIVA EN LA ENTREGA DE LA MERCADERÍA	0.08	1	0.08
SUB TOTAL		0.46		
TOTAL		1		2.59

ANEXO 15: LAS 5 FUERZAS DE PORTER



ANEXO 16: PESTEL

FACTORES	VARIABLES	A	O	BAJO IMPACTO	NEUTRO	ALTO IMPACTO
Social	Crecimiento de la demanda de vehículos		X			X
	Reconstrucción Nacional		X		X	
	Alta frecuencia de movilización de medios de transporte		X	X		
Económico	Crecimiento del PBI		X		X	
	Facilidad crediticia en bancos		X			X
	Inestabilidad del tipo de cambio	X				X
Político	Corrupción	X		X		
Tecnológico	Software adaptables para mejorar la atención al cliente		X		X	
	Uso de redes sociales (publicidad)		X	X		
	Internet como fuente de información para los clientes		X		X	
	Innovación tecnológica, adaptable al rubro		X			X
	Actividad de hackers informáticos	X				X
Ecológico	Conciencia de contaminación, buen mantenimiento de los medios de transporte		X		X	

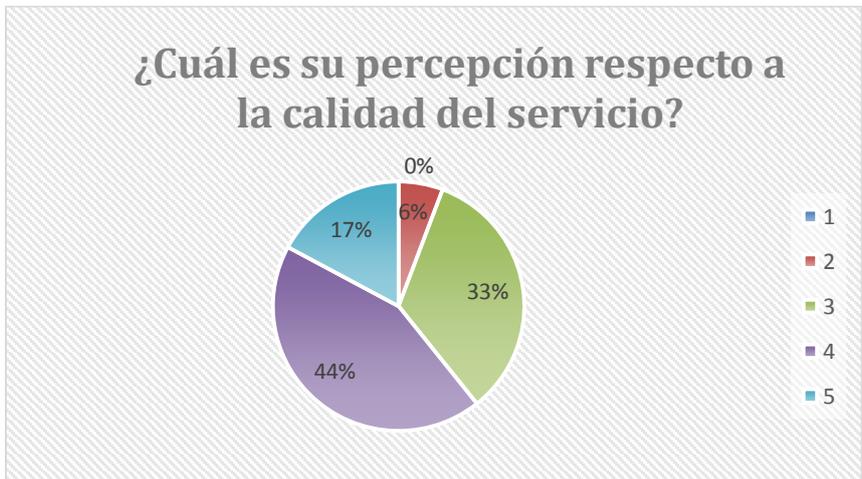
ANEXO 17: MICRO AMBIENTE

FACTORES	VARIABLES	O	A	BAJO IMPACTO	NEUTRO	ALTO IMPACTO
Competencia	Ingreso de nuevos competidores		X			X
	Benchmarking echo por la competencia		X	X		
Clientes	Incremento de cartera clientes (en campo y oficina)	X				X
	Exigencias de los clientes (Rapidez de entrega de los productos, menores precios, mayores promociones)		X		X	
Proveedores	Alza de precios en los productos		X			X
	Proveedores fidelizados (Pagadores puntuales, crecimiento en las ventas, trayectoria, buena reputación en el campo del rubro automotriz)	X				X
	Proveedores exclusivos (Distribuidora exclusiva de la marca CAM2)	X				X
Grupo de interés	Lubricentros, tiendas de repuestos, industrias, transportistas, oleocentros buscan buen producto a bajo precio	X			X	
	Fuga de fuerza de ventas y equipo administrativo		X			X
Medios de comunicación	Auspicios (Publicidad y alianzas estratégicas)	X		X		

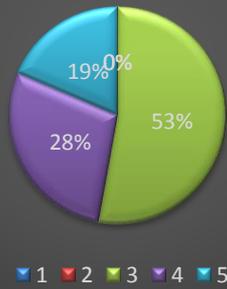
ANEXO 18: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
N°	FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Crecimiento de la demanda de vehículos	0,08	1	0,08
2	Facilidad crediticia en bancos	0,07	3	0,21
3	Innovación tecnológica, adaptable al rubro	0,12	2	0,24
4	Incremento de cartera clientes (en campo y oficina)	0,1	2	0,2
5	Proveedores fidelizados (Pagadores puntuales, crecimiento en las ventas, trayectoria, buena reputación en el campo del rubro automotriz)	0,15	3	0,45
6	Proveedores exclusivos (Distribuidora exclusiva de la marca CAM2)	0,15	4	0,6
SUB TOTAL		0,67	15	1,78
AMENAZAS				
1	Inestabilidad del tipo de cambio	0,02	1	0,02
2	Actividad de hackers informáticos	0,03	2	0,06
3	Ingreso de nuevos competidores	0,1	3	0,3
5	Alza de precios en los productos	0,15	2	0,3
6	Fuga de fuerza de ventas y equipo administrativo	0,03	3	0,09
SUB TOTAL		0,33	11	0,77
TOTAL		1	22	2,55

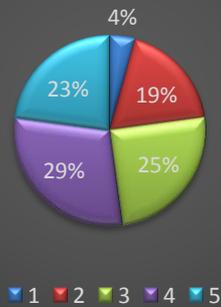
ANEXO 19: RESULTADOS DE ENCUESTAS A CLIENTES



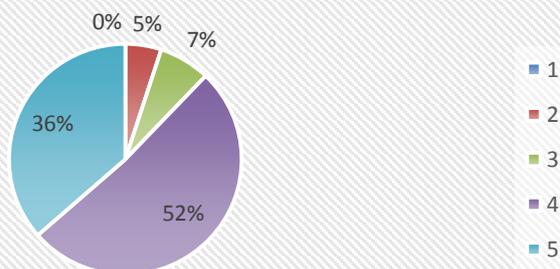
Comparado con productos similares ofrecidos por otras distribuidoras, ¿cómo considera nuestro producto o servicio?



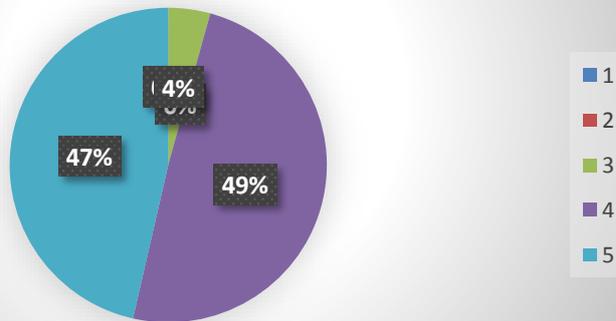
¿Recomienda nuestro producto o servicio a otras personas?



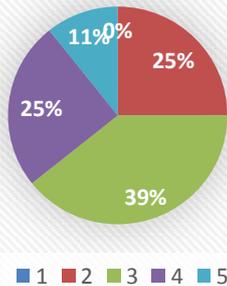
¿El servicio que recibió cumplió con sus expectativas?



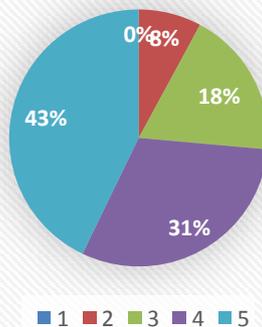
¿El producto que recibió cumplió con sus expectativas?

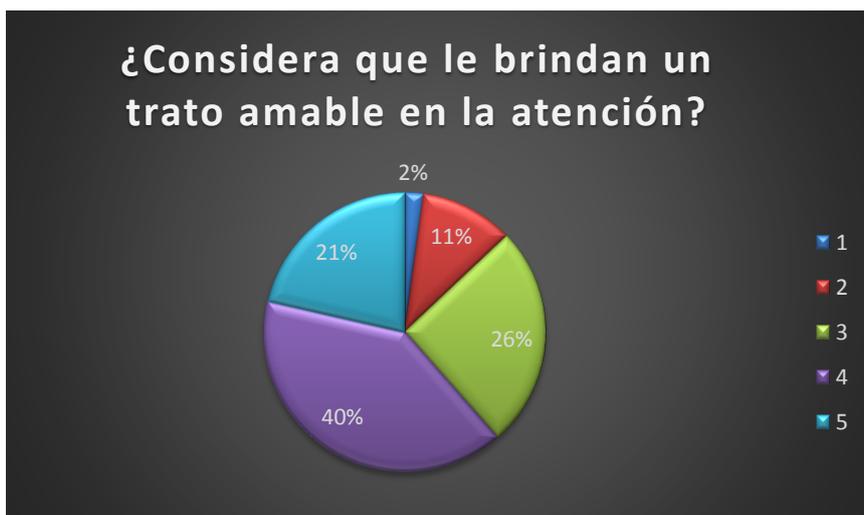


¿Qué tan satisfecho está respecto al tiempo de entrega de su pedido?

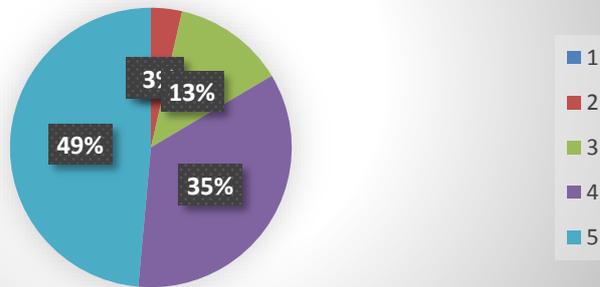


¿Considera que el trato del personal es amable?

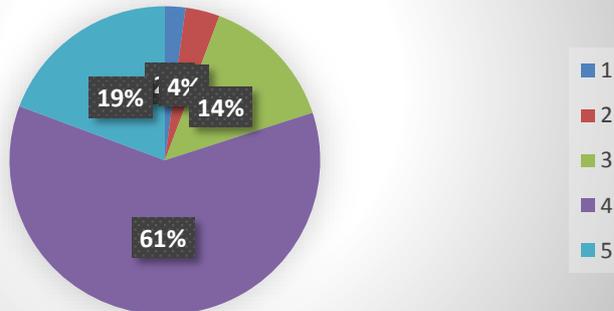




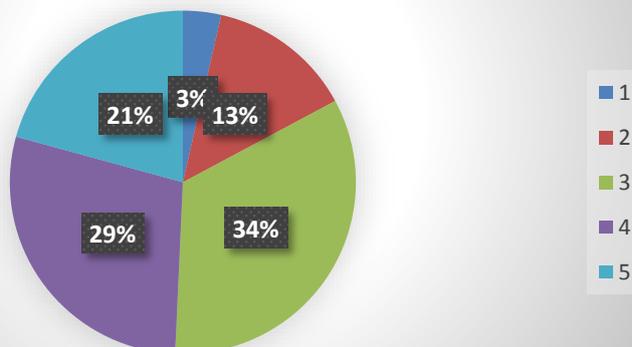
¿Cuán satisfecho está con la calidad del producto?



¿Cuán satisfecho está con el precio del producto?



¿Cuán satisfecho está con el empaque del producto?



ANEXO 20: INDICADORES DE PERCEPCIÓN DEL CLIENTE

SUBDIMENSIÓN	Satisfacción
INDICADOR	Nivel de satisfacción
RESULTADO	

INTERPRETACIÓN Estos resultados indican que el 20% de los clientes encuestados, están satisfechos y el 10% muy satisfechos, teniendo el 30% de satisfacción del cliente con el servicio brindado.

SUBDIMENSIÓN	Satisfacción
INDICADOR	Índice de incorporación de nuevos clientes
FÓRMULA	Cientes nuevos / Clientes totales
RESULTADO	$(20 * 100) / 219 = 9\%$
INTERPRETACIÓN	Se ha incrementado los clientes en un 9%.

SUBDIMENSIÓN	Satisfacción
INDICADOR	Índice neto de satisfacción
RESULTADO	

INTERPRETACIÓN Estos resultados indican que el 17% de los clientes encuestados, están satisfechos y el 4% muy satisfechos, teniendo el 21% de satisfacción del cliente con el tiempo de entrega de su pedido.

SUBDIMENSIÓN	Fidelización
--------------	--------------

INDICADOR	Tasa de retención
FÓRMULA	$(\# \text{Cliente que regresa a comprar} / \# \text{Clientes que compran al mes}) * 100$
RESULTADO	$(153 / 219) * 100 = 70\%$
INTERPRETACIÓN	El 70% de los clientes están fidelizados

ANEXO 21: PEYEA

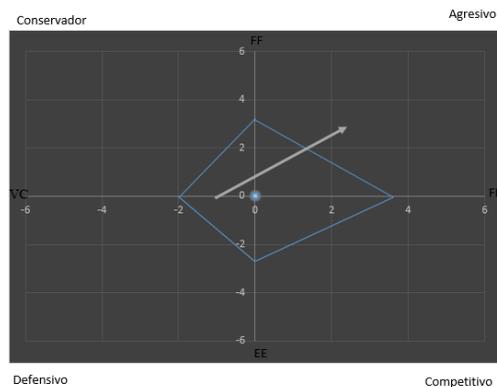
Posición estratégica interna	
Ventaja competitiva (VC)	
Calidad del servicio	-3
Calidad del producto	-1
Fidelización de clientes	-3
Posicionamiento en el mercado	-2
Alianzas estratégicos	-1
Personal Capacitado	-2
PROMEDIO	-2.0

Posición estratégica externa	
Fortaleza de la industria (FI)	
Facilidad para entrar en el mercado	3
Potencial crecimiento	5
Estabilidad financiera	4
Innovación tecnológica	2
Crecimiento de demanda de vehículos	5
Proveedores exclusivos	4
PROMEDIO	3.8

Fortaleza financiera	
Liquidez	4
Rendimiento sobre inversión	3
Capital de trabajo	4
Flujos de efectivo	3
Riesgos implícitos del negocio	3
Apalancamiento	3
PROMEDIO	3.3

Estabilidad de entorno(EE)	
Presión competitiva	-1
Cambios tecnológicos	-4
Variabilidad de la demanda	-3
Precios variables	-2
Inestabilidad de tipo de cambio	-3
Barreras para entrar al mercado	-3
PROMEDIO	-2.7

FF Fortaleza financiera	3.3
EE Estabilidad de entorno	-2.7
FI Fuerza de la industria	3.8
VC Ventaja competitiva	-2



ANEXO 22: ALMACÉN ANTES DE IMPLEMENTACIÓN



[Fotografía de Alexandra Slocovich]. (Trujillo. 2017). Archivos fotográficos de almacén.
Empresa M&J Maranatha SAC. Los rubíes, Santa Inés.

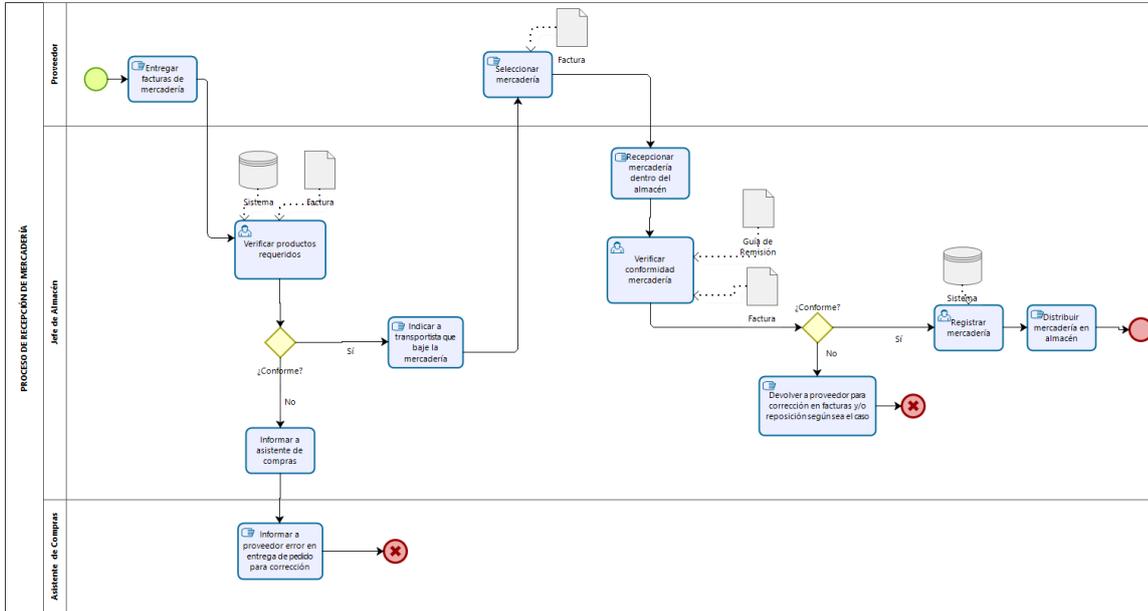


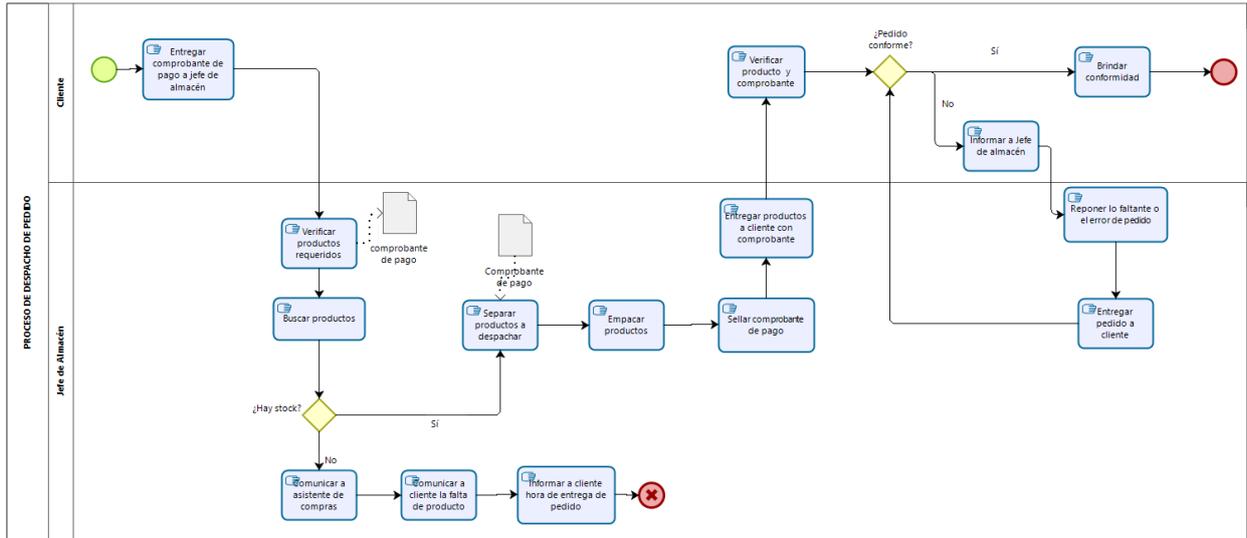
[Fotografía de Abigail Ramos]. (Trujillo. 2017). Archivos fotográficos de almacén.
Empresa M&J Maranatha SAC. Los rubíes, Santa Inés.



[Fotografía de Abigail Ramos]. (Trujillo. 2017). Archivos fotográficos de almacén.
Empresa M&J Maranatha SAC. Los rubíes, Santa Inés

ANEXO 23: PROCESOS ANTES DE LA GESTIÓN





ANEXO 24: SELECCIÓN DE MERCADERÍA

CLASIFICACIÓN EN FAMILIAS DE PRODUCTOS EN ALMACÉN		
ITEM	MERCADERÍA	MARCAS
1	LUBRICANTES	CAM2
		CASTROL
		MOBIL
		MAXXOIL
		SHELL
		REPSOL
		GULF
		ABRO
2	FILTROS	LYS
		PUROLATOR
		HP
		MANN
		FEEL POWER
3	GRASAS	CAM2
		VISTONY
4	SILICONAS	ABRO
5	LLANTAS	HANKOOK
6	BATERIAS	ENERJET
7	ADITIVOS	CAM2
		GULF
		MAXOIL
8	AMBIENTADORES	CAM2
		PUROLATOR
		LYS
		MAXXOIL
		CASTROL
		MOBIL
		REPSOL
9	PROMOCIONES	CAM2
		PUROLATOR
		LYS
		MAXXOIL
		CASTROL
		REPSOL

		ABRO
		SIMONIZ
10	OTROS	OTROS
MATERIALES Y EQUIPOS		
11	HERRAMIENTAS	
12	PATO	
13	UTILES DE ESCRITORIO	
14	SILLAS	
15	EQUIPOS DE SEGURIDAD	
16	ÚTILES DE LIMPIEZA	
DESECHOS		
17	SILLAS ROTAS	
18	PALOS	
19	TUBOS	
20	ESTANTES OXIDADOS	
21	PAPELERÍA	
22	CAJAS ROTAS	
23	OTROS	

ANEXO 25: CLASIFICACIÓN DE ZONAS EN ALMACÉN

ZONAS EN ALMACÉN
ZONA DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA
ZONA DE DESPACHO DE MERCADERÍA
ZONA A-1 (MERCADERÍA EN BALDES Y CILINDROS)
ZONA A-2 (LUBRICANTES CAM2)
ZONA A-3 (LUBRICANTES Y FILTROS VARIOS)
ZONA A-4 (FILTROS LYS)
ZONA A-5 (FILTROS VARIOS)
ZONA PROMOCIONES
ZONA B-1 (SILICONAS Y SPRAY)
ZONA B-2 (FILTROS WB)
ZONA B-3 (FILTROS PUROLATOR)
ZONA B-4 (LUBRICANTES Y FILTROS VARIOS)
ZONA C-1 (FILTROS VARIOS Y BUJÍAS)
ZONA C-2 (FILTROS SAKURA)
ZONA C-3 (LLANTAS)

ANEXO 26: ZONAS DE ALMACÉN ORDENADAS



[Fotografía de Alexandra Slocovich]. (Trujillo. 2017). Archivos fotográficos de almacén.
Empresa M&J Maranatha SAC. Los rubíes, Santa Inés.



[Fotografía de Abigail Ramos]. (Trujillo, 2017). Archivos fotográficos de almacén.
Empresa M&J Maranatha SAC. Los rubíes, Santa Inés.



[Fotografía de Alexandra Slocovich]. (Trujillo. 2017). Archivos fotográficos de almacén.
Empresa M&J Maranatha SAC. Los rubíes, Santa Inés.

ANEXO 27: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

EMPRESA:

M&J MARANATHA S.A.C.

DOCUMENTO:

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

VERSIÓN:

01

FECHA:

02/06/2018

En señal de haber revisado, estar conforme y aprobar el presente Manual de Organización y Funciones de la empresa M&J MARANATHA SAC, firma:

Monica Atoche Terrones
Gerente General

3.5.2.1.PRESENTACIÓN

El manual de funciones y requisitos de colaboradores del área de almacén de la empresa M&J Maranatha SAC es el instrumento de administración de personal, a través del cual se establecen los deberes de los puestos que conforman el área, en particular los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos.

3.5.2.2.ALCANCE

El presente Manual debe ser de conocimiento y aplicación obligatoria de todos y cada uno de los colaboradores del área de almacén de la empresa M&J Maranatha SAC

3.5.2.3.OBJETIVO

- Determinar los niveles de competencia y responsabilidad de cada uno de los puestos que conforman el área de almacén de la empresa M&J Maranatha SAC. Así como describir las funciones, responsabilidades, autoridad, competencias y relaciones de cada uno de los puestos que la integran como un medio para objetar otros procesos como son: Selección y vinculación de personal, inducción, capacitación, entrenamiento y retroalimentación de la gestión.

3.5.2.4.IDENTIFICACIÓN DE TÉRMINOS

- DENOMINACIÓN DEL PUESTO:
Hace referencia al nombre del puesto.
- ÁREA:
Hace referencia al nivel jerárquico del cargo, según la naturaleza general de las funciones, y los requisitos exigidos para su desempeño.
- COMPETENCIAS TÉCNICAS:
 - DE FORMACIÓN:
Estudios o conocimientos académicos adquiridos en instituciones públicas o privadas, debidamente reconocidas por el gobierno nacional, correspondientes a la educación superior en los programas de pregrado en las modalidades de formación técnica, profesional, tecnológica y profesional, o en los programas de postgrado en las modalidades de especialización, maestría, doctorado y posdoctorado.
 - CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS:
Cursos técnicos de informática, idiomas, etc.

- **COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES:**
Capacidad y/o característica de una persona para llevar a cabo determinada actividad, trabajo y oficio.

- **EXPERIENCIA:**
Se entiende por experiencia los antecedentes laborales
Desarrollados en el ejercicio de una profesión, ocupación arte u oficio.

- **NIVEL DE REPORTE:**
REPORTA A: Se entiende como el superior inmediato del puesto.
LE REPORTAN: Se entiende como los puestos que tiene a su cargo.

- **NIVEL DE COMUNICACIÓN FRECUENTE:**
 - INTERNA: Áreas de comunicación directa y continua dentro de la empresa para llevar a cabo determinada actividad.
 - EXTERNA: Organización o entidad fuera de la empresa con la que existe una comunicación directa y continúa dentro de la empresa para llevar a cabo determinada actividad.

- **RESPONSABILIDAD:**
Se refiere a todo bien tangible o recursos de la empresa que la persona tiene a su cargo, y tiene la responsabilidad de mantenerlo en buen estado y/o de manera confidencial dependiendo del tipo del mismo.

- **MISIÓN DEL ÁREA:**
Explica la necesidad de la existencia o la razón de ser del área dentro de la Estructura Organizacional. Cada área tiene un propósito fundamental y único para el cumplimiento de la misión de la organización.

- **FUNCIONES:**
 - PRINCIPALES: Se denominan funciones específicas o principales a aquellas que son la razón de ser del puesto y que se realizan continuamente.
 - EVENTUALES: Se denominan funciones eventuales o secundarias, a las que se realizan cada cierto tiempo significativo.

- **OTRAS CARACTERISTICAS:**
Se refiere a la edad y sexo que la empresa necesita de una persona para poder ejercer el puesto eficazmente, esto depende de las actividades y funciones dentro del mismo.

ANEXO 28: PERFILES DE PUESTO

PERFIL DE PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN GENERAL:

Denominación : Jefe de Almacén
Área : Almacén

II. DIMENSIONES DEL PUESTO:

1. NIVEL DE REPORTE

· Reporta a : Administradora
· Puestos que le reportan : Asistente de Almacén

2. NIVEL DE COMUNICACIÓN FRECUENTE:

· Interna : Administración, Ventas,
Facturación, distribución
· Externa : Proveedores y Clientes

III. MISIÓN DEL ÁREA:

Gestionar el almacenamiento de la mercadería, estandarizando los procesos y optimizando los recursos que la empresa provee, para la reducción de costos y generación de valor.

IV. FUNCIONES DEL PUESTO:

PRINCIPALES:

Revisar y registrar las guías de remisión

Ordenar mercadería en el almacén

Asegurar el despacho correcto a los clientes

Evaluar la rotación de mercadería

- Controlar el mantenimiento del almacén para evitar errores y agilizar los procesos de recepción de las mercancías y preparación de los pedidos.

Adjuntar las facturas del proveedor y entregar a administración

Recepciona todas las facturas de ventas tanto las de compras que se realizan en oficina como las que realizan los vendedores de campo; y selecciona producto por producto de cada una elaborando los pedidos listos para su entrega.

Elaboración de la lista de requerimientos de productos

Realiza reporte mensual de gestión en almacén

Mantener en orden y debidamente actualizados los Kardex de materia prima,
material de empaque y producto terminado

Asegurar el orden y control de los inventarios, de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.

Supervisar la limpieza, condiciones ambientales del área de dispensación, así como el desempeño
de sus subordinados durante los procesos.

Verificar que los procesos de recepción, almacenamiento, mantenimiento, control de existencias y
despacho de mercadería se realizan de manera adecuada, de acuerdo a lo indicado en los
procedimientos respectivos.

V. RESPONSABILIDADES A SU CARGO:

EQUIPO, MÁQUINAS, HERRAMIENTAS:

computador, caja de herramientas, útiles de escritorio, impresoras, balanza, parihuelas, Transpaleta,
pato ventilador, mercadería, EPP's

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Guías de remisión, facturas de proveedores y clientes

VI. REQUISITOS MÍNIMOS

1. Competencias técnicas

1.1. De formación:

Bachiller en Ingeniería Industrial, Administración o carreras afines.

1.2. Conocimientos complementarios

Manejo de Microsoft Office-Nivel Intermedio.

2. Competencias organizacionales:

Organización	Trabajo en equipo	Liderazgo	Honestidad
Meticulosidad	Capacidad de solución	de Comunicación efectiva	

VII. EXPERIENCIA

1 año en posiciones similares

VIII. OTRAS CARACTERÍSTICAS

Edad: [22-40] años

Sexo: Hombre

PERFIL DE PUESTO

I. IDENTIFICACIÓN GENERAL:

Denominación : Asistente de Almacén
Área : Almacén

II. DIMENSIONES DEL PUESTO:

1. NIVEL DE REPORTE

· Reporta a : Jefe de almacén
· Puestos que le reportan : Ninguno

2. NIVEL DE COMUNICACIÓN FRECUENTE:

· Interna : Administración, distribución
· Externa : Proveedores y Clientes

III. MISIÓN DEL ÁREA:

Gestionar el almacenamiento de la mercadería, estandarizando los procesos y optimizando los recursos que la empresa provee, para la reducción de costos y generación de valor.

IV. FUNCIONES DEL PUESTO:

PRINCIPALES:

Registrar las guías de remisión

Registrar entradas y salidas de mercadería

Generar los códigos únicos de cada producto

Realizar adecuado mantenimiento del almacén

Ordenar mercadería en el almacén

Armado y despacho de pedidos del cliente

Mantener el almacén limpio

Controlar el mantenimiento del almacén para evitar errores y agilizar los procesos de recepción de las mercancías y preparación de los pedidos.

Cumplir con los procesos de recepción, almacenamiento, mantenimiento, control de existencias y despacho de mercadería se realizan de manera adecuada, de acuerdo a lo indicado en los procedimientos respectivos.

V. RESPONSABILIDADES A SU CARGO:

EQUIPO, MÁQUINAS, HERRAMIENTAS:

Computadora caja de herramientas, útiles de escritorio, impresoras, balanza, parihuelas, Transpaleta, ventilador, mercadería, EPP's

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Guías de remisión, facturas

VI. REQUISITOS MÍNIMOS

1. Competencias técnicas

1.1. De formación:

Bachiller en Ingeniería Industrial, Administración

1.2. Conocimientos complementarios

Manejo de Microsoft Office-Nivel Intermedio. Inglés-Nivel Básico.

2. Competencias organizacionales:

Organización	Trabajo en equipo	Orientación a resultados
Meticulosidad	Capacidad de solución	Comunicación efectiva

VII. EXPERIENCIA

1 año en posiciones similares

VIII. OTRAS CARACTERISTICAS

Edad: [22-40] años

Sexo: Hombre

ANEXO 29: Cronograma de Capacitaciones

CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES EN EL ÁREA DE ALMACÉN 2017									
Nº	TEMAS	EXPOSITOR	OBJETIVO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	Qué son las 5s	Abigail Ramos	Dar a conocer de qué se trata esta metodología, los pasos a seguir y beneficios						
2	Proceso de recepción de mercadería	Abigail Ramos	Informar el procedimiento que deben seguir en el proceso						
3	Proceso de almacenamiento	Abigail Ramos	Informar el procedimiento que deben seguir en el proceso						
4	Proceso de conservación y mantenimiento	Alexandra Slocovich	Informar el procedimiento que deben seguir en el proceso						
5	Proceso de gestión y control de existencias	Alexandra Slocovich	Informar el procedimiento que deben seguir en el proceso						
6	Proceso de despacho de mercancías	Alexandra Slocovich	Informar el procedimiento que deben seguir en el proceso						

CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES EN EL ÁREA DE ALMACÉN 2018															
N°	TEMAS	EXPOSITOR	OBJETIVO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	Rompiendo paradigmas	Gladys Simeón	No se limiten con sus pensamientos y se atrevan a salir de su zona de confort												
2	Qué son las 5s	Abigail Ramos	Dar a conocer de qué se trata esta metodología, los pasos a seguir y beneficios												
3	Gestión por procesos	Alexandra Slocovich	Dar a conocer la importancia del trabajo bajo una gestión por procesos												
4	Trabajo en equipo	Gladys Simeón	Todos tienen que trabajar y apoyar, ser soporte para la empresa												
5	Seguridad y salud ocupacional	Alberto Ulloa	Informar y concientizar la importancia de la seguridad en el trabajo, para prevenir accidentes o enfermedades												
6	Atención al Cliente	Abigail Ramos	Concientizar sobre la importancia de una buena atención al cliente												
7	Comunicación efectiva	Alexandra Slocovich	Reconocer la importancia de una buena comunicación en el ambiente laboral												
8	Calidad de servicio	Alexandra Slocovich	Informar los procesos a seguir, para brindar un servicio de calidad												
9	Mi Motivación	Abigail Ramos	Incentivar a los colaboradores												
10	No te quedes en lo mismo, sal de tu conformismo	Gladys Simeón	Concientizar en que no deben conformarse, sino siempre buscar mejorar												
11	Seguridad en el trabajo	Alexandra Slocovich	Concientizar sobre la seguridad y uso de EPP's												
12	Mejora Continua	Gladys Simeón	Informar la importancia y procedimiento de la mejora continua												

ANEXO 30: Control de tiempos pos implementación de proceso de recepción de
mercadería

FORMATO DE ESTUDIO DE TIEMPOS

PROCESO:		Recepción de mercadería		
Nº	Inicio	Fin	Duración (min.)	Fecha
1	9:00	9:40	40	26/04/2018
2	8:05	8:58	53	07/05/2018
3	9:50	10:45	55	19/05/2018
4	12:15	15:15	60	30/05/2018
5	8:30	9:20	50	05/06/2018
PROMEDIO			51,6	

ANEXO 31: Control de tiempos pos implementación de proceso de despacho de mercadería

FORMATO DE ESTUDIO DE TIEMPOS

PROCESO: Despacho de mercadería (tiempo establecido 10')

FECHA: 07/06/2018

Nº	Inicio	Fin	Duración	Observaciones
1	08:07am	8:14am	7	
2	8:30am	8:35am	5	
3	9:00am	9:15am	13	Demora en recolectar mercadería
4	9:17am	9:27am	10	
5	9:32am	9:44am	12	Demora en buscar código de productos
6	9:45	9:53am	8	
7	10:00am	10:10am	10	
8	10:27	10:37am	10	
9	10:40am	10:41am	11	No encuentra caja para empacar
10	11:15am	11:25am	10	
11	11:35am	11:44am	9	
12	11:47am	11:54am	7	
13	11:58am	12:13pm	15	Demora en buscar código de productos
14	12:15pm	12:32pm	17	Demora en buscar código de productos
15	12:30pm	12:38pm	8	
16	12:32pm	12:38pm	6	
17	12:40pm	12:43pm	13	Demora en buscar código de productos
18	12:47pm	12:55pm	8	
19	03:17pm	03:27pm	10	

20	03:45pm	03:54pm	9	
21	04:08pm	04:22pm	14	No encuentra caja para empacar
22	04:25pm	04:34pm	9	
23	04:45pm	04:54pm	9	
24	05:00pm	05:10pm	10	
25	05:23pm	05:33pm	10	
	PROMEDIO:		10	

ANEXO 32: Control de tiempos pos implementación de proceso de despacho de mercadería

SUBDIMENSIÓN	Recepción de mercadería
INDICADOR	Facilidad de ejecución del proceso
FÓRMULA	Tiempo establecido - Tiempo promedio de recepción de mercadería
RESULTADO	60' - 51.6' = 8.4'
INTERPRETACIÓN	Hay un tiempo de 8.4 minutos, de diferencia positiva a lo establecido por gerencia
SUBDIMENSIÓN	Recepción de mercadería
INDICADOR	% de Capacitación
FÓRMULA	Cantidad de colaboradores capacitados *100 / Total de colaboradores
RESULTADO	4 * 100 / 4 = 100%
INTERPRETACIÓN	El 100% de los colaboradores del área de almacén están capacitados
SUBDIMENSIÓN	Almacenamiento
INDICADOR	Facilidad de ejecución del proceso
FÓRMULA	Tiempo establecido - Tiempo promedio de almacenamiento de mercadería
RESULTADO	25' - 20' = 5'
INTERPRETACIÓN	Hay un tiempo de 5 minutos, de diferencia positiva a lo establecido por gerencia
SUBDIMENSIÓN	Almacenamiento
INDICADOR	% de Utilización del almacén
FÓRMULA	(Capacidad usada en almacén * 100) / Capacidad total de almacén
RESULTADO	(300 * 100) / 300 = 100%
INTERPRETACIÓN	La capacidad del almacén se usa al 100%.
SUBDIMENSIÓN	Almacenamiento
INDICADOR	% de Capacitación

FÓRMULA	Cantidad de colaboradores capacitados *100 / Total de colaboradores
RESULTADO	$4 * 100 / 4 = 100\%$
INTERPRETACIÓN	El 100% de los colaboradores del área de almacén están capacitados
SUBDIMENSIÓN	Almacenamiento
INDICADOR	% de Productos inflamables
FÓRMULA	(Cantidad de productos inflamables * 100) / total almacenado
RESULTADO	$103\,596 * 100 / 128\,098 = 80\%$
INTERPRETACIÓN	En el almacén de la empresa se tiene un 80% de productos inflamables
SUBDIMENSIÓN	Conservación y mantenimiento
INDICADOR	% Productos deteriorados
FÓRMULA	Cantidad de productos deteriorados*100 / total almacenado
RESULTADO	$20 * 100 / 128\,098 = 2\%$
INTERPRETACIÓN	En el almacén de la empresa se tiene un 80% de productos inflamables
SUBDIMENSIÓN	Conservación de mantenimiento
INDICADOR	% de Capacitación
FÓRMULA	Cantidad de colaboradores capacitados *100 / Total de colaboradores
RESULTADO	$4 * 100 / 4 = 100\%$
INTERPRETACIÓN	El 100% de los colaboradores del área de almacén están capacitados
SUBDIMENSIÓN	Conservación y mantenimiento
INDICADOR	Facilidad de ejecución del proceso
FÓRMULA	Tiempo establecido - Tiempo promedio de ordenar y limpiar
RESULTADO	$40' - 55' = -15'$
INTERPRETACIÓN	Existe un excedente de 15 minutos en el proceso

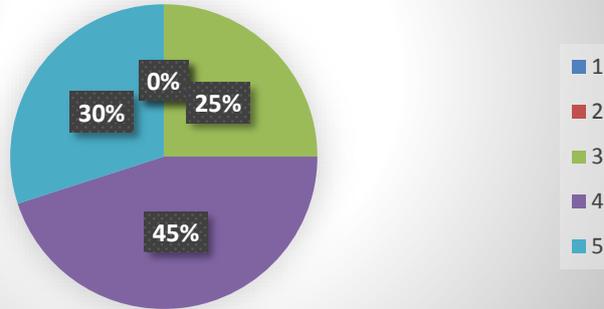
SUBDIMENSIÓN	Gestión y control de existencias
INDICADOR	Rotación de productos
FÓRMULA	Número de productos vendidos / inventario disponible
RESULTADO	155 269 / 128 098 = 121%
INTERPRETACIÓN	Rotación de productos de 121% del 01/06/2018 al 02/07/2018
SUBDIMENSIÓN	Gestión y control de existencias
INDICADOR	Exactitud de registro de inventario
FÓRMULA	Número de productos en físico - Total de productos almacenados en kardex
RESULTADO	128 098 - 128 098 = 0
INTERPRETACIÓN	El registro de mercadería es eficiente pues no hay diferencias
SUBDIMENSIÓN	Despacho de mercadería
INDICADOR	Precisión de preparación de pedidos
FÓRMULA	Número de pedidos despachados correctamente*100 / Total de pedidos
RESULTADO	17 * 100 / 18 = 94%
INTERPRETACIÓN	Se tiene un 94% de precisión en el despacho de la mercadería en la empresa.
SUBDIMENSIÓN	Despacho de mercadería
INDICADOR	Cumplimiento de tiempos
FÓRMULA	Número de despachos a tiempo*100 / Total de despachos requeridos
RESULTADO	10 * 100 / 15 = 66%
INTERPRETACIÓN	El 66% de el despacho de pedidos se realiza a tiempo.
SUBDIMENSIÓN	Despacho de mercadería
INDICADOR	% de Capacitación

FÓRMULA	Cantidad de colaboradores capacitados *100 / Total de colaboradores
RESULTADO	4 * 100 / 4 = 100%
INTERPRETACIÓN	El 100% de los colaboradores del área de almacén están capacitados
SUBDIMENSIÓN	Despacho de mercadería
INDICADOR	Facilidad de ejecución del procesos
FÓRMULA	Tiempo establecido - Tiempo promedio de despacho de mercadería
RESULTADO	10' - 10' = 0
INTERPRETACIÓN	Se encuentra una facilidad en la ejecución del proceso de despacho de mercadería.

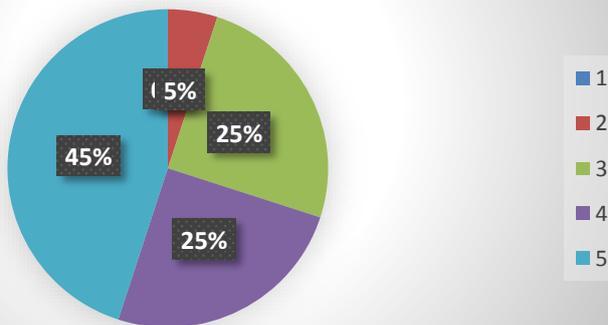
ANEXO 33: ENCUESTAS A CLIENTES POST IMPLEMENTACIÓN



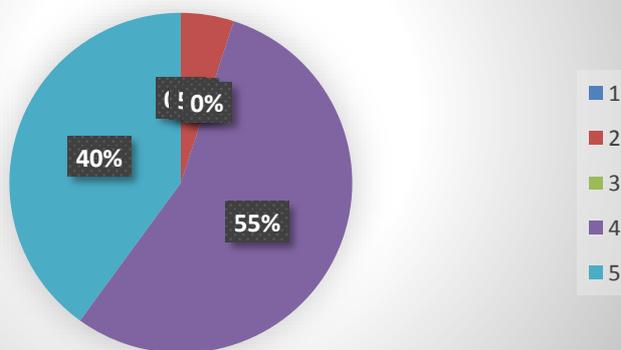
Comparado con productos similares ofrecidos por otras distribuidoras, ¿cómo considera nuestro producto o servicio?



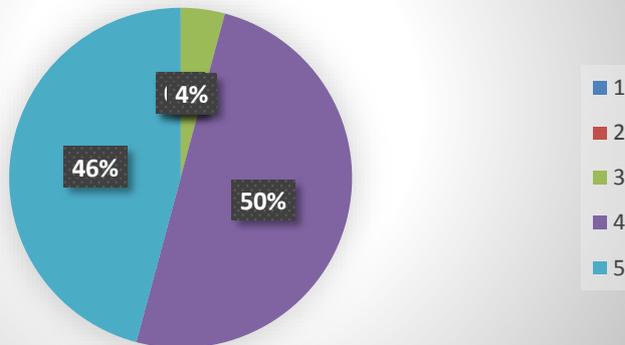
¿Recomienda nuestro producto o servicio a otras personas?



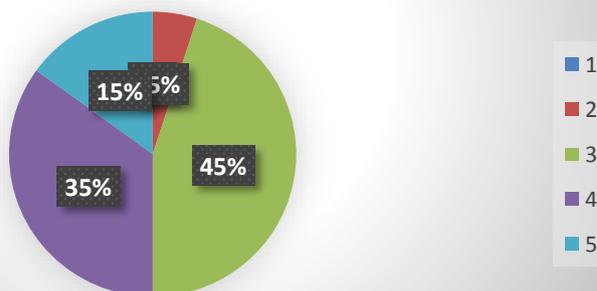
¿El servicio que recibió cumplió con sus expectativas?



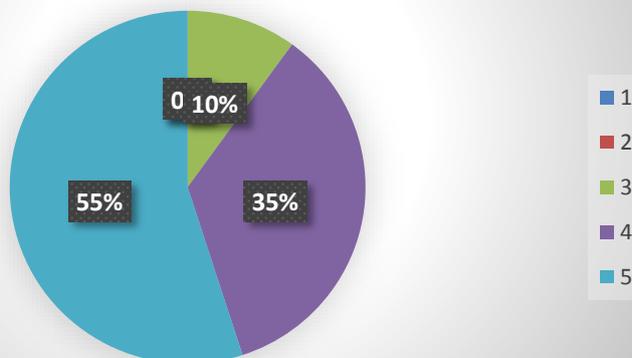
¿El producto que recibió cumplió con sus expectativas?



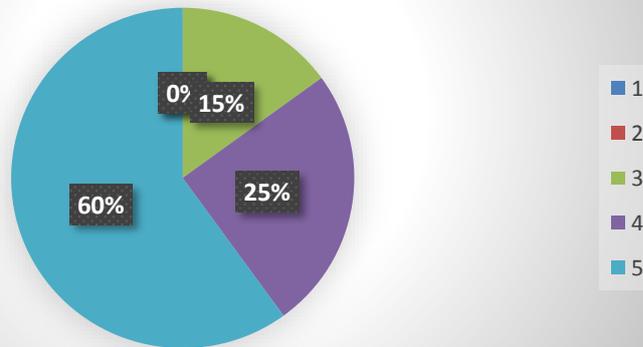
¿Qué tan satisfecho está respecto al tiempo de entrega de su pedido?



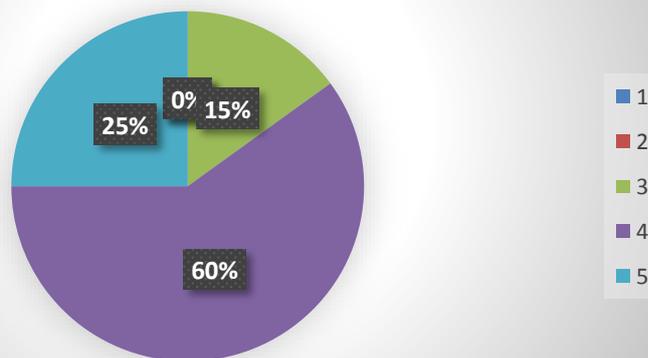
¿Considera que el trato del personal es amable?



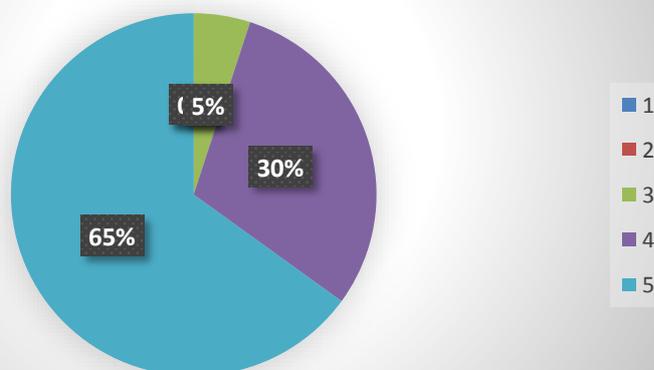
¿El Servicio se adapta perfectamente a sus necesidades como cliente?



¿Considera que le brindan un trato amable en la atención?



¿Cuán satisfecho está con la calidad del producto?





ANEXO 34: INDICADORES DE PERCEPCIÓN DE CLIENTES POST IMPLEMENTACIÓN

SUBDIMENSIÓN	Satisfacción
INDICADOR	Nivel de satisfacción
RESULTADO	$\frac{75 - 30}{30} \times 100 = 150\%$
INTERPRETACIÓN	Estos resultados indican que el 35% de los clientes encuestados, están satisfechos y el 40% muy satisfechos, teniendo el 75% de satisfacción del cliente con el servicio brindado.

SUBDIMENSIÓN	Satisfacción
INDICADOR	Índice de incorporación de nuevos clientes
FÓRMULA	(Clientes nuevos * 100) / Clientes totales
RESULTADO	(41 * 100) / 260 = 16%
INTERPRETACIÓN	Se ha incrementado los clientes en un 16%.

SUBDIMENSIÓN	Satisfacción
INDICADOR	Índice neto de satisfacción
RESULTADO	$\frac{41 - 20}{20} \times 100 = 105\%$

INTERPRETACIÓN	Estos resultados indican que el 25% de los clientes encuestados, están satisfechos y el 20% muy satisfechos, teniendo el 45% de satisfacción del cliente con el tiempo de entrega de su pedido.
-----------------------	--

SUBDIMENSIÓN	Fidelización
INDICADOR	Tasa de retención
FÓRMULA	$\left(\frac{\text{\#Cliente que regresa a comprar}}{\text{\#Clientes que compran al mes}} \right) * 100$
RESULTADO	$(238 / 260) * 100 = \mathbf{92\%}$
INTERPRETACIÓN	El 92% de los clientes están fidelizados

ANEXO 35: CRONOGRAMA DE CONTROL ANUAL EN ALMACÉN

PLAN DE CONTROL ANUAL - M&J MARANATHA SAC														
ÁREA:	ALMACÉN													
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBJETIVO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Visita anual a empresas líderes referenciales	Jefe de Almacén	Tomar como referencia a imitar y mejorar las buenas prácticas de empresas líderes en el rubro												
Capacitaciones a colaboradores	Responsable de	Contar con colaboradores capacitaciones y motivados en temas relacionados a su gestión en la												
Control de inventario semestralmente	Jefe de Almacén	Contar con registro actualizado de inventario para evaluación												
Evaluación de indicadores semestralmente	Administrador	Obtener reportes de indicadores para el apoyo en la toma de decisiones de gerencia												
Análisis de Infraestructura y distribución de espacio	Administrador	Análisis de infraestructura de almacenamiento para la toma de decisiones de gerencia												
Redistribución interna de almacén anualmente	Jefe de Almacén	Obtener reportes de cambios de distribución en el área, según rotación de productos para una mejor gestión												
Verificación y control de procesos	Administrador	Controlar cumplimiento, tiempos y resultados de los procesos relevantes												
Verificación de estado de materiales y equipos	Jefe de Almacén	Tener un check list de disponibilidad de recursos para la gestión del área												
Evaluación de desempeño de colaboradores del área	Responsable de	Evaluar el desempeño de colaboradores para la toma de decisiones de gerencia												
Evaluación de satisfacción de colaboradores del área	Responsable de	Evaluar y tomar acciones de mejora para contar con colaboradores satisfechos												
Evaluación de satisfacción de clientes	Administrador	Realizar acciones de mejora para incrementar el nivel de satisfacción del cliente												
Evaluación de calidad de procesos	Administrador	Cumplimiento de procesos establecidos												

ANEXO 36: FORMATO DE CONTROL DEL CUMPLIMIENTO EN ÁREA DE ALMACÉN

EVALUACIÓN Y CONTROL DE ÁREA DE ALMACÉN				
N°	ACCIONES A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Los trabajadores del área de almacén se colocan la indumentaria adecuada?			
2	¿Verifican que su área de trabajo se encuentre limpio y ordenado?			
3	¿Cuenta con señalizaciones de seguridad?			
4	¿El almacén cuenta con una infraestructura adecuada?			
5	¿La mercadería se encuentra bien ubicada?			
6	¿Se puede caminar libremente por los pasillos de las instalaciones de almacén?			
7	¿Se cumple con el tiempo promedio en la recepción de mercadería?			
8	¿Se cumple con el tiempo promedio por el almacenamiento?			
9	¿Se cumple con el tiempo promedio por la conservación y mantenimiento?			
10	¿Se cumple con el tiempo promedio por la gestión y control de existencias?			
11	¿Se cumple con el tiempo promedio por despacho de mercadería?			

ANEXO 37: FORMATO DE CONTROL DEL CUMPLIMIENTO EN ÁREA DE ALMACÉN

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	Codigo	MCP - 01
	RECEPCIÓN DE MERCADERÍA	Version	1
		Fecha	03/07/2018
		Pagina	1 de 1

Objetivo	Asegurar la correcta recepción de productos, sea exacto con el pedido realizado al proveedor y que estos estén en buenas condiciones.		
Alcance	A los proveedores de M&J Maranatha SAC		
Responsable	Jefa de Área de Almacén - David Barriga		
Referencias	ISO 9001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. 5.1.2 Enfoque al cliente. 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Requisitos para los productos y servicios 8.4 Control de procesos, productos y servicios suministrados externamente 10.3 Mejora Continua	ISO 45001 6.1.2.2 Evaluación de los riesgos de SSO y otros riesgos 8.1.1 Planificación y Control Operacional, Generalidades 8.6 Preparación y respuestas para emergencia 9.1.1 Seguimiento, medición, análisis, evaluación y generalidades 9.1.2 Evaluación de cumplimiento legal 10.2.2 Proceso de mejora continua	ISO 14001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 7.3 Toma de conciencia 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Preparación y respuesta ante emergencias 10 Mejora

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Proveedor	Entrada	Sub Proceso / Actividad	Control	Salida	Cliente
Factura emitida por el proveedor	Información de datos de productos y códigos requeridos	Separación para la ubicación de los nuevos productos	Verificar que los productos y sus cantidades estén conforme con lo solicitado y que estos se encuentre en buen estado,	Firma de recepcionado en la guía del transportista	Proveedor
INDICADOR DE GESTION	NOMBRE: Facilidad de ejecución del proceso		FORMULA: Tiempo establecido - Tiempo promedio de recepción de mercadería		

MARANATHA	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	Codigo	MCP - 01
	ALMACENAMIENTO	Version	1
		Fecha	03/07/2018
		Pagina	1 de 1

Objetivo	Garantizar el buen orden y distribución interna de los productos,		
Alcance	El área de almacén de la empresa M&J Maranatha SAC		
Responsable	Jefa de Área de Almacén - David Barriga		
Referencias	ISO 9001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. 5.1.2 Enfoque al cliente. 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Requisitos para los productos y servicios 9.1.2 Satisfacción del cliente 10.3 Mejora Continua	ISO 45001 6.1.2.2 Evaluación de los riesgos de SSO y otros riesgos 8.1.1 Planificación y Control Operacional, Generalidades 8.6 Preparación y respuestas para emergencia 9.1.1 Seguimiento, medición, análisis, evaluación y generalidades 9.1.2 Evaluación de cumplimiento legal 10.2.2 Proceso de mejora continua	ISO 14001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 7.3 Toma de conciencia 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Preparación y respuesta ante emergencias 10 Mejora

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Proveedor	Entrada	Sub Proceso / Actividad	Control	Salida	Cliente
Recepción de mercadería	Información de datos de los productos y sus código de la mercadería recepcionada	Ingreso de datos al sistema y dividir la mercadería por líneas de producto	Verificar que la mercadería esté en su sitio, ordenada y registrada en el sistema	Confirmación de distribución interna realizada	Administración
INDICADOR DE GESTION	NOMBRE: % de Utilización del almacén		FORMULA: Capacidad usada en almacén / Capacidad total de almacén		

MARANATHA	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	Codigo	MCP - 01
	MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	Version	1
		Fecha	03/07/2018
		Pagina	1 de 1

Objetivo	Asegurar que los productos se encuentren en buenas condiciones		
Alcance	El área de almacén de la empresa M&J Maranatha SAC		
Responsable	Jefa de Área de Almacén - David Barriga		
Referencias	ISO 9001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. 5.1.2 Enfoque al cliente. 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Requisitos para los productos y servicios 9.1.2 Satisfacción del cliente 10.3 Mejora Continua	ISO 45001 6.1.2.2 Evaluación de los riesgos de SSO y otros riesgos 8.1.1 Planificación y Control Operacional, Generalidades 8.6 Preparación y respuestas para emergencia 9.1.1 Seguimiento, medición, análisis, evaluación y generalidades 9.1.2 Evaluación de cumplimiento legal 10.2.2 Proceso de mejora continua	ISO 14001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 7.3 Toma de conciencia 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Preparación y respuesta ante emergencias 10 Mejora

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Proveedor	Entrada	Sub Proceso / Actividad	Control	Salida	Cliente
Listado de zona a verificar	Información de zona y productos a verificar	Observar las condiciones de los productos	Verificar que la mercadería se encuentre en buenas condiciones	Reporte de registro de productos en buen y mal estado	Administración
INDICADOR DE GESTION	NOMBRE: % de Utilización del almacén		FORMULA: Cantidad de productos deteriorados * 100 / total almacenado		

MARANATHA	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	Codigo	MCP - 01
	GESTIÓN Y CONTROL DE EXISTENCIAS	Version	1
		Fecha	03/07/2018
		Pagina	1 de 1

Objetivo	Asegurar que el stock de almacén sea igual que el stock en el sistema		
Alcance	El área de almacén de la empresa M&J Maranatha SAC		
Responsable	Jefa de Área de Almacén - David Barriga		
Referencias	ISO 9001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. 5.1.2 Enfoque al cliente. 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Requisitos para los productos y servicios 9.1.2 Satisfacción del cliente 10.3 Mejora Continua	ISO 45001 6.1.2.2 Evaluación de los riesgos de SSO y otros riesgos 8.1.1 Planificación y Control Operacional, Generalidades 8.6 Preparación y respuestas para emergencia 9.1.1 Seguimiento, medición, análisis, evaluación y generalidades 9.1.2 Evaluación de cumplimiento legal 10.2.2 Proceso de mejora continua	ISO 14001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 7.3 Toma de conciencia 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Preparación y respuesta ante emergencias 10 Mejora

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Proveedor	Entrada	Sub Proceso / Actividad	Control	Salida	Cliente
Listado de productos a verificar	Información de stock de productos por marca y código	Comparar la información de stock del sistema con el conteo de productos almacenados	Verificar que el stock del sistema sea lo mismo que el stock almacenado	Reporte del cruce de información de stock de los productos y sugeridos de pedidos en caso falte stock	Administración
INDICADOR DE GESTION	NOMBRE: * Exactitud de registro de inventario * Rotación de productos		FORMULA: Número de productos en físico - Total de productos almacenados en kardex (sistema) * Número de productos vendidos / Inventario disponible		

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	Codigo	MCP - 01
	DESPACHO DE MERCADERÍA	Version	1
		Fecha	03/07/2018
		Pagina	1 de 1

Objetivo	Garantizar la precisión de la preparación y entrega de productos hacia los clientes		
Alcance	A todos los clientes de oficina de M&J Maranatha SAC		
Responsable	Jefa de Área de Almacén - David Barriga		
Referencias	ISO 9001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. 5.1.2 Enfoque al cliente. 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Requisitos para los productos y servicios 8.5 Producción y provisión del servicio 8.6 Liberación de los productos y servicios 8.7 Control de las salidas no conformes 9.1.2 Satisfacción del cliente 10.3 Mejora Continua	ISO 45001 6.1.2.2 Evaluación de los riesgos de SSO y otros riesgos 8.1.1 Planificación y Control Operacional, Generalidades 8.6 Preparación y respuestas para emergencia 9.1.1 Seguimiento, medición, análisis, evaluación y generalidades 9.1.2 Evaluación de cumplimiento legal 10.2.2 Proceso de mejora continua	ISO 14001 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 7.3 Toma de conciencia 8.1 Planificación y control operacional 8.2 Preparación y respuesta ante emergencias 10 Mejora

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Proveedor	Entrada	Sub Proceso / Actividad	Control	Salida	Cliente
Facturación	Información de datos de productos y códigos	Búsqueda, separación y preparación de productos	Verificar que los productos sean los requeridos por el cliente	Entrega de mercadería al cliente	Usuario
INDICADOR DE GESTION	NOMBRE: Precisión de preparación de pedidos		FORMULA: Número de pedidos despachados correctamente*100 / Total de pedidos		

ANEXO 38: CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN

Semana	Fecha	Modalidad	Capítulos	Descripción	Responsables
0		Presencial	1, 2 y 3	Presentación del Plan de Tesis + Aprobación del Coordinador	Bachiller/Coordinador
1	19/05/2018	Presencial	1, 2 y 3	Clase de Metodología + Capítulos 1, 2 y 3	Bachiller/Metodólogo
2	21/05/2018 -25/05/2018	Presencial	1, 2 y 3	Presentación del Plan de Tesis + Aprobación del Coordinador Revisión Capítulos 1, 2 y 3	Bachiller/Asesor Coordinador
3		Presencial	1, 2 y 3	Capítulos 1, 2 y 3	Bachiller/Asesor
4	04/06/2018- 08/06/2018	Presencial	1, 2 y 3	Sustentación Preliminar: Capítulos 1, 2 y 3	Bachiller/Jurados
5		Virtual/Presencial	4	Capítulo 4	Bachiller/Asesor
6		Presencial	4	Capítulo 4	Bachiller/Asesor
7		Virtual/Presencial	4	Capítulo 4	Bachiller/Asesor
8		Presencial	5, 6 y 7	Capítulos 5, 6 y 7	Bachiller/Jurados
9	09/07/2018- 14/07/2018	Virtual/Presencial	Todo	Últimas presentaciones de tesis completas Sustentaciones finales (*)	Bachiller/Jurados
10	16/07/2018- 21/07/2018	Presencial	Todo	Sustentaciones finales (*)	Bachiller/Jurados

ANEXO 39: STOCK EN ALMACÉN

Gestión - Digit@l Business - SUPERVISOR - Fecha: 03/07/2018 Almacén 1 - MJ MARANATHA (SRVSDNRISAS\SDNRISAS\MJMARANATHA) - [Inventario a una fecha_stock]

Artículos Fichas Documentos Canjes Promociones Tesorería Reportes Útiles Configuración Tablas WAP Ventana

Nro. Fila 3684 Tiempo 00:00:04

Nombre inventario_und_a_una_fecha_almacen

Librería D:\digital_g\db_almacen.pbl

Reporte Vista Preliminar Ver Regla Fecha de Última Modificación 30/07/2015 19:14:38

M & J MARANATHA S.A.C. LINEA: % 1 / 138

CONTROL DE STOCK POR MARCA DEL 01/01/2018 AL 30/07/2018

CODIGO	DESCRIPCION DEL ARTICULO	MED	SALDO INICIAL	ENTRADAS				SALIDAS			SALDO FINAL	
				COMPRAS	GUIAS	DEV_CLI	REG	RIP	VENTAS	MERMA		TRASLA
07042638	CASTROL CEB VISCOS 15W40 - GLN	UND		00	00	0	0				0	
21188000	KENDALL 4T MOTORCYCLE OIL 20W-50 X LITRO	UND		00	00	0	0				0	
15127586	++ no usar ++SHELL DENTAX 140 BALDE (VER SPIRAX S1 G ALD)			00	00	0	0				0	
30020001	0.986.BFO.218 FILTRO SEPARADOR (2R0127177)	UND		00	00	0	0				0	
29174731	1000 FG-Z (0070-131-018) FSEPARADOR AGUA CAT.	UND	1.00	00	00	0	0				0	1.00
04016194	10-AB SILICONA AUTOMOTRIZ AZUL 3 ONZ	UND		00	00	0	0				0	
04016194	11-AB SILICONA AUTOMOTRIZ ROJA 3 ONZ	UND	12.00	168.00	00	00	0	0	120.00		0	60.00
04016194	12-AB SILICONA AUTOMOTRIZ NEGRA 3 ONZ	UND	18.00	120.00	00	00	0	0	36.00		0	102.00
04016194	13-AB SILICONA AUTOMOTRIZ TRANSPARENTE 3 ONZ	UND	9.00	00	00	0	0				0	9.00
78003690	15208-40L00 BOSHI (PER - 41 B) (LF-54)	UND	34.00	00	00	0	0	2.00			0	32.00
78003681	15601-41010 (PER-1 A) (LF-1 A)	UND	9.00	00	00	0	0				0	9.00
78003680	16510-73000	UND	1.00	00	00	0	0				0	1.00
78001683	16546-02N00 (AF-2030)	UND	1.00	00	00	0	0				0	1.00
78001683	16546-76000 (AF-10093) (AFL-6902 HD)	UND	3.00	00	00	0	0				0	3.00
38048531	16546-77A10 FILTRO DE AIRE IMPORTADO	UND		00	00	0	0				0	
78001684	16546-J5570 (AFL-1347 HD) (AF-10054)	UND		00	00	0	0				0	
71090011	17037 POCO E74 LAGRIMITA DE TABLERO W2X4 6D 12V 1 UND	UND	10.00	00	00	0	0				0	10.00
71096619	17040 POCO E74 LAGRIMITA TABLERO W2X4 6D 24V 1.2WUND			00	00	0	0				0	
71090002	17051 POCO 615 DE TABLERO BALITA BA7S 12V 2W	UND	10.00	00	00	0	0				0	10.00
71090010	17097 POCO 158 LAGRIMA MEDIANA W2.1X9.5D 12V 3W VUND	UND	8.00	00	00	0	0				0	8.00
71090007	17125 POCO TIPO FUSIBLE SALON 11X35 SV8.5 12V 5W CSVUND	UND		00	00	0	0				0	
71090003	17131 POCO 715 DE TABLERO T4W BALA BA9S 12V 4W VVUND	UND	10.00	00	00	0	0				0	10.00
71090009	17171 POCO 67 RSW BA1SS 12V 5W	UND	1.00	00	00	0	0				0	1.00
71090006	17314 POCO TIPO FUSIBLE SALON 11X41 SV8.5 12V 10W VVUND	UND	10.00	00	00	0	0				0	10.00
71090004	17315 POCO TIPO FUSIBLE SALON 10X31 SV8.5 12V 10W	UND	9.00	00	00	0	0				0	9.00
71090005	17316 POCO TIPO FUSIBLE SALON 11X35 SV 8.5 12V 10W	UND	10.00	00	00	0	0				0	10.00

Ready

Inicio Gestión - Digit@l Busi... Correo - maranatha_sac...