

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“GESTIÓN DEL ALMACÉN EN LA EMPRESA JME
EXPORTACIONES E.I.R.L., CALLAO, 2025”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Zucel Yulissa Rios Cordova

Asesor:

Dr. Rafael Martel Acosta

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7067-8632>

Lima - Perú

2025

INFORME DE SIMILITUD



Página 2 de 63 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trnoid::1:3453621746




19% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

▸ Bibliografía

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 12%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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




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



Página 3 de 63 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trnoid::1:3453621746

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 12%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

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

1	Trabajos del estudiante Universidad Privada del Norte	6%
2	Trabajos del estudiante Universidad Cesar Vallejo	3%
3	Internet repositorioacademico.upc.edu.pe	1%
4	Internet www.coursehero.com	1%
5	Internet alicia.concytec.gob.pe	<1%
6	Internet repositorio.upn.edu.pe	<1%
7	Internet renati.sunedu.gob.pe	<1%
8	Internet repositorio.ucv.edu.pe	<1%

DEDICATORIA

A la fuente de toda sabiduría y conocimiento, a Dios, por haberme sostenido con su fe y por brindarme la oportunidad de desarrollar mis talentos

A mis progenitores, por ser mi base. A mi papá, cuyo esfuerzo hizo posible que pudiera estudiar esta carrera y a mi mamá, por darme estabilidad emocional, escucharme y acompañarme incluso en mis días más difíciles.

A mis hermanos, Kimberly, Gonzalo y Betty que con su compañía, humor y palabras sinceras hicieron que este camino se sintiera menos pesado.

A mi abuela Luzmila, que ya no está físicamente, pero cuyo cariño y enseñanzas permanecen en mi vida.

A mi tía Sheila, por estar presente, por apoyarme sin dudar y por ser una guía en momentos que necesitaban orientación.

Dedico este trabajo a cada uno de ustedes.

Zucel.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme fortaleza, claridad y la oportunidad de llegar hasta esta etapa tan importante en mi vida.

A mis padres, por acompañarme con amor y constancia. A mi papá, por asumir el esfuerzo económico que hizo posible mi carrera y a mi mamá, por brindarme estabilidad emocional, aliento y calma en los momentos en los que más la necesité.

A mis hermanos, por su apoyo en cada paso. En especial, agradezco a mi hermano por ayudarme a cubrir el gasto de la carpeta de titulación, un gesto que me permitió continuar este proceso sin detenerme.

A mi asesor y a todas las personas que, de alguna manera, sumaron para que este trabajo pudiera concluirse, les agradezco profundamente.

Zucel.

Tabla de contenidos

INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	19
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	27
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	36
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS	55
ANEXOS.....	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Datos del proyecto	28
Tabla 2 Actividades del proyecto	33
Tabla 3 Criterios observados en JME exportaciones E.I.R L	35
Tabla 4 Procesos críticos	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación	11
Figura 2 Frontis de la empresa	11
Figura 3 Empresa JME EXPORTACIONES E.I.R.L.	12
Figura 4 Organigrama de la empresa JME EXPORTACIONES E.I.R.L.	14
Figura 5 Organigrama del área de logística	14
Figura 6 Distribución de áreas de la empresa	17
Figura 7 Distribución del almacén	19
Figura 8 Identificación de problemas	36
Figura 9 FLUJOGRAMA 1: Control de inventario	38
Figura 10 FLUJOGRAMA 2: Almacenamiento y distribución	40
Figura 11 Identificación de punto críticos	42
Figura 12 Capacitando al personal en el uso de plataforma Google Drive	45
Figura 13 Disposición de las estanterías (antes)	47
Figura 14 Ficha de inventario	48
Figura 15 Reorganización de las estanterías (después)	49
Figura 16 Calendario de limpieza (mes de noviembre)	50
Figura 17 Foto de capacitación al personal operativo	52

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional abordó la ineficiencia operativa y la falta de estandarización en la gestión de almacén de JME EXPORTACIONES E.I.R.L., empresa dedicada a la exportación de aletas de tiburón en Callao, cuya gestión autónoma generaba altos riesgos de pérdidas por obsolescencia y mermas. El objetivo central fue mejorar la competitividad y la eficiencia operativa mediante la implementación de dos metodologías clave: PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas) para una correcta rotación de inventarios sensibles, y 5S para optimizar el orden, la limpieza y la estandarización del área. La implementación exitosa demostró que la metodología PEPS fue crucial para garantizar la trazabilidad y la calidad del producto al asegurar que el *stock* más antiguo fuera el primero en ser despachado, minimizando el deterioro. Por su parte, la metodología 5S optimizó el uso del espacio y redujo significativamente el tiempo de búsqueda y los errores de *picking*, impactando positivamente en la rapidez y precisión de los despachos de exportación. Se concluye que la adopción de estas metodologías establece una base operativa sólida y efectiva, recomendándose la institucionalización de sus controles y la futura evaluación de un sistema de gestión de almacenes.

Palabras claves: Control, Almacén, Metodología PEPS y 5S.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

El crecimiento económico nacional está impulsado fundamentalmente por las exportaciones, que permiten a las empresas expandir sus operaciones más allá de las fronteras (Cepeda et al., 2019). Esta expansión es clave para dar visibilidad a los bienes producidos en el país y establecer relaciones comerciales directas con la economía mundial, brindando una ventaja especial a las naciones en desarrollo. A pesar de la importancia de este sector, este ha sido vulnerable a shocks externos, como se evidenció en 2020 con la caída de la producción, comercialización y consumo de pescado a nivel global; el descenso en la producción acuícola, sumado a las restricciones en grandes países productores y exportadores como China, impactó negativamente el comercio (OCDE, 2021).

En el Perú, las exportaciones no tradicionales son un motor económico significativo y representan una porción relevante del Producto Interno Bruto (PIB). Por su efecto multiplicador, cada millón de dólares exportado aumenta el PIB en aproximadamente 1.4 millones de dólares (CIEN, 2018). Este crecimiento continuo, con incrementos como el 8.1% registrado en 2019 (MINCETUR, 2019), subraya la urgencia de superar los problemas de mala gestión gubernamental que limitan la optimización de los recursos y la competitividad internacional (CIEN, 2018).

Si bien el desarrollo de estrategias de marketing es crucial para la expansión internacional (Kajla et al., 2023), el problema de fondo en empresas peruanas del sector no tradicional, particularmente en el Callao, radica no solo en la falta de estrategias de difusión efectivas sino también en la gestión autónoma e ineficiente de los procesos internos. Para que empresas como EXPORTACIONES JME E.I.R.L. logren capitalizar las oportunidades de crecimiento y posicionar sus productos en el mercado internacional,

es imperativo asegurar la optimización de sus operaciones logísticas y de almacén. Una gestión interna deficiente puede generar pérdidas por obsolescencia, mermas y reprocesos, afectando directamente la rentabilidad y la capacidad de respuesta exportadora.

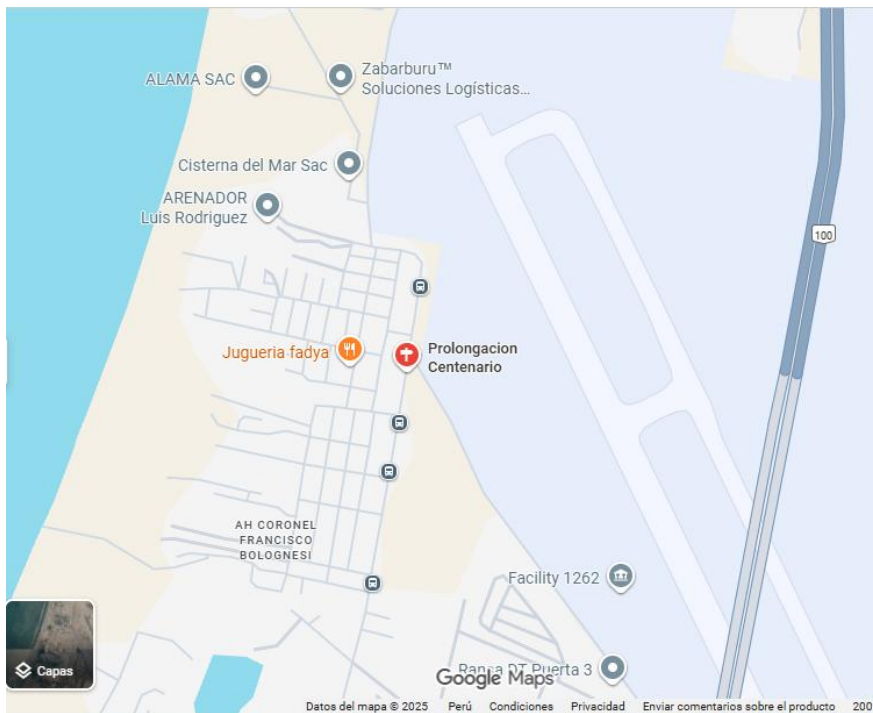
1.2 Descripción de la empresa

El marco de ejecución de este trabajo se localiza en la provincia y región constitucional del Callao. La entidad central del estudio es EXPORTACIONES JME E.I.R.L. (identificada con RUC 20562851721), una empresa que inició formalmente sus actividades comerciales en el año 2014. Sus instalaciones operativas están ubicadas en la Prolongación Centenario Mz. B Lote. 19 AA.HH. Daniel Alcides Carrión en la región del Callao.

- ✓ **Nombre comercial:** Exportaciones JME E.I.R.L.
- ✓ **Razón Social:** Exportaciones JME E.I.R. L.
- ✓ **Número de RUC:** 20562851721
- ✓ **Estado de contribuyente:** Activo
- ✓ **Fecha de inicio de actividades:** 16/06/2014
- ✓ **Domicilio fiscal:** Pro. Centenario Mz. B Lote. 19 A.H. Daniel Alcides Carrión
(también Mz. B Lt.18)
- ✓ **Distrito / Ciudad:** Callao
- ✓ **Departamento:** Provincia constitucional del Callao, Perú.
- ✓ **Representantes legales:**
 - Gerente: Enrique Jaramillo Martínez

Figura 1

Ubicación



Nota. Visto desde Google mapas.

Figura 2

Frontis de la empresa



Nota. Foto propia.

La empresa se dedica a la exportación de aletas de tiburón y derivados afines considerados como no tradicionales hacia el extranjero, así como a comercialización de dichos productos a nivel nacional. Desde su creación el 16 de junio del 2014, la solidez y continuidad de JME EXPORTACIONES E.I.R.L. como empresa se deben a la fe que han depositado sus clientes de diferentes áreas y a la eficiencia de sus empleados.

Figura 3

Empresa JME EXPORTACIONES E.I.R.L.



Nota. Fotos del almacén.

1.3 Misión

Sobresalir en la industria de la acuicultura suministrando productos saludables, nutritivos y naturales de alta calidad y ser primeros en el desarrollo y ejecución tecnológica sostenible para lograr un cambio positivo en nuestro contexto social, ambiental y económico.

1.4 Visión

Al innovar en tecnología de manera sostenible, somos resilientes inclusive en los mercados más exigentes y nuestros clientes nos perciben como una empresa honesta, responsable y confiable.

1.5 Valores corporativos

Nuestra visión y el logro de nuestras metas se sustentan en un firme compromiso con nuestros valores corporativos, que son los principios fundamentales que orientan cada decisión y acción, asegurando la coherencia en nuestro trabajo. Estos valores incluyen:

- **Integridad:** Actuar con ética, responsabilidad y respeto, tomando decisiones conscientes de su impacto.
- **Cooperación:** Fomentar el trabajo en equipo, compartir esfuerzos y conocimientos para simplificar decisiones y alcanzar resultados superiores de manera colectiva.
- **Desarrollo humano:** Respetar e impulsar el crecimiento integral (profesional, social y económico) de nuestros socios comerciales y sus familias, brindándoles mejores oportunidades.
- **Creación de valor social:** Mantener una profunda conexión con nuestras raíces y las comunidades donde operamos, contribuyendo al cambio positivo y a la creación de valor holístico en el entorno local.

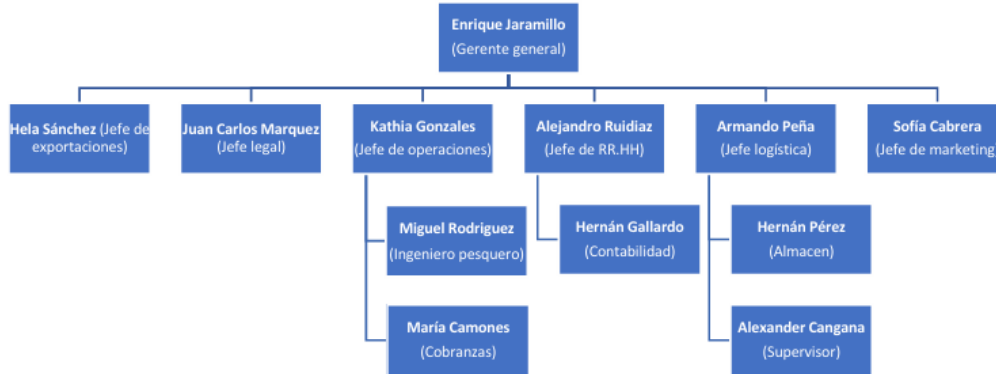
1.6 Estructura orgánica

La estructura orgánica es el esquema fundamental que dicta cómo se organiza una empresa y su personal; actúa como el esqueleto de la organización, ya que determina la jerarquía, la división de tareas y la coordinación entre sus distintas áreas. Según Pineda y Erazo (2021), una estructura bien definida es crucial para que todos los empleados entiendan su posición y los objetivos a seguir.

La empresa adoptó un diseño organizacional con una estructura funcional, la cual se explicará a continuación.

Figura 4

Organigrama de la empresa JME EXPORTACIONES E.I.R.L.

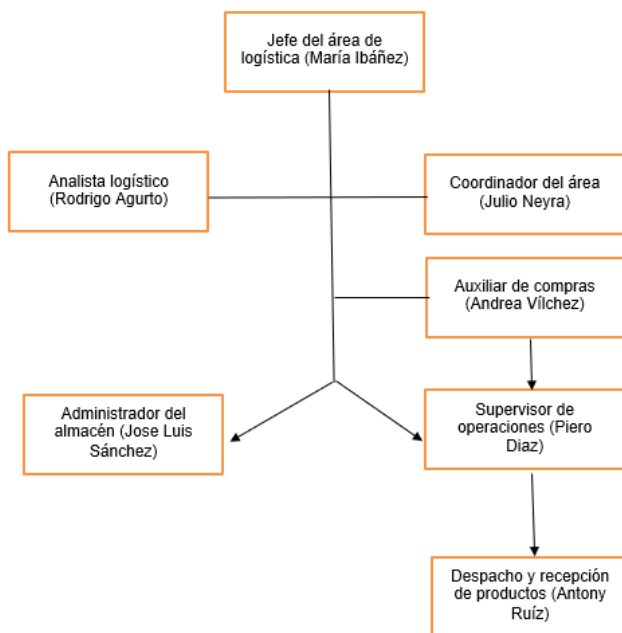


Nota. Información de la empresa.

Este organigrama refleja una organización funcional diseñada para apoyar las actividades de exportación, con líneas de autoridad bien definidas y una distribución de responsabilidades que abarca desde la gestión estratégica hasta la ejecución técnica y operativa.

Figura 5

Organigrama del área de logística



Nota. Información de la empresa.

El mercado peruano de aletas de tiburón, se caracteriza por su fuerte orientación hacia el continente asiático; Perú ha llegado a ser uno de los principales exportadores globales de este producto, y la cadena de suministro está marcada por un sistema de acopio y procesamiento para la exportación; la empresa (como muchas más exportadoras de este tipo de producto) obtiene su materia prima de una mezcla de proveedores nacionales y de la importación desde Ecuador, y destinando su producto terminado a clientes mayoristas y distribuidores concentrados en Hong Kong y China.

Clientes y mercados de exportación

Los clientes primarios de la empresa son importadores y distribuidores de alto volumen ubicados principalmente en Hong Kong; este puerto actúa como el punto de entrada y reexportación clave hacia la República Popular China continental. Entre los clientes específicos que dominan este flujo comercial y con los que la empresa probablemente interactúa, se destacan:

- **Heep Tung Hong Ltd.:** Reconocida como una de las principales importadoras y comercializadoras de productos marinos en Hong Kong.
- **Man Fung Sea Products Trading Co.:** Otra entidad de Hong Kong que trabaja con la empresa y muchas otras a nivel nacional.

La relación comercial con estas compañías se centra en la venta de aletas de tiburón procesadas y secas, garantizando así la llegada de la mercancía al destino final.

Proveedores y adquisición de materia prima

La cadena de suministro de la empresa se articula sobre una base de acopio dual para garantizar un flujo constante de materia prima:

- **Suministro nacional:** La materia prima se obtiene inicialmente de la pesca artesanal en las costas peruanas; la empresa mantiene acuerdos comerciales con

acopiadores locales que consolidan las capturas de diversas flotas en puertos del norte y sur del país.

- **Suministro internacional:** Un componente crucial de la materia prima, vital para mantener el volumen de exportación, proviene de la importación desde Ecuador. Compañías acopiadoras ecuatorianas transportan el recurso hacia el Perú (a través de Tumbes) para que sea formalmente procesado, trazado y, finalmente, exportado a Asia desde el Callao.

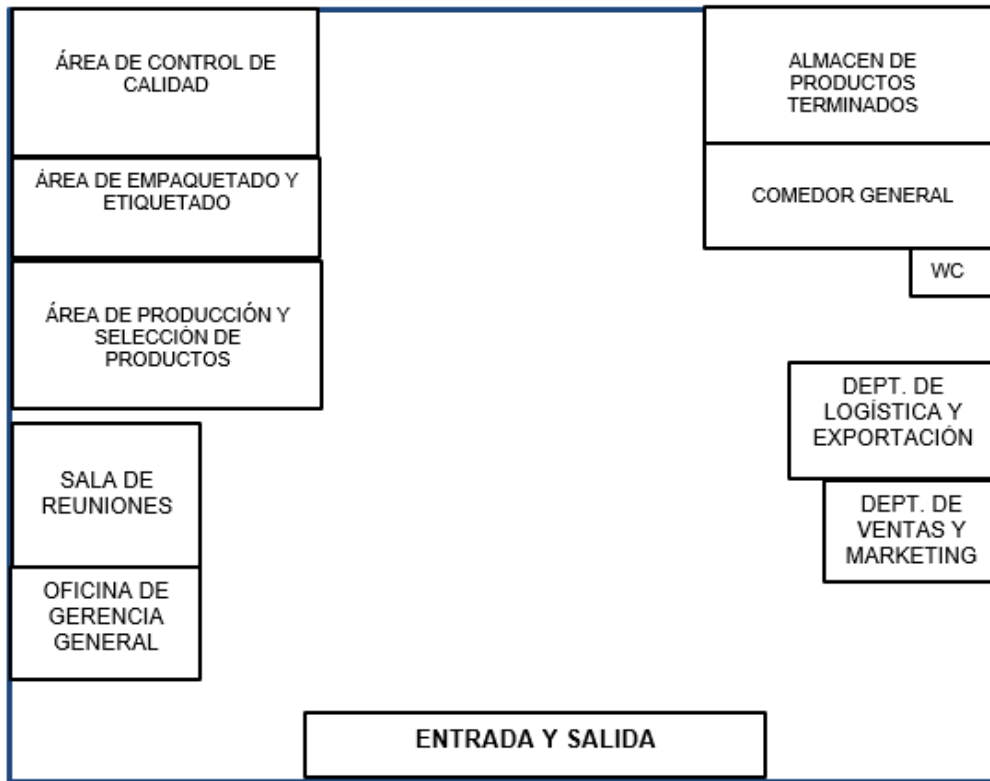
Este modelo de aprovisionamiento mixto garantiza el volumen necesario para que la empresa cumpla con las grandes demandas de sus clientes en Hong Kong.

El presente trabajo de suficiencia profesional aborda la necesidad de mejorar la competitividad y la eficiencia operativa de la empresa EXPORTACIONES JME E.I.R.L. Este objetivo se alcanzará mediante la implementación de la metodología PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas) para la gestión de inventarios y la metodología 5S para la optimización del orden, limpieza y estandarización del área de almacenamiento y producción.

La adopción de estas metodologías no solo busca reducir mermas y obsolescencia (a través de PEPS) sino también mejorar la productividad y la seguridad del personal (a través de 5S), garantizando así un flujo de trabajo ágil, seguro y efectivo que soporte el volumen y la calidad requerida por los mercados de exportación.

Figura 6

Distribución de áreas de la empresa



Nota. Elaboración propia.

Almacén

El área operativa de JME Exportaciones E.I.R.L. en el Callao, que se enfoca en la exportación de aletas de tiburón y derivados no tradicionales, consiste en un espacio funcionalmente dividido que abarca aproximadamente 120 a 150 m². Este espacio integra las zonas de almacén y producción; el suelo es de cemento y baldosa industrial, diseñado para facilitar la limpieza y cumplir con los estándares sanitarios requeridos para el manejo de productos hidrobiológicos; las actividades primarias de recepción y despacho de productos se gestionan desde un punto designado en la parte inferior del plano.

La gestión y el procesamiento de las aletas de tiburón en JME Exportaciones E.I.R.L. se sustentan en un conjunto específico de herramientas y equipos diseñados para mantener

la higiene y facilitar el flujo logístico, siendo éstos de propiedad de la empresa. El proceso requiere una balanza de piso o industrial de alta precisión para el pesaje riguroso tanto de la materia prima al momento de la recepción como del producto terminado antes de su despacho; así mismo, para el manejo y almacenamiento del producto, la empresa utiliza carros y racks metálicos ventilados de acero inoxidable, apilables y con ruedas, donde las aletas de tiburón se colocan durante el secado y almacenamiento temporal.

Además, se emplean contenedores plásticos/jaberas, a menudo de color verde, esenciales para el manejo interno higiénico del producto, facilitando el transporte entre las áreas de lavado/producción y el almacén, y asegurando el acopio de desechos o subproductos para la trazabilidad. El área de recepción del producto está equipada con lavaderos y superficies de acero inoxidable (mesas), vitales para la manipulación inicial y el control de calidad antes del ingreso formal al inventario. Finalmente, para optimizar el movimiento del inventario y reducir el esfuerzo del personal, se utilizan tarimas y carretillas de mano, que facilitan la carga y el movimiento de los productos ya envasados.

Figura 7

Distribución del almacén



Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Guerra y Apaza (2023), en su tesis "Diseño de propuesta de implementación de las 5“S” para la mejora del proceso y control de stock de la empresa LUBSAC Arequipa 2023," utilizaron una metodología de diseño de propuesta; el resultado de su trabajo se concretó en la elaboración de un plan de implementación detallado de las 5S, el cual, si se aplica, proveerá las pautas para mejorar la organización del área de stock y aumentar la eficiencia del control interno; por lo tanto, la conclusión principal fue determinar la relevancia de esta metodología como solución para optimizar el proceso y control del stock.

Ancco y Meza (2024), en su trabajo "Implementación de la metodología 5S para mejorar la gestión de inventarios en el almacén de suministros de una empresa agroexportadora de café en Lima, 2024," aplicaron la metodología de implementación de las 5S; sus resultados mostraron la mejora en la gestión de inventarios tras la aplicación de la herramienta, evidenciada en un manejo más eficaz y ordenado en el almacén de suministros de la empresa agroexportadora de café, lo cual es vital en productos no tradicionales; de este modo, se llegó a la conclusión de que las 5S es una herramienta efectiva para mejorar el manejo en almacenes en el sector agroexportador.

El trabajo de Gálvez (2021), "Metodología de las 5S y gestión de inventario en la empresa exportaciones e importaciones Estelita, Hualmay, 2021," empleó una metodología cuantitativa y correlacional para estudiar la relación entre las variables; el resultado estadístico principal fue una significancia de 0.00, indicando una correlación muy fuerte entre las variables, lo que demostró que el nivel de implementación de las 5S influye en el nivel de la gestión de inventario; por consiguiente, se concluyó que la metodología de las 5S influye significativamente en la gestión de inventario en la empresa de exportaciones e importaciones.

El estudio de Quispe (2024), "Modelo de gestión de inventario para una empresa de consumo masivo mediante la implementación de las metodologías 5S, FIFO y un sistema ERP," utilizó una metodología de estudio de caso con un modelo de mejora continua; los resultados fueron concretos, ya que la aplicación de 5S redujo el tiempo de búsqueda de 17 a 9 minutos en el almacén, mientras que la implementación de FIFO logró una disminución del 8.04% en productos vencidos; por ende, se concluyó que el modelo propuesto, al integrar 5S y FIFO, permite una gestión de inventarios más efectiva, logrando la disminución de costos operativos y un incremento en la utilidad neta.

Chacón y Rivas (2021), en su tesis "Propuesta de Implementación de la Metodología 5 S para mejorar el almacenamiento de mercancías en una empresa en Bogotá, Colombia," emplearon una metodología de investigación cuantitativa con un enfoque descriptivo y exploratorio; el resultado principal fue el diseño de una serie de planes de acción basados en las 5S que atacaron la acumulación de productos sin movimiento, el desorden y la demora en la respuesta al cliente, además de incluir la clasificación ABC de los inventarios y el análisis de stock de seguridad; se concluyó que la Metodología 5S es una herramienta de clase mundial que, al ser implementada, da soluciones a los problemas que no generaban valor a la actividad diaria en el almacén, mejorando el control y la distribución de espacios.

Bazalar y Reyes (2022), en su tesis "Aplicación de la metodología 5S en la gestión de almacén y su mejora en la productividad de una empresa agroindustrial, Huarney 2022," utilizaron un enfoque cuantitativo con diseño preexperimental; los resultados obtenidos a través de la prueba t-student demostraron la incidencia significativa de la metodología, logrando un aumento promedio del 32% en la productividad en el almacén del área de mantenimiento, además de una mejora del 20% en eficiencia y 19% en validez; de esta manera, se concluyó que la aplicación de la metodología 5S mejora significativamente la productividad y la gestión de almacén en una empresa del rubro agroindustrial.

2.2 Bases teóricas

Gestión de almacén

La gestión de almacén se erige como una función crítica dentro de la cadena de suministro, siendo la bisagra operativa entre el aprovisionamiento y la distribución. Su correcta ejecución determina la eficiencia, los costos operativos y, en última instancia, el nivel de servicio al cliente final. Es por ello que diversos autores han postulado definiciones que resaltan sus múltiples dimensiones:

Desde una perspectiva operativa y sistémica, la gestión de almacén se define como un proceso logístico exhaustivo que abarca el ciclo completo de los materiales. Ballou (2004), un referente en logística empresarial, la concibe como un proceso que trata la recepción, el almacenamiento y la distribución, hasta el punto de consumo, de cualquier tipo de material (materias primas, semielaborados, terminados), así como el tratamiento e información de los datos generados. Esta definición es fundamental porque enfatiza que la gestión va más allá de la mera custodia física de bienes; incluye la trazabilidad y el manejo de la información para tomar decisiones, asegurando que las existencias estén disponibles en el momento y lugar precisos, optimizando el flujo de trabajo y minimizando el riesgo de obsolescencia o daño.

A nivel estratégico, la gestión de almacenes tiene un impacto directo en la estructura financiera de la empresa. Anaya (2007) destaca el rol decisivo de este proceso en el control económico, estableciendo que: "La gestión de almacenes e inventarios adquieren una enorme importancia en la red logística, al comportar decisiones clave que determinan en gran medida la estructura de los costes" (p. 163). El autor subraya que la responsabilidad del almacén comienza desde la recepción y se prolonga en el mantenimiento de los productos en condiciones óptimas, asegurando la integridad del producto hasta su consumo final. En el contexto de la exportación de productos sensibles, como las aletas de tiburón, esta gestión

garantiza la conservación de la calidad, reduce las mermas y asegura el cumplimiento de normativas sanitarias y de comercio internacional.

Finalmente, la gestión del almacenamiento se define como una función gerencial que requiere planificación y control continuo. Cuatrecasas Arbós (2011) la encuadra dentro de las responsabilidades directivas pues comprende planificar, organizar y controlar todas las actividades relacionadas a la obtención, traslado y almacenamiento de materiales y productos, desde la adquisición hasta el consumo; cuyo objetivo es la satisfacción de las necesidades. Esta visión complementa las anteriores, situando la gestión no solo como una secuencia de operaciones, sino como un conjunto de procesos administrativos orientados a maximizar la rentabilidad del espacio (minimizar costes de infraestructura) y del personal, alineando la capacidad de almacenamiento con la estrategia de servicio al cliente.

Metodología PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas) - FIFO

La metodología PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas, o FIFO por sus siglas en inglés First In, First Out) constituye un principio fundamental en la gestión de inventarios para asegurar la rotación adecuada de los productos. Tal como lo señalan Krajewski et al. (2019), la aplicación de PEPS garantiza que los artículos que ingresaron primero al almacén sean los primeros en ser utilizados o vendidos, lo cual es crítico para minimizar el riesgo de obsolescencia, deterioro y vencimiento, especialmente en productos perecederos o aquellos sujetos a cambios rápidos en el mercado, como pueden ser los productos no tradicionales.

En este sentido, la implementación de este método impacta directamente en la calidad del inventario y la precisión de los estados financieros; además de su utilidad física, la literatura reciente enfatiza la relevancia de PEPS en la valoración del inventario. Hernández y Fernández (2021) destacan que, bajo un entorno de costos crecientes, el método PEPS arroja un costo de los bienes vendidos más bajo, lo que resulta en una utilidad bruta mayor y, por consiguiente, un mayor valor contable del inventario final, ofreciendo una imagen más

cercana al valor actual de los activos. Por lo tanto, esta técnica no solo optimiza la canalización física del inventario, sino que también proporciona una base contable sólida y transparente, esencial para una empresa exportadora como JME.

Metodología 5S

La Metodología 5S es un sistema de gestión de la calidad universalmente aplicable, implementado en diversos entornos que van desde plantas de producción y oficinas hasta centros sanitarios (hospitales) y educativos (escuelas), siempre que exista la necesidad de gestionar el almacenamiento, independientemente de la naturaleza perecedera o no de los artículos.

La adopción de este sistema genera múltiples beneficios operativos y organizacionales, entre los cuales se destacan:

- Un incremento significativo de la eficiencia y la productividad laboral.
- Una reducción notable en los costos operativos.
- Un fortalecimiento de las condiciones de seguridad en el lugar de trabajo.
- El mejoramiento integral del ambiente laboral.
- Una mayor fiabilidad y calidad en la ejecución de los procesos.

La Metodología 5S es un sistema de gestión visual originario de Japón, enfocado en la mejora continua del ambiente de trabajo, la eficiencia y la productividad, siendo sus pilares fundamentales la clasificación (Seiri), el orden (Seiton), la limpieza (Seiso), la estandarización (Seiketsu) y la disciplina/sostenimiento (Shitsuke). De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2020), la correcta implementación de las 5S reduce significativamente el tiempo de búsqueda de materiales, disminuye los defectos y previene accidentes, transformando el almacén en un entorno más seguro y funcional, lo que es vital para la manipulación y canalización de productos no tradicionales. En síntesis, las

5S constituyen una herramienta estratégica eficaz para optimizar la organización, la gestión del espacio y la eficiencia en cualquier contexto operacional.

A nivel de la cadena de suministro, la literatura reciente subraya que las 5S son la base de prácticas más avanzadas como Lean Manufacturing. Womack y Jones (2019) sostienen que el éxito de cualquier iniciativa de optimización de procesos comienza con un entorno de trabajo organizado, ya que las 5S eliminan las fuentes de desperdicio generadas por el desorden y la falta de estandarización. Por consiguiente, aplicar esta metodología en el almacén de JME Exportaciones no solo mejorará la organización física y la eficiencia del personal, sino que también sentará las bases para un flujo de inventario más rápido, predecible y libre de errores.

Inventario de productos no tradicionales y su canalización

El concepto de inventario de productos no tradicionales refiere a aquellos bienes de exportación distintos a los commodities tradicionales (como minerales o harina de pescado), incluyendo generalmente productos con valor agregado, de nicho o agroindustriales (como superfoods, frutas exóticas o gourmet). Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022), estos productos suelen tener ciclos de vida más cortos, mayores requisitos de trazabilidad y condiciones de almacenamiento más estrictas, lo que exige una canalización del inventario sumamente eficiente para preservar su calidad y valor de mercado.

La canalización del inventario se entiende como el conjunto de procesos logísticos que aseguran el movimiento eficiente y rápido de los productos desde su recepción hasta su despacho. Ballou (2020) enfatiza que, en el contexto de productos no tradicionales, la canalización debe estar orientada a la rapidez y al cumplimiento normativo (sanitario y de calidad). Por lo tanto, la adecuada implementación de las metodologías PEPS y 5S es una respuesta directa a la necesidad de mejorar esta canalización, al garantizar que se rote el

stock rápidamente (PEPS) en un ambiente de trabajo optimizado que minimice errores y daños (5S), asegurando así la competitividad y el cumplimiento de los estrictos estándares internacionales requeridos para la exportación de este tipo de bienes.

2.2 Definiciones

Algunas definiciones clave de términos:

- **PEPS:** Principio de gestión de inventarios que asegura que los artículos que entraron primero al almacén sean los primeros en ser utilizados o vendidos.
- **Metodología 5S:** Sistema de gestión visual de origen japonés enfocado en la mejora continua del ambiente de trabajo, la eficiencia y la productividad.
- **Inventario de productos no tradicionales:** Bienes de exportación distintos a *commodities* tradicionales, que suelen tener valor agregado y mayores requisitos de almacenamiento y trazabilidad.
- **Canalización del inventario:** Conjunto de procesos logísticos que aseguran el movimiento eficiente y rápido de los productos desde su recepción hasta su despacho.
- **Estructura orgánica:** Esquema fundamental que dicta cómo se organiza una empresa y su personal, determinando la jerarquía y la división de tareas.
- **Logística:** Área o función que gestiona el flujo de trabajo para las operaciones de almacén.
- **Gestión del Almacén:** Conjunto de actividades y procedimientos destinados a planificar, organizar, controlar y optimizar el flujo de materiales dentro del almacén, garantizando el uso eficiente del espacio, la correcta conservación de los productos y la disponibilidad oportuna del inventario para las operaciones de la empresa.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1 Inicio de la experiencia de trabajo

En la empresa JME exportaciones E.I.R.L. mi rol principal abarca la gestión integral y el seguimiento meticuloso de cada fase del proceso en almacén; como coordinador del área de almacén de productos, esto implica una coordinación estrecha desde la generación de la orden por el departamento de logística, asegurando la comunicación fluida con los clientes, el empaquetado del producto, la supervisión del transporte y la documentación, hasta la recepción final y verificación del pedido en los almacenes de la empresa, garantizando la eficiencia y puntualidad en cada etapa; así mismo por falta de personal en el almacén, también como parte de mis funciones me encuentro monitoreando el trabajo del despachador, quien es el encargado de la recepción, la rotación de productos de almacén así que como que se gestione de manera adecuada el almacenamiento cada uno de los productos.

Además de ello, el seguimiento de las órdenes de compra y venta, esto implica supervisar el trabajo de los encargados del proceso desde el momento en que se realiza el requerimiento hasta que la carga sale de la empresa. A medida que avanzaba en mis funciones, me di cuenta que si bien el proceso de canalización del inventario es un proceso largo y lleno de pasos, los cuales se han venido trabajando de manera adecuada, lo más resaltante fue que no funcionaba de manera correcta con énfasis en el mal almacenamiento de los productos debido, en parte, a la falta de una metodología establecida y al poco tiempo del despachador en el cargo.

3.2 Información sobre el proyecto

La necesidad de implementar metodologías de trabajo estructuradas para optimizar la gestión del inventario de JME Exportaciones E.I.R.L. se origina en la carencia de una estructura estandarizada en sus procesos de importación, una situación prevalente en el panorama empresarial peruano. Fundamentalmente, la problemática radica en la ausencia de

un sistema formal de almacenamiento y la inobservancia de metodologías de gestión de existencias reconocidas (como el método PEPS o el método 5S). La implementación de estas metodologías, las cuales no demandan una alta sofisticación tecnológica, es crucial para asegurar un manejo eficiente del inventario en stock.

Dicho manejo se basa en la aplicación práctica de un sistema de etiquetado, limpieza y ordenamiento adecuado de los productos dentro del almacén. Esto facilita la rápida identificación de los artículos y, en consecuencia, garantiza una rotación de inventario óptima. Por consiguiente, con el objetivo de subsanar estas deficiencias operacionales, se planteó el proyecto que se detalla a continuación:

Tabla 1

Datos del proyecto

Datos	Descripción
Proyecto	Implementación de metodologías PEPS y 5S para mejorar la canalización de inventario.
Empresa	JME exportaciones E.I.R.L.
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar problemas en el área. • Agilizar la canalización de inventario. • Aplicación de metodologías PEPS y 5S.
Presupuesto aprox.	S/ 2,500
Tiempo considerado	2 meses
Equipo	Área de logística: <ul style="list-style-type: none"> - Jefa del área de logística. - Administrador de almacén. - Administrador logístico. - Supervisor de operaciones logística. - Despachador (es).

Nota. Elaborado por la autora

3.3. Funciones desempeñadas en el proyecto

El investigador asumió las siguientes funciones esenciales para la ejecución del proyecto:

1. **Diagnóstico situacional:** Realizó un análisis exhaustivo de la situación operativa de la empresa con el fin de identificar los problemas o puntos críticos que justificaban la necesidad de implementar una mejora.

2. **Análisis prioritario:** Procedió a analizar los puntos críticos detectados para establecer la prioridad de acción e identificar aquel que demandaba una intervención inmediata.
3. **Diseño de procesos:** En colaboración con la jefatura de logística, se encargó de la determinación y elaboración de los nuevos esquemas de flujo para los procesos optimizados.
4. **Gestión e implementación:** Ejerció la planificación, coordinación y supervisión integral de todas las actividades inherentes a la implementación de las metodologías PEPS y 5S.
5. **Formación de personal:** Desarrolló y ejecutó programas de capacitación dirigidos al personal de almacén y al área de logística en general, garantizando así la asimilación y el éxito sostenido de las metodologías implementadas.

3.4. Objetivo del proyecto

Implementar metodologías PEPS y 5S para mejorar la canalización de inventario de la empresa JME exportaciones E.I.R.L., Lima Metropolitana, 2025.

3.5. Metodología del proyecto

Este plan de implementación de una metodología de trabajo fue realizado por medio del enfoque PMI (Project Management Institute), mediante las fases aquí detalladas:

- Inicio
- Planificación
- Realización
- Seguimiento y control
- Finalización

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

Las mejoras se implementaron en el área de logística (almacén), un proceso llevado a cabo bajo la supervisión directa de la jefa del área, la señora María Ibáñez. Estas mejoras serán detalladas en el siguiente capítulo.

4.1 Etapas del proyecto

Primera etapa: Inicio

En la fase inicial del proyecto, se llevó a cabo una evaluación exhaustiva de la situación actual de la empresa JME exportaciones E.I.R.L., con un enfoque particular en los procesos relacionados con el manejo del almacén y sobre todo del inventario las cuales no tenían un manejo específico o planificado por la empresa, sino que era cada despachador quien veía la manera de organizar su stock lo cual generaba desorden, pérdida y caos en el almacén.

Se profundizó en el análisis de los puntos críticos del proceso de canalización lo cual hizo que se identificaran 4 procesos donde se encontraron áreas de mejora, pero se enfatizó en la última de ellas que tenía que ver con el almacenamiento del inventario, el cual no estaba siguiendo ningún proceso o metodología de trabajo lo cual era un error bastante grave que ameritaba ser corregido lo más pronto posible. Para lograr el objetivo principal de la empresa de implementar las metodologías PEPS y 5S en la mejora de la canalización del inventario es que se propuso la elaboración de este proyecto.

Segunda etapa: Planificación

Tras establecer el alcance del proyecto, se procedió con la fase de planificación, esta etapa incluyó una evaluación detallada del tiempo y los recursos requeridos para la implementación; es aquí donde se definieron las responsabilidades para el equipo de logística y se creó un cronograma exhaustivo (ver Tabla 2). Dicho cronograma contempló hitos clave como reuniones de seguimiento y sesiones de capacitación, específicamente en

el uso de Google Drive y en las nuevas metodologías de trabajo para el personal del almacén; esta aproximación estructurada fue fundamental para la ejecución exitosa del proyecto.

Tabla 2

Actividades del proyecto

AVANCE DEL PROYECTO	ESTADO	FECHAS																				
		15-10-25	17-10-25	18-10-25	20-10-25	22-10-25	25-10-25	29-10-25	30-10-25	01-11-25	05-11-25	10-11-25	22-11-25	04-11-25	06-11-25	10-11-25	15-11-25	18-11-25	20-11-25	25-11-25	28-11-25	
Análisis actual de la empresa.	REALIZADO		■	■	■	■	■	■	■													
Análisis de los puntos críticos.	REALIZADO			■	■	■	■	■														
Propuesta de implementación de metodologías PEPS y 5S.	REALIZADO				■	■	■	■	■													
Definición del alcance del proyecto en términos de temporal y económico.	REALIZADO					■	■	■														
Designación de funciones y encargados.	REALIZADO						■	■	■													
Elección de fechas para coordinaciones y reuniones de avance.	REALIZADO							■	■	■	■											
Determinar la forma de implementación de las metodologías.	REALIZADO											■	■	■	■							
Capacitación del personal.	POR HACER																■	■				
Implementación de Google drive.	POR HACER																		■			
Implementación de herramientas.	POR HACER																			■		
Reuniones con el área de logística	POR HACER																				■	
Diligencias de seguimiento y control para verificación del avance y funcionamiento.	POR HACER																					■

Nota. Elaborado por la autora

Tercera etapa: Realización

La etapa de implementación se centró en la ejecución de las tareas planificadas, destacando la limpieza y organización integral del almacén; se procedió a identificar y segregar los utensilios defectuosos, organizar el producto en jabs por tipo bajo un sistema de etiquetado simplificado y reubicar los productos en estantes según su rotación. Asimismo, se impartió capacitación al personal en las metodologías PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas) y 5S. La combinación de estas herramientas, potentes y de fácil aplicación para una MYPE, aseguró resultados inmediatos, optimizando el desempeño de las funciones logísticas y mejorando significativamente la gestión del inventario.

Cuarta etapa: Seguimiento y control

Se implementó un proceso de control por medio de formatos dónde se garantiza el mantenimiento del orden con nombre del encargado tanto de la limpieza del almacén, de la recepción de los productos y del despacho para garantizar el cumplimiento de los pedidos y los plazos establecidos en el plan del proyecto para la mejora de la canalización del inventario. A través de actividades de seguimiento diario y reuniones semanales con el personal involucrado, se monitoreó el progreso y se gestionaron los posibles problemas que pueden haber surgido en el camino de la implementación.

Etapa 5: Finalización

La fase final culminó con la una reunión formal con la jefa del área de almacén dónde se le enseñó las mejoras, se le explicó el paso a paso y el sistema implementado de etiquetado, cronogramas de limpieza y recepción y sobre todo los flujogramas de trabajo de los puntos críticos que fueron analizados y aprobados por ella, viéndose que el almacén fue transformado completamente de forma operativa y funcional en todos sus aspectos, tal como había sido organizado y transformado; este fue conversado en una reunión convocada

especialmente para tal fin, en la cual fueron participes todos los involucrados en el proyecto, incluyendo al Gerente de JME exportaciones E.I.R.L.

Un aspecto crucial para dar por finalizado el proyecto de manera satisfactoria fue obtener la aprobación explícita del Gerente que puso su firma en los documentos entregados de la empresa (ver anexo A). Su validación respecto al correcto funcionamiento del nuevo sistema de canalización del inventario con enfoque en el almacenamiento de los productos EPS y su conformidad con los requisitos establecidos fue indispensable para dar por concluida esta etapa del proyecto.

Una vez planteado el PMI para el desarrollo del proyecto de mejora, se procedió a trabajar punto por punto por medio de objetivos específicos que en conjunto ayudara a cumplir el objetivo general del proyecto.

4.2 Desarrollo por objetivos

Objetivo específico 1: Identificar los problemas en el proceso de la gestión logística enfocados en el almacenamiento del inventario.

En primer lugar, se identificaron los puntos críticos o problemas en el proceso de la gestión logística enfocados en el almacenamiento del inventario inicialmente de modo observacional, y luego mediante una ficha de observación que brinda los siguientes resultados:

Tabla 3

Criterios observados en JME exportaciones E.I.R.L.

N°	Criterios observados	Sí	No
1	Previsión adecuada de la demanda (no hay exceso/falta de inventario).	x	
2	Los proveedores cumplen con los tiempos pactados de entrega.	x	
3	Los proveedores cumplen con los estándares de calidad solicitados del producto.	x	
4	Trabajadores capacitados en el manejo adecuado del inventario.		x
5	Sistema de inventario eficiente.		x
6	Almacenamiento adecuado de todos los productos en almacén.		x
7	Orden y limpieza del almacén.	x	
8	Adecuado sistema de rotación de los productos.		x

Nota. Elaboración propia.

Figura 8

Identificación de problemas

Criterios observados en JME exportaciones E.I.R.L.

N°	Criterios observados	Sí	No
1	Previsión adecuada de la demanda (no hay exceso/falta de inventario).	x	
2	Los proveedores cumplen con los tiempos pactados de entrega.	x	
3	Los proveedores cumplen con los estándares de calidad solicitados del producto.	x	
4	Trabajadores capacitados en el manejo adecuado del inventario.		x
5	Sistema de inventario eficiente.		x
6	Almacenamiento adecuado de todos los productos en almacén.		x
7	Orden y limpieza del almacén.	x	
8	Adecuado sistema de rotación de los productos.		x

Nota. Elaboración propia

Se observan carencias en cuatro aspectos específicos, los mismos que se consideran que no se realizan de manera eficiente: Falta de capacitación del despachador, falta de un sistema de inventario eficiente, almacenamiento inadecuado de los productos y un sistema de rotación de los mismos ineficiente. Estas falencias se observaron desde el inicio de la experiencia profesional en la empresa, así que como coordinador y encargado se decidió proponer estrategias de mejora.

Después de una observación inicial, los problemas encontrados fueron agrupados en 4 procesos críticos principales, para ello fueron creados flujogramas de trabajo para identificar fácilmente el paso a paso de cada uno de los procesos; sin embargo, el cuarto proceso (almacenamiento y distribución) es el área en el que más problemas se ha identificado.

Tabla 4

Procesos críticos

Procesos críticos identificados	Problemas encontrados	Impacto en la empresa
Control de inventario	La empresa utiliza un sistema de inventario básico, que se actualiza semanalmente, lo que dificulta el seguimiento preciso de los niveles de stock.	Errores en el control de inventario pueden resultar en pérdidas por caducidad, robos o deterioro del producto.
Almacenamiento y distribución	El espacio, la falta de una metodología de almacenamiento, la inexperiencia del despachador ha generado dificultades para optimizar la distribución de los productos.	Ineficiencias en el almacenamiento y la distribución pueden afectar la capacidad de empresa para entregar los productos a tiempo y en buenas condiciones.

Nota. Elaboración propia.

Tras la identificación de los procesos logísticos críticos, se procedió a implementar mejoras significativas en la eficiencia de la canalización del inventario. La intervención se focalizó en la gestión del almacenamiento y la distribución, dado que este punto fue identificado como el más débil del área. Para ello, se realizó una reorganización física del almacén y se diseñó un flujograma de trabajo más simple y eficaz. Adicionalmente, se

adoptaron las metodologías PEPS y 5S, reconocidas por su practicidad y sencillez, lo que permitió una percepción casi inmediata de la mejora en la empresa.

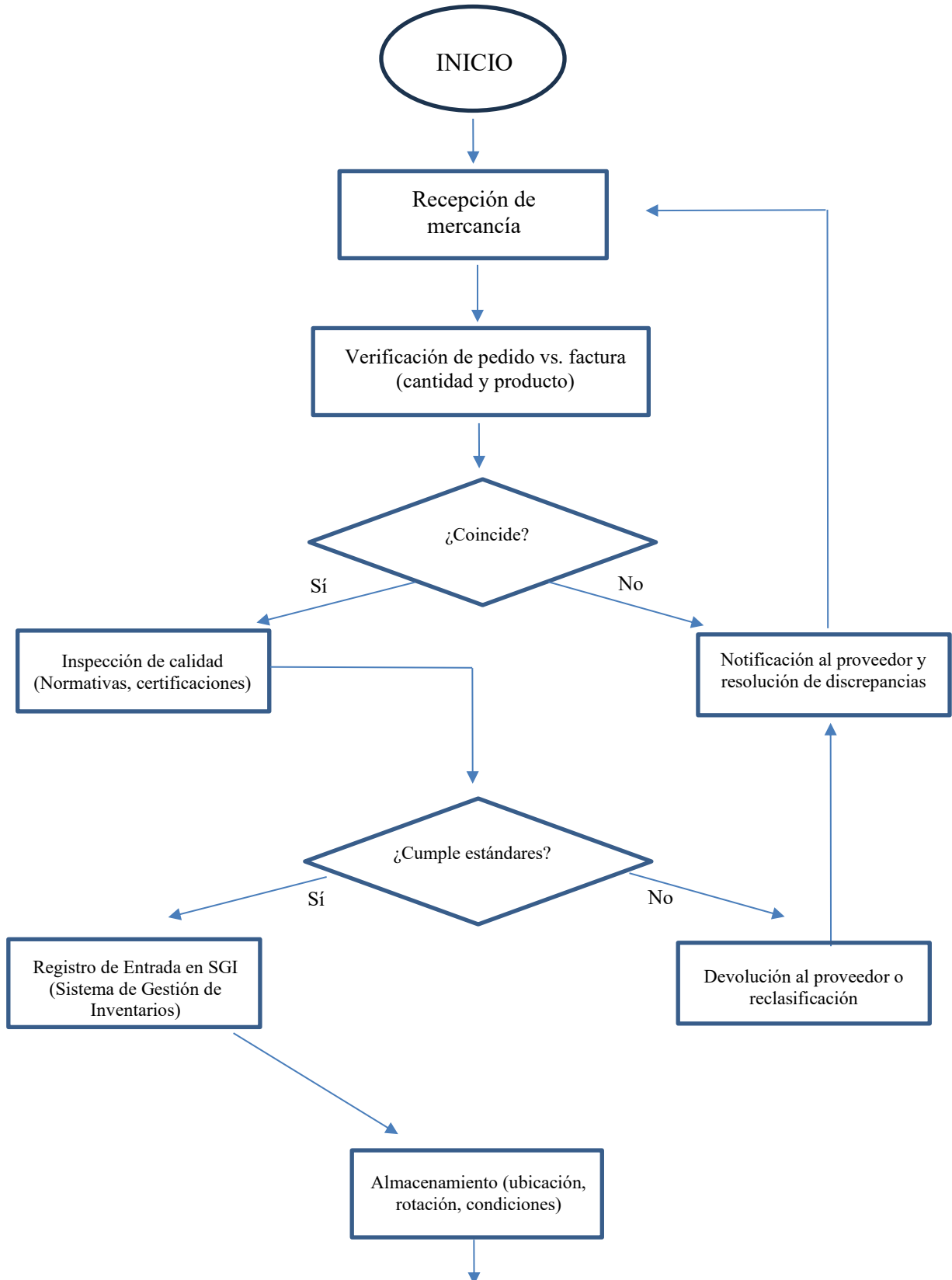
Objetivo específico 2: Implementar el esquema de trabajo para la optimización de cada uno de los procesos críticos de la canalización de inventario.

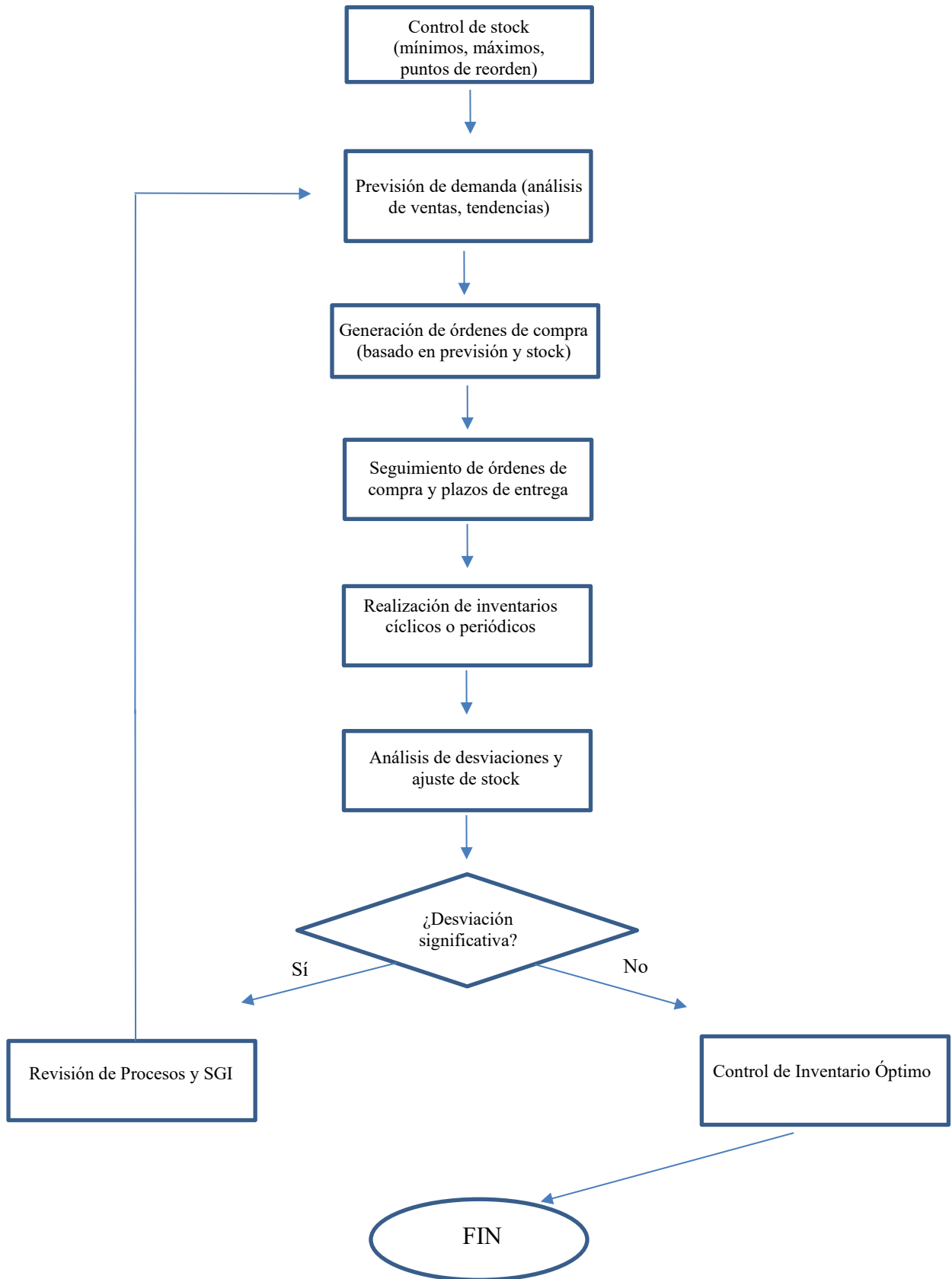
- **Paso 1: propuesta de flujogramas**

Una vez identificados los procesos críticos que más afectan al área de logística se procedió a generar como propuesta algunos flujogramas de trabajo de cada actividad dentro del área analizada, los cuales fueron aprobados por la encargada del área de logística y el Gerente General Enrique Jaramillo esto ayudó a estandarizar procesos pues es el paso a paso para una correcta gestión del inventario.

Figura 9

FLUJOGRAMA 1: Control de inventario

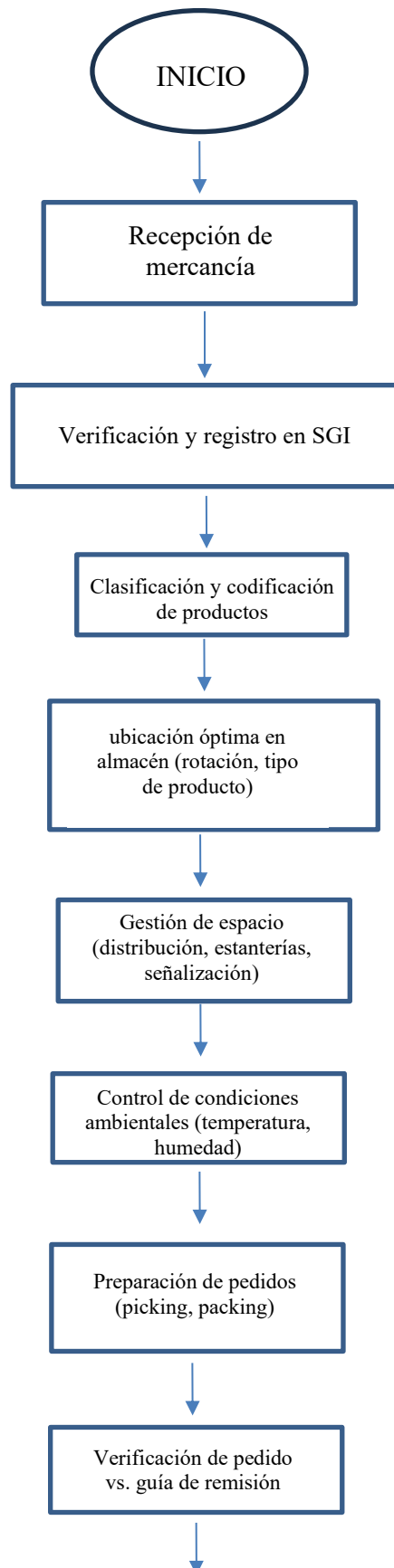


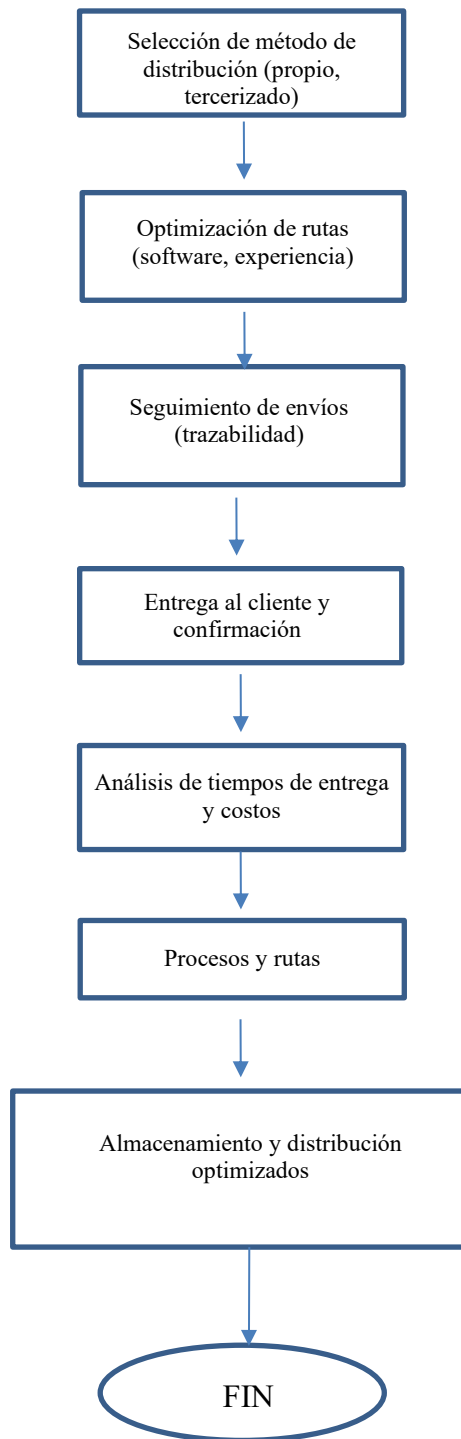


Nota. Elaboración propia.

Figura 10

FLUJOGRAMA 2: Almacenamiento y distribución





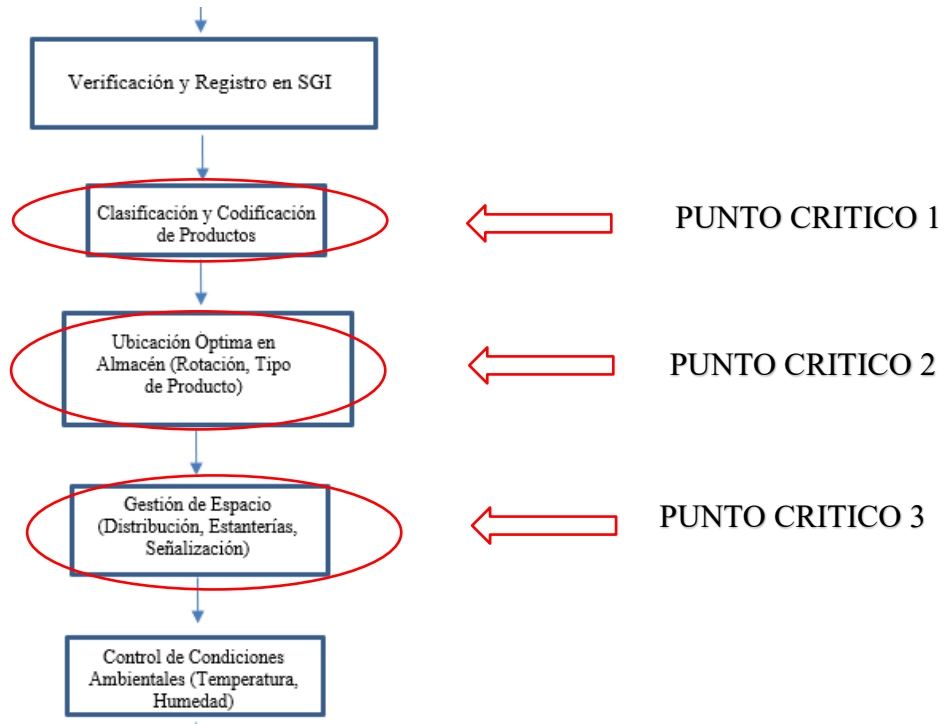
Nota. Elaboración propia.

En el flujograma N°2 se observa que se han simplificado tareas de manera óptima para un almacenamiento eficaz de esta manera poder distribuir los productos de la empresa JME

Exportaciones E.I.R.L.; no obstante, algunos puntos han estado causando una serie de problemas en la empresa:

Figura 11

Identificación de punto críticos



Nota. Elaboración propia.

Tras el análisis de los puntos débiles mediante la ficha de observación y la subsiguiente elaboración de un diagrama de flujo de trabajo ideal, se hizo evidente la urgencia de implementar un sistema de rotación y organización del inventario. Estas prácticas son esenciales para garantizar un manejo eficiente y la correcta circulación de los productos a través del canal de distribución. Por lo tanto, se optó por la aplicación de las metodologías PEPS y 5S con el objetivo de mejorar significativamente la administración del stock.

○ **Paso 2: conformación del equipo de implementación y control**

La Gerencia concedió su aprobación para la implementación de las estrategias propuestas, cuyo fin primordial es optimizar los procesos de rotación y almacenamiento del inventario. La identificación de los desafíos operativos y la validación de las soluciones de mejora recayeron en un grupo clave de profesionales de la cadena de suministro, quienes jugaron un papel decisivo. Este equipo multidisciplinario, vital para el proyecto, estuvo compuesto por:

- **Líder del área de logística:** Responsable de la planificación estratégica, coordinación y supervisión general de todas las operaciones logísticas, lo que abarca la administración de existencias, el transporte y la distribución a mercados internacionales.
- **Administrador de almacén:** Su función principal es el manejo físico del stock.; esto implica la distribución eficiente del espacio, el control minucioso del inventario, el registro de movimientos (entradas y salidas de la mercancía) y el mantenimiento de la integridad y seguridad de los productos almacenados.
- **Coordinador de la cadena de suministro:** Enfocado en el monitoreo y la articulación de los flujos logísticos, desde la recepción del producto hasta su despacho final al cliente en el extranjero.
- **Jefe de ejecución operacional:** Encargado de dirigir y supervisar las labores diarias del personal operativo, asegurando que se adhieran a los protocolos establecidos y que se logre la máxima eficiencia en cada tarea.
- **Especialista en documentación y despacho:** Tiene como principal cometido preparar meticulosamente y certificar que los pedidos a exportar cumplan con todos los requisitos. Sus tareas incluyen la verificación de la exactitud de la orden, el

embalaje adecuado de las aletas de tiburón, la generación de la documentación aduanera y la coordinación efectiva con los transportistas internacionales.

○ **Paso 3: desarrollo de las estrategias**

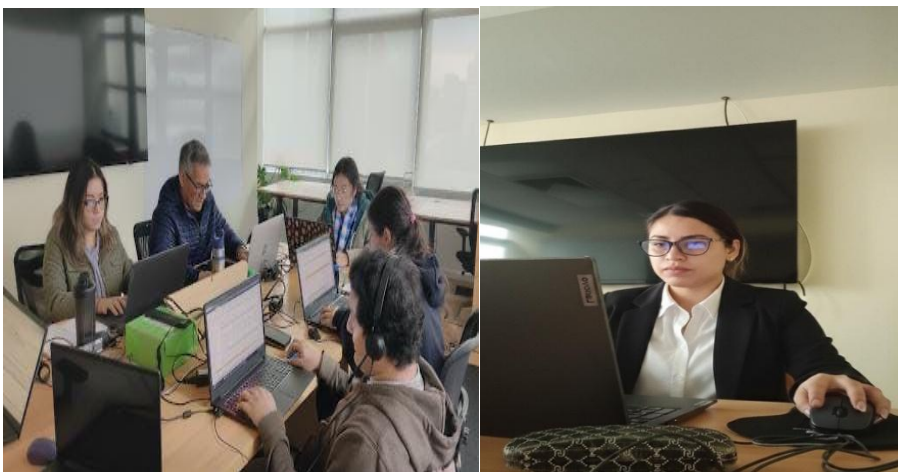
Las estrategias propuestas y las cuales fueron consideradas luego de analizar las dos diferentes metodologías las cuales son bastante sencillas y prácticas pero que tienen un gran impacto en el manejo del stock dentro del almacén; pues combinar la metodología PEPS con las 5S es una excelente manera de optimizar la gestión de las aletas de tiburón en un almacén.

Creación de un reporte por tipo de producto en Google Drive

El reporte de inventario preexistente, aunque útil, se manejaba en formato Excel y no permitía la actualización instantánea. Por ello, se tomó la decisión inicial de digitalizar el archivo subiéndolo a un entorno compartido en línea. Esta acción permite una concurrencia de múltiples usuarios en el documento, logrando que la revisión y la modificación de datos ocurran de forma inmediata. Paralelamente, se capacitó al personal clave, específicamente al despachador, quien es ahora el responsable de ingresar y validar la información al inicio y término de cada jornada, estableciendo un mecanismo de control diario fundamental para la precisión del stock físico y la gestión operativa.

Figura 12

Capacitando al personal en el uso de plataforma Google Drive



Nota. Foto propia.

Este reporte fue compartido con los administradores y supervisores del área para que junto con el jefe puedan ver las actualizaciones en tiempo real del despachador y así prever la necesidad de nuevo stock o de estrategias para agilizar la rotación del inventario. El objetivo principal es asegurar que el stock más antiguo se despache primero, manteniendo la frescura y la calidad del producto.

- **Identificación y etiquetado claro de lotes:** Asigna a cada lote de aletas de tiburón que ingresa al almacén un código de lote único y la fecha de ingreso (o fecha de captura/procesamiento si es relevante), utilizando etiquetas de color o grandes rótulos para que el personal visualice rápidamente la antigüedad del lote.
- **Diseño de almacenamiento para flujo unidireccional:** Implementa estanterías o sistemas que permitan la carga por un lado (entrada) y la descarga por el lado opuesto (salida), lo cual fuerza al personal a tomar automáticamente los productos más antiguos.

Figura 13

Disposición de las estanterías (antes)



Nota. Foto del almacén

- Protocolo de despacho riguroso:** Establece como política de picking que, sin excepción, la orden de despacho debe especificar y el operario debe seleccionar el lote con la fecha de ingreso más antigua. Realiza auditorías periódicas (diarias o semanales) del inventario para verificar que la rotación PEPS se esté cumpliendo y corregir cualquier error de ubicación o selección.

Figura 14

EXPORTACIONES JME
E.I.R.L.

Control de inventario del mes de **NOVIEMBRE**

Fecha	Tipo de movimiento	Clasificación	Referencia (N° de documento)	Cantidad de entrada	Cantidad de salida	Stock final	Lote	Responsable
01/11/25	Salida local	BOYAS PROTECTORAS	SR	18,000Kg	16,000Kg	---	L-001	Juan Pérez
02/11/25	Entrada General	ALGAS SECAS	GR-015	19,000Kg	---	70Kg	L-002	Juan Pérez
03/11/25	Salida Venta	ALGAS SECAS	GR-032	10,000Kg	8,000Kg	---	V-001	Juan Pérez
04/11/25	Entrada General	MATERIA PRIMA	GR-016	100Kg	---	---	L-002	Juan Pérez
05/11/25	Salida Venta	ALGAS SECAS	GR-034	14,000Kg	8,000Kg	---	V-002	Juan Pérez
06/11/25	Almacén	ALMACEN	GR-010	---	---	---	---	Juan Pérez
07/11/25	Salida	ALGAS SECAS	GR-049	20,000Kg	15,000Kg	---	S-001	Juan Pérez
08/11/25	Entrada C.	MATERIA PRIMA	GR-079	25,000Kg	---	---	L-007	Juan Pérez
09/11/25	Salida	ALGAS SECAS	GR-045	70,000Kg	15,000Kg	---	S-002	Juan Pérez
10/11/25	Salida	ALGAS SECAS	GR-023	18,000Kg	---	---	E-001	Juan Pérez
11/11/25	Entrada General	MATERIA PRIMA	GR-018	20,000Kg	---	---	L-005	Juan Pérez
12/11/25	Salida Venta	ALGAS SECAS	GR-035	20,000Kg	8,000Kg	---	V-002	Juan Pérez
13/11/25	Entrada General	MATERIA PRIMA	GR-019	200Kg	---	---	L-006	Juan Pérez
14/11/25	Salida Venta	ALGAS SECAS	GR-016	50,000Kg	8,000Kg	---	V-004	Juan Pérez
15/11/25	Almacén	ALMACEN	GR-012	---	---	---	---	Juan Pérez
16/11/25	Salida	ALGAS SECAS	GR-046	40,000Kg	10,000Kg	---	S-003	Juan Pérez
17/11/25	Entrada General	MATERIA PRIMA	GR-024	30,000Kg	---	---	L-008	Juan Pérez
18/11/25	Salida	ALGAS SECAS	GR-047	50,000Kg	15,000Kg	---	S-004	Juan Pérez
19/11/25	Entrada	ALGAS SECAS	GR-025	60,000Kg	---	---	E-002	Juan Pérez
20/11/25	Salida Venta	ALGAS SECAS	GR-037	40,000Kg	8,000Kg	---	V-005	Juan Pérez
21/11/25	Entrada General	MATERIA PRIMA	GR-020	80,000Kg	---	---	L-009	Juan Pérez
22/11/25	Almacén	ALMACEN	GR-019	---	---	---	---	Juan Pérez
23/11/25	Salida	ALGAS SECAS	GR-048	30,000Kg	15,000Kg	---	S-007	Juan Pérez
24/11/25	Entrada	ALGAS SECAS	GR-026	30,000Kg	---	---	E-003	Juan Pérez
25/11/25	Salida	ALGAS SECAS	GR-049	60,000Kg	15,000Kg	---	S-005	Juan Pérez
26/11/25	Entrada	MATERIA PRIMA	GR-027	20,000Kg	---	---	E-004	Juan Pérez
27/11/25	Salida Venta	ALGAS SECAS	GR-038	90,000Kg	9,000Kg	---	V-006	Juan Pérez
28/11/25	Entrada General	MATERIA PRIMA	GR-021	500Kg	---	---	L-009	Juan Pérez
29/11/25	Almacén	ALMACEN	GR-020	---	---	---	---	Juan Pérez
30/11/25	Salida	ALGAS SECAS	GR-050	50,000Kg	15,000Kg	---	S-005	Juan Pérez

Responsable del control: JUAN PEREZ
Firma:

Nota. Ficha de inventario

Estrategias basadas en 5s

El objetivo es crear un ambiente de trabajo organizado, limpio y estandarizado, lo que facilita el cumplimiento del PEPS y reduce errores de manipulación.

A. Clasificar

- **Eliminación de elementos obsoletos:**
 - Retira del área de almacenamiento todos los equipos, herramientas, embalajes rotos o documentos que no son necesarios para la gestión diaria de las aletas de tiburón.
 - Define un área separada y claramente etiquetada para el *stock* dañado o próximo a vencer (si aplica) que debe ser desechado o reprocesado.
- **Herramientas de limpieza y manipulación:**
 - Mantén solo la cantidad necesaria de carros, *pallets* o montacargas en el área operativa.

B. Ordenar

- **Ubicación por lote y rotación:**
 - Define una ubicación fija para cada tipo de aleta.
 - Asegúrate de que la ubicación física esté diseñada para cumplir el PEPS (ej. pasillos amplios para el movimiento de la carga más antigua).
 - Marca en el suelo, estanterías y paredes la identificación de cada *rack* y el lote actual que se está almacenando allí.

Figura 15

Reorganización de las estanterías (después)



Nota. Foto del almacén

- **Puntos de herramientas:**
 - Crea puntos de almacenamiento designados para los equipos de etiquetado, *scanners* o termómetros, utilizando siluetas en la pared (*shadow boards*) para que siempre vuelvan a su lugar.


C. Limpiar

- **Limpieza diaria programada:**
 - Establece una rutina de limpieza al inicio y al final de cada turno.

- Dado que es un producto alimentario/sensible, la higiene es crítica. Los equipos (cámaras de frío, estanterías, *pallets*) deben ser limpiados para evitar contaminación o malos olores que afecten la calidad.

Figura 16

Calendario de limpieza

EXPORTACIONES JME
E.I.R.L. 

Calendario de limpieza del mes de NOVIEMBRE

Día	Turno	Hora	Firma del responsable	Nombre	Observaciones
01/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
02/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
03/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
04/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
05/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
06/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
07/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
08/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
09/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
10/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
11/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
12/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
13/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
14/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
15/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
16/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
17/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
18/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
19/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
20/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
21/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
22/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
23/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
24/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
25/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
26/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	
27/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
28/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
29/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	WALTER RIOS	
30/11/25	Mañana	9 AM	[Firma]	JOSE PERLA	

Responsable del control: Walter Rios

Firma: [Firma]

Nota. Calendario de limpieza

• **Inspección integrada:**

- Convierte la limpieza en una actividad de inspección. Mientras se limpia, el personal debe buscar fugas, daños en el embalaje de las aletas o problemas estructurales en el almacén.

D. Estandarizar

- **Creación de procedimientos visuales:**
 - Utiliza códigos de color estandarizados en todo el almacén (ej. Verde = Lotes que pueden ser despachados; Rojo = Lotes recién llegados).
- **Fichas de control:**
 - Implementa listas de verificación estándar para la recepción (verificación de temperatura y lote) y el despacho (verificación PEPS y documentación).

E. Disciplina

- **Capacitación continua:**
 - Realiza entrenamientos regulares sobre las metodologías PEPS y 5S, enfocados en el impacto que tiene la correcta rotación en el negocio de exportación.
 - Utiliza cartelera motivacional que recuerde la importancia de la calidad y la rotación.

Figura 17

Capacitación al personal



Nota. Foto de capacitación al personal operativo

- **Auditorías y reconocimiento:**
 - Implementa un sistema de auditoría 5S semanal o mensual para medir el cumplimiento.
 - Reconoce al equipo o al turno que demuestre el mejor cumplimiento de los estándares de organización y rotación.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

A partir del análisis de la problemática de la gestión de inventario y la implementación de las metodologías propuestas en el almacén de JME Exportaciones E.I.R.L., se ha concluido lo siguiente:

La evaluación inicial confirmó que la empresa presentaba puntos críticos en la gestión del stock, principalmente derivados de una deficiente rotación de inventario y la falta de estandarización en el almacenamiento. La combinación estratégica de PEPS y 5S se consolidó como la herramienta más eficaz para abordar estas deficiencias, estableciendo una base operativa sólida para la gestión de productos sensibles como las aletas de tiburón.

La aplicación rigurosa de la metodología PEPS permitió asegurar la correcta canalización de las aletas de tiburón al garantizar que el stock con la fecha de ingreso más antigua sea el primero en ser despachado. Este proceso minimiza el riesgo de obsolescencia o deterioro de la mercancía, lo cual es vital para una empresa exportadora donde la calidad y trazabilidad son requisitos críticos para los mercados internacionales.

La implementación de las 5S (clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar y disciplina) resultó en una mejora tangible del ambiente de trabajo y la eficiencia operativa. Al optimizar el uso del espacio (Seiton) y establecer procedimientos visuales y rutinas de limpieza (Seiso y Seiketsu), se redujo el tiempo de búsqueda de productos y se disminuyeron los errores de picking (selección de pedidos), lo que impacta directamente en la rapidez y precisión de los despachos de exportación.

5.2. Recomendaciones

Para asegurar la sostenibilidad de las mejoras logradas mediante la implementación de PEPS y 5S, se recomienda a JME Exportaciones E.I.R.L. tomar las siguientes acciones:

Se recomienda a la Gerencia institucionalizar la fase de Shitsuke (Disciplina) de las 5S. Esto implica realizar auditorías internas periódicas (mensuales o bimestrales) del almacén para garantizar que los estándares de clasificación, orden y limpieza se mantengan, asignando responsables directos de área para evitar el retroceso.

Se debe establecer como procedimiento estándar obligatorio el uso y actualización inmediata de la Ficha de Inventario PEPS (propuesta en el proyecto). Esta ficha es la herramienta principal para la toma de decisiones de despacho y es fundamental para sustentar la rotación correcta de las aletas de tiburón ante cualquier auditoría de calidad o trazabilidad.

Es fundamental establecer un programa de capacitación continua para todo el personal logístico y despachadores sobre la correcta aplicación de los protocolos PEPS y 5S. Se recomienda la creación de un manual de procedimientos operativos estándar (POE) con instrucciones visuales y claras que refuercen los criterios de rotación y organización.

Evaluar la inversión en un Sistema de Gestión de Almacenes (WMS) básico o un módulo de gestión de stock que permita la automatización del control PEPS. La digitalización de la información de lotes, fechas de ingreso y saldos proporcionará una visibilidad de inventario en tiempo real, minimizando el error humano y fortaleciendo el proceso de exportación.

REFERENCIAS

- Anaya, J. J. (2007). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa* (4a ed.). Esic Editorial.
- Ancco, M. y Meza, N. (2024). Implementación de la metodología 5S para mejorar la gestión de inventarios en el almacén de suministros de una empresa agroexportadora de café en Lima, 2024 [Tesis de Título Profesional, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio UTP.
- Ballou, R. H. (2004). *Business logistics/supply chain management: Planning, organizing, and controlling the supply chain* (5a ed.). Prentice Hall.
- Ballou, R. H. (2020). *Business logistics/supply chain management: Planning, organizing, and controlling the supply chain* (6a ed.). Pearson Education.
- Bazalar, J. S. y Reyes, K. J. (2022). *Aplicación de la metodología 5S en la gestión de almacén y su mejora en la productividad de una empresa agroindustrial, Huarmey 2022* [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
- Cepeda, J., Galeano, C., & Valencia, M. (2019). *Internacionalización y crecimiento económico: Un análisis desde las exportaciones*. *Revista de Economía y Administración*, 16(2), 45-62.
- Chacón, J. y Rivas, J. (2021). *Propuesta de Implementación de la Metodología 5 S para mejorar el almacenamiento de mercancías en una empresa en Bogotá, Colombia* [Tesis de Grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC

- CIEN-ADEX. (2018). *Reporte de exportaciones del sector pesca y acuicultura: Impacto socioeconómico*. Asociación de Exportadores.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *Panorama de las exportaciones de América Latina y el Caribe: La sostenibilidad como motor de desarrollo*. Naciones Unidas.
- Cuatrecasas Arbós, L. (2011). *Gestión de almacenes: El almacén dentro de la cadena de suministro*. Profit Editorial.
- Gálvez, W. D. (2021). *Metodología de las 5s y gestión de inventario en la empresa exportaciones e importaciones Estelita, Hualmay, 2021* [Tesis de Grado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio UNJFSC.
- Guerra, C. J. y Apaza, J. M. (2023). *Diseño de propuesta de implementación de las 5“S” para la mejora del proceso y control de stock de la empresa LUBSAC Arequipa 2023* [Tesis de Título Profesional, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Continental.
- Hernández, R. y Fernández, C. (2021). *Administración de inventarios y control de costos*. Editorial E-book.
- Kajla, R., Saini, S., & Singh, S. (2023). *Global marketing strategies and international expansion: A contemporary review*. *International Journal of Management and Strategy*, 14(1), 88-105.

Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2019). *Administración de operaciones: Procesos y cadenas de valor* (12a ed.). Pearson Educación.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). *Reporte de Comercio Exterior: Cierre del año 2019*. Recuperado de <https://www.gob.pe/mincetur>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *Guía de buenas prácticas de trabajo en almacenes y centros de distribución*. OIT.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2021). *Informe sobre el impacto de la COVID-19 en el sector pesquero y la acuicultura: Desafíos y resiliencia*. Publicaciones OCDE.

Pineda, J. E., y Erazo, J. C. (2021). Gestión y diseño organizacional: Retos para las empresas en crecimiento. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 145-168.

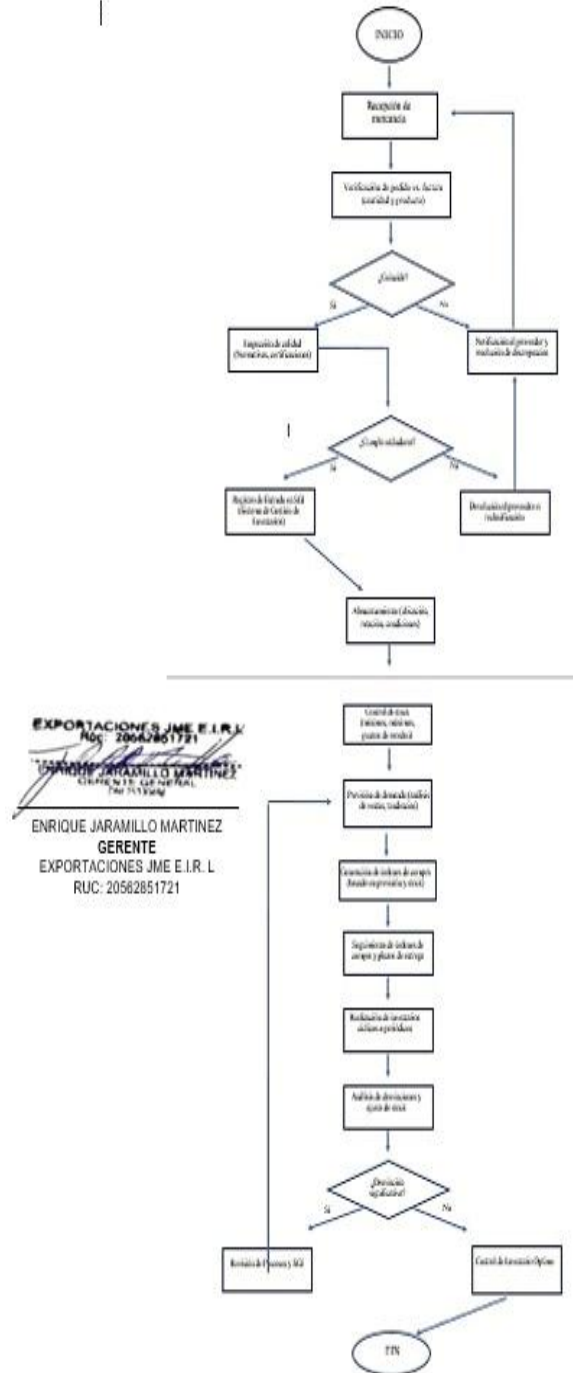
Quispe, M. (2024). Modelo de gestión de inventario para una empresa de consumo masivo mediante la implementación de las metodologías 5S, FIFO y un sistema ERP [Tesis de Bachiller, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC.

Womack, J. P. y Jones, D. T. (2019). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.

ANEXOS

Anexo 1: Flujograma 1

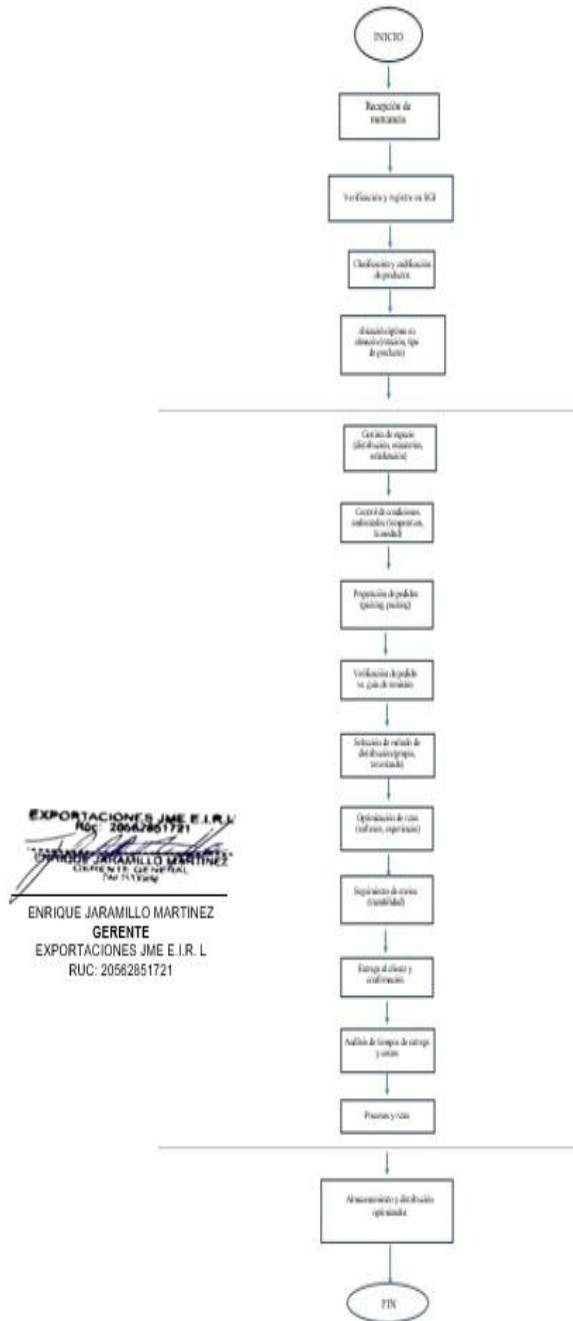
FLUJOGRAMA 1: Control de Inventario



EXPORTACIONES JME E.I.R.L.
RUC: 20562851721
ENRIQUE JARAMILLO MARTINEZ
ENRIQUE JARAMILLO MARTINEZ
GERENTE
EXPORTACIONES JME E.I.R.L.
RUC: 20562851721

Anexo 2: Flujoograma 2

Figura 10
FLUJOGRAMA 2: Almacenamiento y distribución



EXPORTACIONES JME E.I.R.L.
Nºc 20042801721
ENRIQUE JARAMILLO MARTINEZ
ENRIQUE JARAMILLO MARTINEZ
GERENTE
EXPORTACIONES JME E.I.R.L.
RUC: 20562851721