



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“PROPUESTA DE DIGITALIZACIÓN PARA UN MEJOR RENDIMIENTO EN LOS INVENTARIOS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA DE CALZADO, 2025”

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Alisson Geraldina Cervantes Ponte

Asesor:

Mg. Manuel Enrique Gonzales Aparicio

<https://orcid.org/0009-0001-8185-1311>

Lima - Perú

2025

Informe de Similitud

(Copie y pegue como imagen la hoja del reporte global)



Página 2 of 67 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega tmoid: 1:3280132979

12% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

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

Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 9% 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 lo revise.

Dedicatoria

Por todo su apoyo y motivación constante durante mi carrera profesional, a mis padres y mi familia por siempre cuidarme y alentarme a cumplir mis metas y seguir avanzando, gracias por todo.

Agradecimiento

Agradecer a Dios y a mis padres por su apoyo incondicional durante la carrera, por darme las fuerzas para superar los retos que se presentan, por sus consejos, sus enseñanzas y por velar siempre por mí, durante mi desarrollo profesional.

Y también agradecer a mi asesor Mg. Manuel Enrique Gonzales Aparicio por su paciencia, interés y apoyo constante en el desarrollo de la presente investigación.

Tabla de contenido

Índice de tablas	6
Índice de Figuras.....	7
Índice de ecuaciones	8
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	17
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	20
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	34
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	35
REFERENCIAS	38
ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.

Índice de tablas

Tabla 1	21
Tabla 2	23
Tabla 3	24
Tabla 4	28
Tabla 5	29
Tabla 6	30
Tabla 7	31
Tabla 8	31

Índice de Figuras

Figura 1..... 10

Figura 2..... 14

Figura 3..... 15

Figura 4..... 27

Índice de ecuaciones

(El presente índice se fijará en función a la naturaleza del trabajo. Las ecuaciones se emplean habitualmente en investigaciones en ingeniería)

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo, determinar una propuesta para mejorar el rendimiento en el área de inventarios y la satisfacción laboral de una empresa de calzado, 2025. Se analizó la problemática y se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo mejorar con la digitalización, un mejor rendimiento de los inventarios y la satisfacción laboral en una empresa de calzado, 2025?

El trabajo de investigación, se realizó en base a esta pregunta y en un problema de digitalización identificado dentro del área de inventarios, debido a que llevaban los registros de manera manual, careciendo de digitalización, lo que conllevaba a generar errores y demoras con los pedidos.

Por ende, se implementó como herramienta de apoyo digital a Microsoft Excel para poder llevar un mejor control de los inventarios, de la mano de herramientas estratégicas como el modelo DAFO, para identificar los factores internos y externos de la empresa, las 5 fuerzas de Porter, para evaluar la competitividad de la empresa en el rubro del calzado y una encuesta en escala de Likert, para medir la percepción y satisfacción de los trabajadores con la implementación del proyecto.

La conclusión final de la propuesta de mejora, demuestra la relación favorable entre la digitalización de los inventarios y la satisfacción laboral dentro de una empresa de calzado, 2025.

Palabras clave: Digitalización, satisfacción laboral

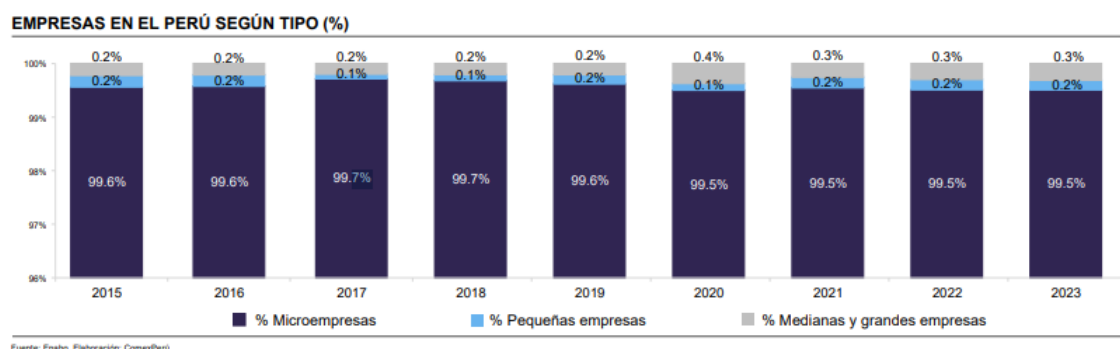
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En Lima, el sector del calzado se desarrolla en un entorno altamente competitivo, en el que diversas empresas buscan diferenciarse y compiten tanto en calidad como en precio, para captar y mantener su participación en el mercado. Por ende, las micro y pequeñas empresas (MYPES) enfrentan el desafío constante de mantenerse operativas y rentables, debido a las distintas limitaciones tanto presupuestarias como tecnológicas.

La situación de las Mypes se describe en el siguiente gráfico, donde explica que el 99.5% de las empresas en el Perú está principalmente conformada por los micro y pequeños negocios:

Figura 1

Empresas en el Perú según su tamaño



Fuente: Enaho Elaboración: ComexPerú

Nota: Las Mypes confirman su participación en el rubro empresarial del País.

Entre las limitaciones que tienen las Mypes, se encuentra el acceso a un producto financiero formal, brindado por las instituciones financieras, del cual solo el 52% de los emprendedores Mype conformaban, un 22 % emplean sus ahorros y el 26% restante, contaban con financiamiento informal. (COMEXPERU, 2023)

Sin embargo, persiste una brecha en el acceso al crédito de las micro, pequeñas y

medianas empresas (MIPYMES) con las empresas grandes, a pesar de que la inclusión financiera empresarial alcanzó un 28.1% y el financiamiento para las microempresas aumentó a 46.3% en 2024, apoyado por los nuevos programas gubernamentales como Reactiva Perú, Fondo de apoyo empresarial a la Mype (FAE Mype), Programa de apoyo empresarial a las micro y pequeñas empresas (PAE Mype), entre otros, aún hay este desafío por superar, para asegurar un crecimiento sostenible e inclusivo para las empresas del país. (Ministerio de la Producción, 2024)

Siendo este el caso de una empresa Mype peruana de calzado ubicada en el distrito de Puente Piedra, dedicada a la fabricación de zapatillas deportivas y casuales, que ha logrado consolidar una clientela local gracias a la calidad de sus productos y su enfoque en la comodidad y durabilidad. Sin embargo, a medida que la demanda crece y los procesos se vuelven más complejos, identificándose en la empresa oportunidades de mejora en sus operaciones internas, especialmente en la gestión de inventarios y dado que se tuvo como objetivo principal mejorar el rendimiento de las operaciones y el control de inventarios mediante la digitalización de registros.

Por esa razón, se propuso desarrollar un sistema básico de control digital utilizando herramientas como Microsoft Excel, que se adapta a los recursos limitados de la empresa Mype, pero que representen un avance para la empresa, evaluando a su vez cómo estos cambios impactan en la satisfacción laboral de los colaboradores.

En la metodología de estudio, se realizaron observaciones directas de los procesos, apoyándose de estructuras como DAFO, para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, tanto internas como externas, vinculándola con los principios de las 5 fuerzas de Porter para medir el nivel de competitividad de la empresa en el rubro del calzado, por

ello, se implementó el sistema Microsoft Excel para mejorar el registro y seguimiento de inventarios, a pesar de las limitaciones financieras de la empresa y el escaso conocimiento de los colaboradores con herramientas digitales, brindando capacitaciones en el proceso, asimismo, se aplicaron encuestas de satisfacción laboral después de la implementación, con el fin de identificar posibles mejoras en la percepción de los colaboradores y el clima laboral.

Con el presente proyecto, se buscó no solo contribuir a la operatividad de la empresa, sino también iniciar con un proceso de digitalización progresivo que permita a la empresa enfrentar los retos del rubro y del entorno actual. Para ello, se presenta la historia, la estructura organizativa y el modo de operación de la empresa.

Descripción de la Empresa

Empresa peruana de calzado, dedicada a la fabricación y comercialización de zapatillas para caballeros y jóvenes. Fue fundada en 2014, iniciando sus actividades durante ese año, con el objetivo de ofrecer productos de calidad, respondiendo a las necesidades del mercado local.

La idea de negocio surgió a partir de la experiencia familiar en el rubro del calzado, decidiendo juntar sus experiencias con diseño, confort y durabilidad al usar su producto. Iniciando como un pequeño taller con 5 colaboradores, y gracias al compromiso con la de los involucrados, la empresa logró expandirse y consolidarse en el mercado del calzado.

La empresa cuenta con local propio para la fabricación de sus productos, la cual se encuentra ubicada en Puente Piedra, dirección registrada como Domicilio Fiscal ante la

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT).

La empresa Pyme, presenta como misión y visión los siguientes puntos:

Misión:

Ofrecer calzados de calidad, cómodos y con diseños urbanos, enfocado en satisfacer las necesidades del cliente actual, comprometido con la innovación, atención y una producción puntual para brindar satisfacción en nuestros clientes.

Visión:

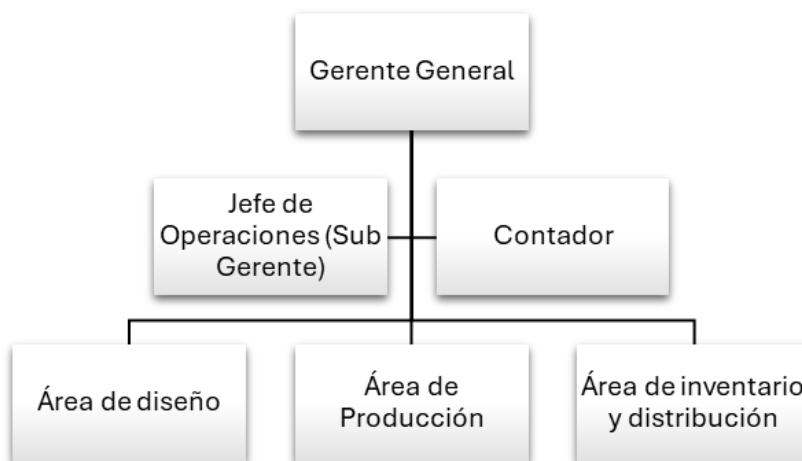
Ser una marca consolidada y reconocida a nivel nacional por la excelencia de su acabado en zapatillas de modelo urbano y casual, ya que se aspira a ser la opción preferida en el mercado por nuestros clientes.

Organigrama de la Empresa

La empresa está conformada por un gerente general que se encarga de trámites relacionados a la empresa y la búsqueda de clientes; mientras que el jefe de operaciones realiza funciones de subgerente, como la supervisión de las áreas y búsqueda de proveedores de materiales para la fabricación de zapatillas, el área de diseño consta de 1 integrante, quien se encarga de ponerse al día con las tendencias y moda en cuanto al diseño de los calzados, entre los colaboradores del área de producción e inventario, consta de 12 integrantes, entre ayudantes, aparadores y armadores.

Figura 2

Organigrama de la empresa



Nota: Dado del tamaño de la empresa, al ser una Pyme, algunas funciones suelen ser asumidas por un mismo colaborador, dentro del área de producción e inventario.

Operaciones de la Empresa

La empresa fabrica y vende al por mayor, distribuyendo a los principales puntos de venta más concurridos y preferidos por el público en general, siendo estos puntos más céntricos, las galerías del emporio de Gamarra y en galerías ubicadas en la Av. Abancay con la Av. Grau, en el centro de Lima.

La empresa cuenta con buena opinión por parte de sus clientes, debido a la coordinación de pedidos con días de anticipación y con puntualidad en sus entregas, además de poseer en sus modelos, un acabado y calidad que demuestran la posición de la empresa frente a otras marcas emergentes en el mercado, siendo recomendada por sus clientes.

Solían emitir guías y facturas en físico desde la creación de la empresa, pero desde

el año 2022, emiten facturas electrónicas, adecuándose a la normativa de la SUNAT, verificando la autenticidad de la empresa, proporcionando seguridad a sus clientes.

En la siguiente figura podemos observar, sus modelos más conocidos y más vendidos en el mercado:

Figura 3

Modelos más vendidos y más representativos de la marca



Nota: Principales modelos, con series medianas que datan de la talla 35-38 y series grandes que oscilan entre las tallas 39-42, las cuales son de mayor distribución para la empresa.

Fortalezas de la empresa

En el rubro de empresas de zapatillas, el mercado siempre está en constante cambio, por ende, tener experiencia y consolidar la marca, es considerado un logro, siendo este el punto fuerte de la empresa, pues es una empresa formal, su segmento de clientes está enfocado principalmente al público masculino, juvenil y casual para las distintas edades, su comercialización se realiza de manera local en Lima y en provincia, ya que cuenta con

una experiencia que satisface a su clientela en el mercado desde hace más de 10 años, dispone de una cartera de clientes mayoristas fidelizados con los que presenta relaciones comerciales basadas en la confianza debido a la puntualidad en la entrega de sus pedidos, además dispone de múltiples medios de pago y pagos contra entrega para sus principales clientes, emitiendo comprobantes electrónicos como boletas y facturas.

A pesar de contar con buena posición en el rubro del calzado y mantenerse constante en las tendencias americanas, modas de los diseños de zapatillas y la puntualidad en sus entregas, el rendimiento de los inventarios era deficiente, debido a que se llevaban registros manuales de la gestión y se mostraba desorden en los espacios de almacenamiento, lo que generaba descontento y desmotivación laboral, ya que los inventarios semanales requerían de más horas laborales y en ocasiones no se encontraba la mercadería o estaba mal ubicada, surgiendo de esta manera, la propuesta de mejora en los inventarios de una empresa de calzado, 2025.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Durante la trayectoria laboral, se logró desarrollar conocimientos prácticos en las distintas áreas de una empresa, como en área de ventas, gestión de inventarios y asesoría financiera. En el área de ventas, conseguí adquirir habilidades en atención al cliente, dominar técnicas de negociación, evaluar las necesidades del consumidor, a manejar las objeciones y fidelizar a los clientes. En el área de inventarios, obtuve experiencia en el control de existencias y stock de los productos, a través del software que manejaba la empresa. En el área de negocios, como asesora en el sector bancario, fortalecí mis competencias en la elaboración de estados financieros, en el manejo de plataformas financieras, en análisis y evaluación crediticia y cumplir con las normas internas y regulatorias de la empresa. Todas aquellas experiencias, me han permitido comprender las distintas etapas del ciclo comercial, con un enfoque orientado a resultados y la satisfacción del cliente, por ello se relaciona mis conocimientos prácticos con la implementación de esta mejora dentro de la empresa de calzado, 2025.

Como bien es de nuestro conocimiento, en la actualidad, la transformación digital, ofrece amplias oportunidades a los emprendedores, transformando la vida cotidiana, creando nuevos modelos de negocios, nuevas formas de producción, replanteando los modelos de negocios tradicionales, por ende, se define a la digitalización como un término que describe los cambios organizacionales impulsados por las tecnologías digitales. (Arenas et. al, 2024)

la digitalización es un tema imprescindible por incorporar dentro de las operaciones de las MYPES, sobre todo considerando el crecimiento de las TIC's en ambientes digitales, especialmente en áreas de producción, inventarios y áreas comerciales, por lo que la digitalización de los procesos, se considera una opción viable

para el mercado actual. (Ramírez et. al, 2022)

A diferencia de las grandes empresas, las MYPE especialmente, deben superar barreras significativas, ya que son las que enfrentan mayores desafíos para la incorporación de nuevas tecnologías (Sarmiento, 2024), debido a que deben asumir gastos que muchas veces superan sus capacidades financieras, que implican la adquisición de dispositivos tecnológicos, los costos de implementación y los costos vinculados al acceso y conectividad a internet.

Asimismo, otro de los temas que se han vuelto relevantes y prioridad en las empresas, es comprender los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores, siendo uno de los elementos clave en estos análisis, la satisfacción laboral, concepto que engloba el nivel de bienestar y satisfacción del colaborador dentro de su entorno de trabajo, en cuanto a su ambiente físico, la calidad de liderazgo por parte de sus superiores, entre otros, lo que impacta significativamente en su rendimiento. (Herrera, 2024)

Una de las principales herramientas que se utiliza con mayor frecuencia para apoyar el proceso de formulación y planificación estratégica es el análisis FODA o también conocido como DAFO o en inglés SWOT, es una herramienta que permite diagnosticar el entorno tanto externo, que consiste en identificar oportunidades y amenazas, que podrían afectar a la organización en un futuro cercano, como interno, que se compone de las fortalezas y debilidades dentro de la organización, recopilando información sobre el desempeño de la organización, en cuanto a clientes, proveedores, personal de trabajo, productos, servicios, es decir, la estructura organizacional. (Villas et al., 2021)

Limitaciones en el desarrollo del Proyecto

Entre las principales limitaciones que se presentaron, fue la falta de conocimientos técnicos en herramientas digitales como Microsoft Excel o Drive compartidos, excluyendo la plana gerencial, quienes cuentan con conocimiento básico, mientras que sus principales colaboradores encargados de los apuntes y anotaciones de los pedidos e inventarios, no contaban con esos conocimientos, lo que hizo un poco difícil poder realizar la implementación de la propuesta, ya que hubo resistencia al cambio por parte de los colaboradores, debido a las diferencia de edades entre ellos y su falta de confianza en el aprendizaje digital, ya que se cometían errores o se equivocaban muy seguido inicialmente, lo que en ocasiones frustraba al personal y retrasaba la implementación, pero debido a su compromiso, se logró la implementación.

Se identificó una limitación en el presupuesto destinado para la implementación del proyecto, hubo limitaciones en las capacitaciones por el horario laboral, lo cual pudo solucionarse adelantando la hora de entrada para que no se cruce con sus obligaciones, las capacitaciones duraron de 2 a 4 semanas, debido a la ventaja de las edades de los colaboradores, puesto que los más jóvenes de rápido aprendizaje ayudaban a los colaboradores de mayor edad, que oponían resistencia al cambio.

Entre otras causas limitantes, se encuentran las actividades de integración que realiza la empresa para los colaboradores, a las cuales no todos pueden asistir debido a falta de disponibilidad en algunos casos y en otros casos, debido a los gastos no asumidos por la empresa, como la comida u hospedaje, lo que provoca que, en esas ocasiones se sientan excluidos y se identifique una disminución en la motivación laboral del personal en el cumplimiento y desempeño de sus labores diarias.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Descripción de ingreso a la empresa

En marzo del año 2018, se laboró para una empresa del sector Retail, en la cual se ocupó el puesto de asistente de ventas, comprendiendo las relaciones teóricas y prácticas en cuanto al manejo de situaciones relacionadas con la atención al cliente, tales como asesorías sobre algún producto, a identificar las necesidades del consumidor, a adquirir destrezas en el manejo de conflictos, resolviendo dudas o quejas de los clientes y cumpliendo con los objetivos de ventas mensuales. Por consiguiente, como resultado de su empeño, fue promovida al área de inventarios, donde asumió responsabilidades que incluían la recepción de pedidos, así como registrar y revisar el stock por códigos de la mercancía en el SAP ERP que manejaba la empresa.

En el año 2023, se integró a una entidad financiera especializada en microfinanzas, iniciando su trayectoria como Asistente de Negocios. Y gracias a su alto desempeño y al cumplimiento de las metas propuestas, se promueve al cargo de Asesora de Negocios. En esta posición, como profesional de negocios, se fortaleció sus conocimientos académicos y adquirió experiencia práctica en el ámbito financiero, destacándose en la elaboración de estados financieros, la estructuración de presupuestos conforme al giro de negocio de cada cliente y en la promoción efectiva de los diversos productos financieros ofrecidos por la entidad, tales como las campañas de créditos, de ahorros, hipotecarios, entre otros. Además, desarrolló competencias clave en el análisis del perfil crediticio de los clientes, así como en el manejo eficiente de las herramientas y plataformas digitales de la entidad. Entre ellas, destacó el uso del Topaz, sistema en el cual se registraban los presupuestos, análisis cualitativos y cuantitativos del negocio del cliente; y la plataforma Onbase, donde se registraban los documentos presentados por los clientes, para la evaluación crediticia,

es decir, era la plataforma donde se archivaba el expediente del cliente, incluyendo las evidencias y pruebas del rubro evaluado.

En el último trimestre del 2024, respaldada por la experiencia previamente adquirida, se incorporó a una empresa Pyme del sector calzado, la cual es el objeto de análisis del presente informe de investigación, puesto que las MiPymes juegan un papel importante en la economía del país, ya que, al cierre del 2022, se observa que existen 2 259 534 empresas formales inscritas ante la SUNAT, de las cuales las micro y pequeñas empresas, conforman el 99.2%, confirmando la importancia de las Mypes en la economía del país. (Ministerio de la Producción, 2022)

Tabla 1

Empresas según tamaño empresarial, 2022

Estrato Empresarial	Part. %	N° de empresas
Microempresa	94.2%	2 127 839
Pequeña empresa	5.0%	113 578
Mediana empresa	0.2%	4 378
Gran empresa	0.6%	13 739
Total	100%	2 259 534

Fuente: Ministerio de Producción

Nota: La mayor parte de MiPymes, pertenecen a Lima y La Libertad.

Al laborar en la empresa, se identificó una brecha en sus procesos, reto que se buscó afrontar con el conocimiento adquirido en las experiencias en los previos centros de trabajo, lo que me permitió tener un enfoque general e identificar las diferencias entre las grandes y pequeñas empresas, puesto que al haber estado en distintas áreas dentro de distintas empresas, me han permitido comprender y conocer de mejor manera las etapas del ciclo comercial, orientando cada objetivo a dar resultados y sobre todo la satisfacción del cliente.

Por ello, para el presente trabajo de suficiencia profesional, se presentó a la empresa el objetivo del proyecto de mejora. Y como resultado, se obtuvo el permiso y consentimiento por parte del gerente general y subgerente, luego de una reunión, posteriormente serían convocados a una reunión los participantes, entre los participantes, tenemos al gerente, subgerente, personal de producción y personal de inventarios, informando a todos los colaboradores de su participación en la implementación, empezando con el desarrollo del proyecto en enero del 2025.

Iniciando el proyecto con un análisis DAFO de la empresa para identificar la situación actual en la que se encuentra, pues es una herramienta que facilita la elaboración de planes estratégicos, puesto que permite evaluar las capacidades y deficiencias de los recursos de una organización, sus oportunidades de mercado y amenazas externas a futuro, pues permite comprender y analizar los diferentes escenarios o entornos que atraviesa la empresa en la actualidad, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. (Serrano y Salvador, 2022)

Por consiguiente, nos reunimos con todo el personal en la sala de reuniones y se obtuvieron las siguientes fortalezas y oportunidades identificadas dentro de la empresa.

Tabla 2

Análisis FODA de la empresa de calzado, 2025

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
<ul style="list-style-type: none"> - Es una empresa formal en el rubro y al ser formal, dispone de financiamiento si lo desea. - Sus productos son de calidad y proporcionan durabilidad y confort en cada uso. - Su trato es directo con los clientes, lo que genera cercanía y confianza. - Diseños propios y exclusivos - Se adapta a los cambios de moda y necesidades de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se puede crecer a través de contenidos en las redes sociales - Existen programas de apoyos, por parte del estado a emprendedores Mype - Se pueden realizar alianzas con marcas locales o influencers. - Se puede crecer aprovechando correctamente el financiamiento que brindan las entidades bancarias a las empresas formales.
Debilidades (D)	Amenazas (A)
<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con bajo presupuesto para la implementación de software, publicidad y marketing digital. - No tiene la infraestructura adecuada para una producción a mayor escala. - Escasa presencia en redes sociales. - Escaso conocimiento digital por parte de los colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> - Mucha competencia en el mercado nacional, la mayoría son fabricantes. - Zapatillas importadas - Copia o imitación de los modelos más vendidos. - Cambios en las tendencias de moda o comportamiento del consumidor.

Nota: La empresa Mype de calzado, cuenta con oportunidades de crecimiento, pero necesita mejorar su enfoque administrativo e identificar y saber aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado.

Y se asoció el FODA de la empresa, con el siguiente análisis de las 5 fuerzas de Porter para evaluar la competitividad que tiene la empresa en el rubro del calzado:

Tabla 3

Análisis de las 5 fuerzas de Porter de la empresa de calzado, 2025

Fuerzas de Porter	Descripción
1) Poder de negociación de los proveedores	La empresa cuenta con varios proveedores de un mismo material, debido a la alta demanda de algunos productos, por ello cuentan con al menos 2 proveedores por material.
2) Poder de negociación de los clientes	Los clientes mayoristas muchas veces comparan los precios por marcas, pero al ser conocida por su calidad es diferenciada de las otras marcas de zapatillas.
3) Amenaza de nuevos entrantes	La informalidad en nuestro país, permite el ingreso de marcas nuevas al mercado, a pesar de no estar registradas correctamente y vender su mercadería muy por debajo del precio de mercado.
4) Amenaza de productos sustitutos	En el rubro del calzado existen muchos sustitutos de zapatillas, tanto nacionales como importadas en diferentes marcas o de segunda mano, pero la empresa cuenta con diferenciación de otras marcas, lo que les da ventaja.
5) Rivalidad entre	El rubro del calzado es altamente competitivo, existen muchas

competidores marcas tanto nacionales como internacionales, lo que permite que la competencia se base en el precio, el diseño, la calidad, el acabado y triunfe la que se adapte a las tendencias del cliente.

Nota: La empresa Pyme cuenta con diferenciación entre otras marcas por su calidad y acabados, además de estar pendiente de las nuevas tendencias en modelos, pero es crucial poder potenciar esos puntos fuertes debido a la alta competencia en el mercado.

Su experiencia dentro de la empresa en la cual labora actualmente, inicia con un equipo de trabajo un tanto desordenado, con algunos puntos de mejora que se pudieron identificar de manera rápida, dentro del área de producción y de inventarios, puesto que no había una comunicación eficiente y eficaz entre los colaboradores de la empresa, con temas como la demora en realizar los cortes de materiales en el área de troquelado, la recepción de los cortes en el área de producción, derivación de los materiales a los aparadores, y desorden en el manejo de inventarios de las entregas de cortes, pedidos y entregas, que se realizaban de manera manual.

Entre los principales problemas que presentaba la empresa, se identificó lo siguiente:

Los inventarios de la empresa eran 100% registrados de manera manual, lo que generaba cuellos de botella, debido a que, de no encontrarse al encargado, el resto de colaboradores que buscaba información cometían errores como el mandar doble de docenas en los pedidos y otro punto importante, era la veracidad de los registros, ya que todos los colaboradores contaban con acceso a los registros y hubieron casos anteriores de su llegada a la empresa, donde se manipularon los registros de la campaña escolar del 2023, sobre los envíos de la mercadería.

Es de conocimiento que el 73% de las Mypes no llevan ningún registro de cuentas y sus colaboradores suelen estar conformadas en un 82.1% por familiares del dueño y un 17.9% de colaboradores contratados externamente. (COMEXPERU, 2023)

Llevar los registros manuales de los inventarios, conllevaba un mayor riesgo en cuanto la pérdida o deterioro de la información, ya que se pudo corroborar que se extravió un cuaderno de registros del mes de enero del 2023, además que los registros manuales pueden dañarse o ser ilegibles con el tiempo y dificultar la búsqueda de datos específicos, como la venta de la mercancía en una fecha determinada o a qué cliente fue enviada, además de causar errores en el envío de las mercancías, omitir órdenes de pedidos o duplicar los pedidos o causar confusión con las entregas, ya que es difícil rastrear el movimiento de la mercadería sin registros claros y ordenados.

Asimismo, se encontraron en el registro de inventarios, un 20% destinados a mermar, es decir, en mal estado, un 30% de mercadería destinada para la venta al por mayor a un menor precio, debido a que eran modelos antiguos y un 50% de mercadería en stock, pero sin rotulación para poder identificar de manera rápida el modelo y separar los pedidos.

A causa de ello, se inició recopilando la información de los registros manuales sobre el tipo de modelo, las cantidades promedios de docenas por día, la frecuencia del movimiento e identificando al responsable de almacén.

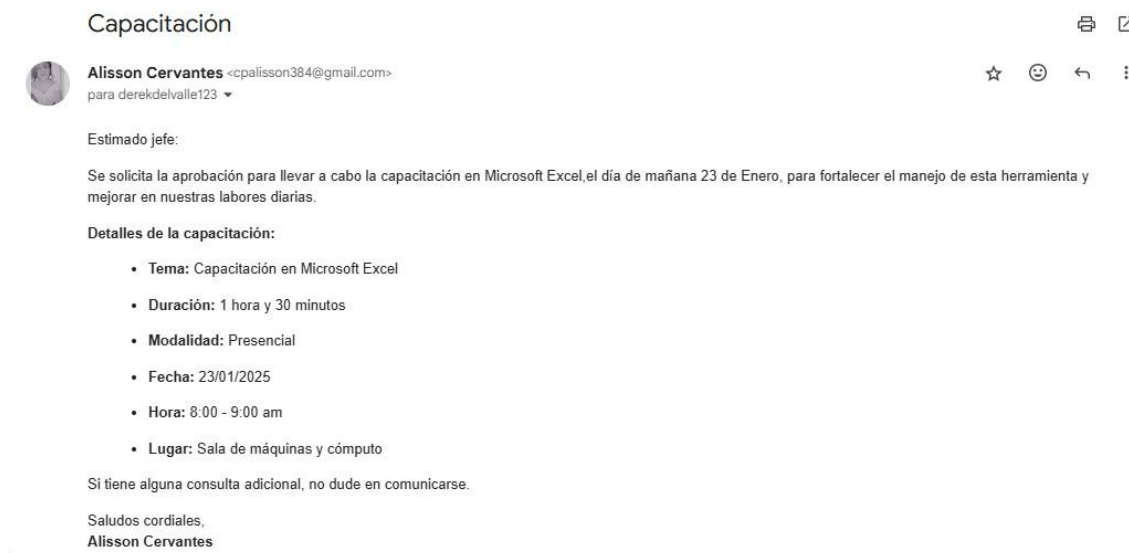
Posterior a ello, se desarrollaron hojas de trabajo, principalmente se creó la base de datos de la mercancía, separando los modelos por códigos, nombre comercial, categoría, series, colores y stock. En otra hoja de trabajo, se desarrolló los pedidos y salidas de la mercancía, separando por fecha, código del modelo, cantidad y destino (cliente). En otra hoja de trabajo, se tiene el inventario en tablas dinámicas, el cual fue realizado desde inicios del año hasta el periodo actual, logrando identificar el stock disponible de los

modelos de la marca, facilitando la creación de dashboards para los reportes mensuales.

Se capacitó al personal por 2 semanas, de acuerdo al siguiente programa de apoyo, y otras 2 semanas más practicando, para que, al concluir todo el proceso de capacitación, puedan gestionar los inventarios de manera independiente y crear reportes e inventarios semanales de manera eficiente, se adjunta correo de coordinaciones con la plana gerencial para las capacitaciones correspondientes:

Figura 4

Coordinación de las capacitaciones del personal, vía correo



Nota: La mayoría de capacitaciones eran coordinadas vía llamada o mensajes de texto por WhatsApp.

Y de acuerdo al cronograma de capacitación, en el siguiente cuadro se muestra la estructura que se siguió para llevar a cabo las capacitaciones y de qué trató cada sesión:

Tabla 4

Estructura de las sesiones de capacitación

Sesiones	Contenido
1. Introducción a Excel	Se enseñó a crear hojas de cálculos, los atajos del teclado, crear tablas e insertar imágenes y a usar fórmulas básicas.
2. Fórmulas y funciones	Se practicó las funciones lógicas, de fecha de búsqueda y el formato condicional.
3. Operaciones con bases de datos	Se enseñó y practicó los filtros avanzados para y a crear gráficos y tablas dinámicas.
4. Taller de práctica con los registros de los inventarios	Taller de práctica de todo lo aprendido, filtros de los registros de pedidos, validación del stock por color, modelo y talla e interpretación de los reportes.
5. Sincronización	Se subió los registros a Google Sheets y se sincronizaron los datos, todo registro en el inventario será supervisado por el subgerente de la empresa.

Nota: Los colaboradores de la empresa ahora cuenta con conocimiento digital, lo cual puede ser aprovechado cuando decidan implementar un software más completo.

La diferencia generacional entre los colaboradores fue un punto clave en la solución a las discrepancias que surgieron debido a la implementación del programa Microsoft Excel, puesto que los colaboradores de mayor edad, que contaban con experiencia en los procesos anteriores, mostraron resistencia al cambio. No obstante, esta situación pudo solucionarse gracias al trabajo en equipo, donde los más jóvenes, que

cuentan con mayor afinidad con el manejo de herramientas tecnológicas, apoyaron y orientaron a los colaboradores que más trabajo les costaba adaptarse. Esta interacción entre las diferentes generaciones de colaboradores, no solo facilitó el uso del nuevo sistema, sino que también fortaleció la comunicación y la cooperación en el equipo.

Posterior a ello, se evaluó la percepción del personal con respecto a la implementación del sistema de Microsoft Excel como herramienta para mejorar el control de inventarios, la cual se midió a través de una encuesta de satisfacción, utilizando una escala de Likert. Esta encuesta permitió recopilar las opiniones de los colaboradores de la empresa, sobre aspectos clave como el uso del sistema, su utilidad en las tareas diarias, la eficiencia en los inventarios, y el nivel de satisfacción general de la herramienta Excel en sus operaciones diarias.

La encuesta estuvo compuesta por 12 afirmaciones agrupadas en distintas categorías, y cada una fue valorada por los 12 colaboradores involucrados en la investigación, incluida las opiniones del gerente y sub gerente, mediante la escala de Likert, siendo 1 “Totalmente en desacuerdo”, 2 “En desacuerdo”, 3 “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, 4 “De acuerdo” y 5 “Totalmente de acuerdo”, presentando los resultados en las siguientes tablas:

Tabla 5

Uso de Microsoft Excel

Preguntas	1	2	3	4	5
Considera que el sistema fue fácil de	-	-	25%	25%	50%

aprender y utilizar.					
Se comprende cómo ingresar y registrar los datos en las hojas de Excel.	-	-	-	66.7%	33.3%
Se recibió suficiente capacitación para comprender y utilizar el sistema.	-	-	-	33.3%	66.7%

Nota: El 75% de los participantes indicaron que el programa es fácil de comprender, sin embargo, aún hay un 25% de colaboradores que les cuesta adaptarse al cambio debido a los diferentes rangos de edades.

Tabla 6

Utilidad del sistema en las tareas diarias

Preguntas	1	2	3	4	5
El sistema de Excel ha mejorado el control de los inventarios.	-	-	-	16.7%	83.3%
Se corroboró un mejor seguimiento del stock de la mercadería.	-	-	-	25%	75%
La información del inventario es más precisa que antes.	-	-	-	25%	75%

Nota: Más del 70% de colaboradores afirma que el nuevo sistema ha contribuido a mejorar el control, seguimiento de los inventarios y coincidir que la información registrada es más precisa que los registros manuales, llevados anteriormente.

Tabla 7

Medición de la eficiencia y ahorro de tiempo en los inventarios

Preguntas	1	2	3	4	5
El sistema Excel me ayuda a ahorrar tiempo en el registro de los inventarios a comparación del registro manual que se llevaba anteriormente	-	-	-	16.7%	83.3%
Se corroboró que se han reducido los errores al llevar el control de inventario en el sistema de Microsoft Excel	-	-	-	16.7%	83.3%

Nota: Se nota una percepción unánime por parte de los colaboradores, ya que manifiestan que el sistema Microsoft Excel les ha permitido reducir errores, realizar sus tareas con mayor agilidad y ahorrar tiempo en la gestión de inventarios.

Tabla 8

Satisfacción laboral

Preguntas	1	2	3	4	5
Qué tan satisfechos se sentían con los registros manuales.	99.7%	-	-	-	-
Que tan satisfecho se sienten con la implementación del sistema Microsoft Excel en las actividades diarias.	-	-	-	16.7%	83.3%

Considera que la implementación del sistema, ha mejorado su experiencia laboral en la empresa. - - - - 100%

Consideran que la implementación los ayudo a integrarse más como equipo. 16.7% 83.3%

Nota: Más del 80% del personal, considera que la implementación del sistema Microsoft Excel, facilitó sus procesos, en cuanto a mejoras en el tiempo de los inventarios y se mejoró la comunicación dentro del equipo.

En cuanto a los datos actuales de los inventarios, luego de 6 meses desde la implementación del sistema, los inventarios se encuentran con un total de 30% de mercadería en stock, debido a que gracias a los pedidos mejor coordinados y con entregas más eficientes, la distribución es más factible, por ende, se produce y se reparte, indicando que hay una mejor gestión de los inventarios, sin dejar que haya mercadería para mermar o que esté estancada.

Resultados, se pudo observar, que la implementación de un sistema de control de inventarios básicos como Excel representa una solución rápida, económica y adaptable para la empresa en desarrollo, ya que, al ser una empresa pequeña, no cuenta con un sistema ERP o software especializado, si bien solo es una solución temporal y no reemplaza a una de largo plazo, permite un salto importante en términos de organización y eficiencia en el desarrollo de la empresa.

Asimismo, con este cambio que hubo en los procesos, el personal identificó en el análisis FODA, que cuentan con potencial de desarrollo debido a sus fortalezas y oportunidades que se pueden aprovechar en el mercado actual, como incursionar

en las redes sociales como estrategia para dar a conocer la calidad de sus productos, ampliar su red de distribución y aumentar las oportunidades comerciales que permitan desarrollarla aún más; con el análisis de las 5 fuerzas de Porter, se pudo observar que se cuenta con presencia en el mercado debido a que su mercadería se diferencia de las imitaciones, réplicas y marcas de baja calidad, su punto fuerte es la diferenciación que hace su producto en comparación a otras marcas, pero que se necesita impulsar el desarrollo de la empresa debido a la alta competitividad que hay en el rubro del calzado. Y con las capacitaciones de digitalización, las diferentes generaciones que laboraban en la empresa, mostraron su aprobación con la implementación del proyecto y que no es un tema complicado ni controversial, puesto que puede ayudar en gran escala a mejorar su rendimiento dentro de la empresa, en sus tareas diarias.

Consideraciones éticas

En el desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional, se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones éticas para preservar la confianza con la empresa:

1. Se acató las normas de confidencialidad y anonimato, sobre datos como la identidad de la empresa y de sus colaboradores según lo acordado con la empresa, por ende, los datos recolectados, fueron anonimizados.
2. La investigación fue con conocimiento y consentimiento de los participantes, proporcionando la información adecuada sobre la implementación del proyecto, de manera clara, explicando los objetivos del estudio y el uso académico exclusivo de los datos recolectados.
3. Se realizó un uso ético de los datos de los resultados de la investigación, los cuales se presentaron de forma objetiva, sin manipulación ni distorsión de los datos.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

El objetivo de la presente investigación fue, determinar cómo la propuesta de mejora de digitalización de los inventarios satisface el trabajo laboral en una empresa de calzado, 2025.

En los análisis realizados sobre el entorno, el 91.6% de los colaboradores, pudieron evidenciar las fortalezas de la empresa, el potencial de crecimiento que posee y el gran aporte que representan ellos en las distintas áreas, además de las deficiencias que tienen por mejorar como equipo y en los procesos.

También se notó una percepción unánime de un 83.3%, en cuanto a la eficiencia del programa, ya que manifiestan que el sistema Microsoft Excel les ha permitido reducir los errores en los registros, realizar sus tareas con mayor agilidad y ahorrar tiempo en la gestión de inventarios.

Por ende, podemos concluir que la herramienta está cumpliendo su propósito de mejorar la eficiencia en la empresa y hay un 75%, un alto grado de aceptación de la implementación del sistema Microsoft Excel por parte de los colaboradores.

En cuanto a la satisfacción laboral de los trabajadores con la implementación del sistema, podemos observar en las encuestas, que más de un 80% se encuentra de acuerdo en que optimizó los tiempos de los procesos, hubo una mejora en cuánto a la organización de los trabajos diarios y la reducción de tiempo para el registro de los inventarios, lo que les permite tener tiempo para realizar otras tareas o actividades, también se identificó un impacto positivo en el bienestar emocional de los colaboradores, puesto que mejoro su rendimiento en sus áreas y en sus diversas tareas.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La gestión de inventarios es un aspecto fundamental en el funcionamiento de cualquier empresa comercial, siendo este el caso de una empresa pyme dedicada a la venta al por mayor de zapatillas, el control de stock por modelo, talla y color es esencial para mantener una operación eficiente dentro de la empresa. En este informe se analizó la situación de la empresa de manera administrativa y la implementación de Microsoft Excel como herramienta de gestión de inventarios, sus beneficios, limitaciones y recomendaciones clave para su uso efectivo.

Conclusiones

- Mediante la aplicación del análisis FODA, la teoría de las cinco fuerzas de Porter y los resultados obtenidos a través de las encuestas estructuradas en escala de Likert, se logró identificar limitaciones en el ámbito administrativo por parte del equipo gerencial de la empresa, en cuanto a conocimientos y aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa para poder desarrollarse aún más. Y los instrumentos utilizados evidenciaron el conocimiento básico administrativo que poseían los gerentes, lo que se reflejaba en la ausencia de planificación estratégica estructurada. No obstante, a pesar de estas debilidades, se pudo constatar que, gracias a su experiencia, compromiso, responsabilidad y conocimiento del mercado, lograron consolidar la empresa y posicionarla favorablemente en el sector, siendo reconocida por su calidad.
- Se llegó a identificar que existe relación entre la implementación de Excel en el uso y gestión de inventarios con la satisfacción laboral en una empresa pyme de calzados, 2025, según lo demuestra la aplicación de las encuestas realizadas,

mostrando una satisfacción positiva mayor al 80%, ya que redujo el tiempo que les tomaba en hacer los registros de la mercadería de manera manual a un tiempo óptimo y razonable que les permitiera seguir con sus otras labores diarias.

- El clima laboral de la empresa, mejoró significativamente a comparación de cuando se inició el proyecto de implementación y los nuevos conocimientos digitales adquiridos, lo cual los emocionó, los llevo a convivir más tiempo en cuanto al aprendizaje y mejoró la comunicación entre ellos.
- En conclusión, Microsoft Excel es una herramienta útil para comenzar con un proceso de digitalización en una Mype y ha traído satisfacción en los colaboradores pues ha permitido optimizar sus tiempos en sus tareas.

Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa Mype, no conformarse con la implementación del sistema Microsoft Excel, se recomienda usarla más como una herramienta de transición y tener una visión de poder implementar posteriormente un sistema más integrado y que sea más eficiente a largo plazo, ya que, al ser una empresa en crecimiento, llegará un punto en el que, debido a la alta demanda, necesitará de un software más integrado.
- Se recomienda integrar el mismo sistema en el área de producción para poder mantener un orden y coordinación al momento de llevar la cuenta de los cortes, la preparación y distribución de los mismos.
- Posteriormente a mejorar las operaciones del área de producción, proponerse a incursionar en las redes sociales como estrategia para dar a conocer la calidad de sus productos, ampliar su red de distribución y aumentar las oportunidades comerciales que permitan desarrollarla aún más.

- En cuanto a satisfacción laboral, se recomienda implementar algunas actividades adicionales de integración, además de las que ya tienen y seguir con las prácticas que hasta ahora se realizan, ya que ha favorecido a que existan colaboradores satisfechos y productivos.

REFERENCIAS

Arenas, E., Sanguino, Z., Acevedo, M.P. (2024). *La incidencia de la digitalización en la expansión internacional de las empresas: un análisis mediante revisión literaria.*

DOI: <https://doi.org/10.62486/agma2025126>

COMEXPERU (2023). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú. Resultados en 2023.*

<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2023.pdf>

Herrera M. L. (2024). *Estudio de la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral en colaboradores de empresas de consumo masivo de Lima Metropolitana [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional Ulima.*

<https://hdl.handle.net/20.500.12724/22269>

Ministerio de la Producción (2022). *Las MIPYMES en cifras 2022.*

<https://ogeiec.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oece-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/1170-las-mipyme-en-cifras-2022>

Ministerio de la Producción (2024). *Ministerio de la Producción presenta avances y desafíos en el ecosistema de pagos y financiamiento empresarial para 2024.*

<https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/1113419-ministerio-de-la-produccion-presenta-avances-y-desafios-en-el-ecosistema-de-pagos-y-financiamiento-empresarial-para-2024>

Ramírez, I., García M., García J. (2022). *Redes sociales, una alternativa de comercio electrónico para las Mype. Mendeley, revista de desarrollo del sur de Florida.*

<https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/1660>

Sarmiento, J. E., Gutiérrez Navas, E. B., & Ramírez Montañez, J. C. (2024). *Oportunidades y desafíos para la digitalización de las MiPymes en Colombia. Pensamiento & Gestión, (57), 128-154.*

<https://www.proquest.com/scholarly-journals/oportunidades-y-desafios-para-la-digitalización/docview/3200800723/se-2>

“PROPUESTA DE DIGITALIZACIÓN PARA UN MEJOR RENDIMIENTO EN LOS INVENTARIOS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA DE CALZADO, 2025”

Serrano, A., Esteban M. (2022). *Análisis del voluntariado corporativo a través de un modelo DAFO.*

DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.109.25085>

Villas, J.A., Jorge, B.G., Ribeiro, A.J. (2021). *SWOT analysis and GUT matrix for business management and problem solving: an application in a Brazilian case-study.*

DOI <https://doi.org/10.5295/cdg.211472jv>