

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**

“MEJORA DEL SISTEMA DE LOGÍSTICA
INTEGRAL PARA INCREMENTAR LA
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA
KANQA E.I.R.L., 2022”

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniero Industrial

Autores:

Carlo Alexander Velásquez Gozalo
Cesar Alfredo Torres Rodriguez

Asesor:

Mg. Fanny Emelina Piedra Cabanillas
<https://orcid.org/0000-0001-9506-2703>

Cajamarca - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Karla Rossemary Sisniegas Noriega	46071719
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Katherine del Pilar Arana Arana	46288832
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Viviana Rojas Gálvez	46951927
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

MEJORA DEL SISTEMA DE LOGÍSTICA INTEGRAL PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA KANQA E.I.R.L., 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	7%
2	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	docplayer.es Fuente de Internet	1%

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a nuestras familias, por haber sido nuestro apoyo a lo largo de toda la carrera universitaria y de nuestras vidas.

A los maestros que nos compartieron su experiencia y aportaron en nuestra formación profesional y humanista.

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento más profundo y sentido
va para nuestras familias, por habernos dado la
oportunidad de formarnos académicamente y
haber sido nuestra inspiración durante todo este
tiempo.

De manera especial y sincera a la Ing. Fanny
Emelina Piedra Cabanillas, asesora del presente
trabajo de investigación, por incitarnos a dar lo
mejor de nosotros siempre. Su apoyo y confianza
en nuestra capacidad ha sido un aporte invaluable
en nuestra formación como Ingenieros
Industriales.

Agradecemos también a la Universidad Privada
del Norte, por habernos facilitado siempre los
medios suficientes para llevar a cabo de manera
oportuna cada etapa del presente.

Tabla de contenido

JURADO EVALUADOR	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	12
RESUMEN	15
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	16
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Formulación del problema	21
1.3. Objetivos	21
1.3.1. Objetivo general	21
1.3.2. Objetivos específicos	22
1.4. Hipótesis	22
1.4.1. Hipótesis general	22
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	23
2.1. Tipo de investigación	23
2.2. Aspectos éticos	26

CAPÍTULO III: RESULTADOS	29
3.1. Diagnóstico de la Situación Actual	29
3.1.1. Diagnóstico Situacional de Sistema Logístico Integral de la Empresa	29
3.1.2. Diagnóstico Situacional de la Variable “Satisfacción del Cliente” en la Empresa	40
3.2. DISEÑO DE MEJORA DEL SISTEMA LOGÍSTICO INTEGRAL	64
3.2.1. Selección de Proveedores	64
3.2.2. Clasificación ABC	71
3.2.3. Diseño de propuesta para la implementación de una gestión integrada 5S	78
3.3. Proceso de compras, recepción y almacenamiento de mercaderías	121
3.4. Contratar un operador logístico	126
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	134
4.1. Discusión	134
4.2. Conclusiones	137
4.3. Recomendaciones	139
REFERENCIAS	140
ANEXOS	144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Técnicas e Instrumentos</i>	25
Tabla 2: <i>Herramientas para el análisis de datos</i>	26
Tabla 3: <i>Matriz de operacionalización de variables</i>	28
Tabla 4: <i>Diagnóstico % de entregas completas</i>	30
Tabla 5: <i>Diagnóstico % de entregas sin defectos</i>	30
Tabla 6: <i>Diagnóstico exactitud de registros de inventario (ERI)</i>	31
Tabla 7: <i>Conteo Diagnóstico de Dimensión “Nivel de Satisfacción”</i>	41
Tabla 8: <i>Conteo de Respuestas “El personal de la empresa realiza el servicio esperado”</i> ..	43
Tabla 9: <i>Conteo de Respuestas “Los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y ordenados</i>	45
Tabla 10: <i>Conteo de Respuestas “El tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente</i>	47
Tabla 11: <i>Conteo de Respuestas “He podido comprobar que el personal está totalmente calificado para llevar a cabo su trabajo”</i>	49
Tabla 12: <i>Conteo de Respuestas “El servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente mis demandas”</i>	51

Tabla 13: <i>Conteo de Respuestas “El personal da una imagen de honestidad y confianza”</i> ..	53
Tabla 14: <i>Conteo de Respuestas “El trato del personal es atento y amable”</i>	55
Tabla 15: <i>Conteo de Respuestas “He podido comprobar que la empresa es una institución de prestigio”</i>	57
Tabla 16: <i>Conteo de Respuestas “El servicio atiende mis observaciones y dificultades”</i>	59
Tabla 17: <i>Conteo de Respuestas “El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis necesidades como usuario”</i>	61
Tabla 18: <i>Matriz Resultados Diagnóstico</i>	63
Tabla 19: <i>Datos de Proveedores Evaluados</i>	65
Tabla 20: <i>Detalle de Criterios y Proveedores</i>	66
Tabla 21: <i>Ponderación Considerada para cada Criterio</i>	66
Tabla 22: <i>Matriz de Decisión Final</i>	66
Tabla 23: <i>Obtención de Norma Euclidiana</i>	67
Tabla 24: <i>Matriz con Valores Normalizados</i>	67
Tabla 25: <i>Matriz de Decisión Final Ponderada y Normalizada</i>	68
Tabla 26: <i>Matriz Resultante al Operar Criterios según Máximos y Mínimos Deseados</i>	68
Tabla 27: <i>Matriz Resultante al Operar Criterios Ordenada</i>	68

Tabla 28: <i>Resultado esperado de % de entregas completas</i>	70
Tabla 29: <i>Resultado esperado de % de entregas sin defectos</i>	70
Tabla 30: <i>Análisis ABC</i>	72
Tabla 31: <i>Clasificación de Productos por Zonas A,B & C</i>	73
Tabla 32: <i>Resumen por Zonas A,B & C</i>	74
Tabla 33: <i>Resultado Esperado de Exactitud de Registros de Inventario</i>	77
Tabla 34: <i>Calendario de Aplicación 5S</i>	81
Tabla 35: <i>Agenda de Actividades a Realizar por Semanas</i>	82
Tabla 36: <i>Informe de Notificación de Innecesarios</i>	93
Tabla 37: <i>Checklist Seiketsu</i>	107
Tabla 38: <i>Plan de Acción Logístico</i>	128
Tabla 39: <i>Matriz Resultados Esperados</i>	129
Tabla 40: <i>Costo por Proyecto Implementación Selección de Proveedores</i>	130
Tabla 41: <i>Costo por Proyecto Implementación ABC</i>	130
Tabla 42: <i>Costo por Proyecto MO para Implementación 5S</i>	130
Tabla 43: <i>Costos Materiales Capacitaciones 5S</i>	131
Tabla 44: <i>Costos por Mantener la Propuesta</i>	131

Tabla 45: <i>Resumen de Costos de Propuesta de Mejora</i>	131
Tabla 46: <i>Ingresos Netos de la Empresa (Mensual)</i>	132
Tabla 47: <i>Egresos de la Empresa (Mensual)</i>	132
Tabla 48: <i>Promedio Ganancia Neta Mensual de la Empresa</i>	132
Tabla 49: <i>Ganancia Neta Anual Añadiendo Incremento por Implementar la Propuesta</i>	133
Tabla 50: <i>Beneficio Económico Neto Anual por Implementar la Propuesta</i>	133
Tabla 51: <i>Flujo de Caja Neto</i>	133
Tabla 52: <i>VAN y TIR</i>	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: <i>Cajas en desorden almacén</i>	32
Figura 2: <i>Monitor averiado</i>	33
Figura 3: <i>Minicomponente sin uso</i>	33
Figura 4: <i>Cartulinas y documentos de librería desorganizados</i>	34
Figura 5: <i>Canasta de compras mal ubicada</i>	35
Figura 6: <i>Cajas desorganizadas en el pasillo de la tienda</i>	36
Figura 7: <i>Balde en el pasillo de la tienda mal ubicado</i>	37
Figura 8: <i>Ingreso al segundo piso de Kanqa E.I.R.L.</i>	38
Figura 9: <i>Esquina del almacén</i>	39
Figura 10: <i>Diagnóstico Nivel de cumplimiento 5S en la empresa Kanqa E.I.R.L.</i>	40
Figura 11: <i>Resumen Diagnóstico de Dimensión “Nivel de satisfacción”</i>	42
Figura 12: <i>Resumen de Respuestas “El personal de la empresa realiza el servicio esperado”</i>	44
Figura 13: <i>Resumen de Respuestas “Los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y ordenados”</i>	46

Figura 14: *Resumen de Respuestas “El tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente”*48

Figura 15: *Resumen de Respuestas “He podido comprobar que el personal está totalmente calificado para llevar a cabo su trabajo”*50

Figura 16: *Resumen de Respuestas “El servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente mis demandas”*52

Figura 17: *Resumen de Respuestas “El personal da una imagen de honestidad y confianza”*
.....54

Figura 18: *Resumen de Respuestas “El trato del personal es atento y amable”*56

Figura 19: *Resumen de Respuestas “He podido comprobar que la empresa es una institución de prestigio.....58*

Figura 20: *Resumen de Respuestas “El servicio atiende a mis observaciones y dificultades”*
.....60

Figura 21: *Resumen de Respuestas “El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis necesidades como usuario”*62

Figura 22: *% Artículos & % Inversión*75

Figura 23: *Fases y Etapas 5S*78

Figura 24: *Ciclo PDCA de tareas asignadas al encargado 5S*80

Figura 25: *Método 5S*85

Figura 26: <i>Caracteres Mezclados & con Polvo</i>	87
Figura 27: <i>Caracteres Separados de Innecesarios & con Polvo</i>	87
Figura 28: <i>Caracteres Ordenados & Limpios</i>	88
Figura 29: <i>Diagrama de Flujo Decisiones según Estado de Objetos</i>	91
Figura 30: <i>Tarjeta Roja</i>	92
Figura 31: <i>Ubicación Recomendada según Frecuencia de Uso</i>	95
Figura 32: <i>Código de Colores</i>	97
Figura 33: <i>Formato de Registro de Limpieza</i>	102
Figura 34: <i>Tarjeta Amarilla</i>	103
Figura 35: <i>Ejemplo Área con Muestras Patrón o Plantillas</i>	108
Figura 36: <i>Organigrama para el Desarrollo de las 5S</i>	116
Figura 37: <i>Pasos para Implementar Seiri</i>	117
Figura 38: <i>Diagrama de Flujo del Proceso de Nota de Crédito con Proveedores</i>	122
Figura 39: <i>Diagrama de Flujo del Proceso de Pagos a los Proveedores</i>	123
Figura 40: <i>Diagrama de Flujo del Proceso de Registro de Productos</i>	124
Figura 41: <i>Diagrama de Flujo del Proceso de una Compra</i>	126

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo mejorar un sistema de logística integral para incrementar la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.

Se manipula la variable independiente para evaluar su efecto sobre la variable dependiente, utilizando una muestra compuesta por 385 clientes, para obtener información a través de un cuestionario sobre su satisfacción.

Para llegar al objetivo, se analizó la realidad problemática de la empresa, determinando que existen inconvenientes relacionados a la selección de proveedores y la gestión de inventarios. Seguidamente, se diseñó un modelo de mejora logístico en el cual se utilizaron herramientas como el método MOORA para selección de proveedores, así como los métodos ABC y 5S para gestión de inventarios.

La obtención de resultados se basó en los posibles cambios en los indicadores que podrían ocurrir tras la implementación de la propuesta, hallando que a raíz de la implementación de la mejora propuesta se incrementará la satisfacción de los clientes de 3.83 a 4.68.

Finalmente, se llevó a cabo una evaluación económica financiera que tuvo como resultados: un VAN de S/.12,310.55 y una TIR del 35%, los cuales demuestran que el diseño de mejora es viable y favorable para la empresa en caso se decida aplicar.

PALABRAS CLAVES: Logística Integral, Satisfacción del Cliente, Gestión de Inventarios, Selección de Proveedores.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Existe alta competitividad entre las empresas del sector retail a nivel mundial, esto conlleva a que cada vez se obtengan menos márgenes de error dentro de su gestión empresarial, por ello, las empresas buscan estrategias de mejora continua que las hagan más competitivas. Uno de los aspectos más importantes en la estructura de una organización de este sector es la logística, ya que influye directamente en la toma de decisiones; otro punto fundamental a tener en cuenta es la satisfacción final o progresiva del cliente, sin embargo, pocas veces se hace énfasis a la relación entre estas variables, para el caso de Perú, esto se da principalmente debido a la falta de información.

Según Wang et al. (2013) La logística integrada une todas las actividades de logística conjuntas en un sistema que trabaja para minimizar los costos totales y mantener el nivel de servicio deseado por el cliente. “Un sistema logístico integral tiene como meta anticipar las necesidades del consumidor final con la finalidad de adquirir los recursos necesarios para cubrir mencionadas necesidades.” (Ríos Villasante, 2017) El cliente se ha convertido en la figura predominante, por lo que se requiere para ello alcanzar su satisfacción plena, proporcionándole el producto o servicio que desea, en el momento apropiado, de forma rápida y eficaz, es decir, en el contexto de un servicio total y bajo estrictos estándares de calidad. (Alonso Bobes, 2017)

En los antecedentes internacionales se observa que Camacho Bayona (2015), en su estudio "Mejoramiento del Sistema Logístico desde la Gestión de Proveedores Regionales que prestan servicios a Discovery Energy Services Colombia S.A." reveló que la gestión de proveedores es crucial en las organizaciones modernas debido a la alta

competitividad generada por la globalización y la necesidad de satisfacer a clientes cada vez más exigentes; por ende, la calidad en todos los procesos, desde la entrada de insumos hasta la producción de productos y servicios finales, es fundamental. Por lo tanto, es importante que los encargados de la gestión de compras tengan herramientas que les permitan tomar decisiones objetivas y eficientes. Este trabajo describe el desarrollo de un plan de mejoramiento de la logística en el departamento de compras de Discovery Energy Services Colombia S.A. Como resultados obtuvo que la implementación del plan de mejoramiento de la logística, a través de un método de toma de decisión multicriterio adecuado, generó un impacto positivo en la selección y evaluación de proveedores de un 45% con respecto a la situación inicial.

El artículo de García Alcaráz et al. (2010) titulado “SELECCIÓN DE PROVEEDORES USANDO EL MÉTODO MOORA” analiza un caso de estudio que se resolvió inicialmente con un modelo lineal aditivo para la selección de un proveedor de empaques para bombas sumergibles. Luego, se utilizó la técnica MOORA para resolver el mismo problema, lo que permitió realizar una comparación entre ambas técnicas. Los atributos evaluados fueron el precio, la calidad del producto, la calidad del servicio por parte del proveedor, la duración continua del servicio del empaque, la administración y organización del proveedor y la tecnología en sus procesos de producción. Después de la evaluación, concluyó que el método MOORA tiene muchas ventajas al ser comparado con AHP, TOPSIS, VIKOR, ELECTRE y PRMETHEE, tales como: Menor tiempo de cómputo, Simplicidad, Cálculos matemáticos requeridos, Estabilidad, Integración de datos cualitativos y cuantitativos.

En la tesis “Control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad en la empresa Supermercados La Inmaculada S.A.C., periodo 2014” (Arévalo Sánchez &

Mori Navarro, 2014), los autores concluyeron que a través de un adecuado control de inventarios se consigue mejorar la rentabilidad en la empresa, ya que al mantener un stock acorde a las necesidades del cliente, se alcanza un nivel de rotación de inventario propicio; esto conlleva a una buena gestión en la adquisición de productos que desemboca en la satisfacción de los clientes y conduce al incremento progresivo de las utilidades.

En los antecedentes nacionales, Rivera Benavente & Prado Caja (2021) en Lima, en su tesis “Gestión logística para incrementar la satisfacción a los clientes en la empresa minera, Moquegua 2021”, obtuvo que, a través de la implementación de un sistema logístico, realizado en un lapso de 12 semanas, incrementó la satisfacción de los clientes dentro de la empresa minera en un 22.17%.

En la tesis desarrollada por Arévalo Ircas (2019), “Propuesta de la metodología de clasificación ABC para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Energy Services del Perú SAC, El Alto – 2018”, el autor determina que La gestión de inventarios en la empresa Energy Services del Perú SAC es deficiente debido a la falta de control de existencias y la limitación de personal, resultando en demoras en la atención y pérdida de control en la exactitud de los registros y el valor económico del inventario global. Para ello aplicó una clasificación ABC para mejorar la exactitud del registro de inventarios. Esta mejora se manifestó en una subida del promedio obtenido del cuatrimestre en el cual aún no se aplicaba la clasificación ABC de un 69% de ERI, a un 84% de ERI, promedio del estado del indicador en el cuatrimestre con la propuesta de mejora implementada. El registro teórico promedio de los 4 meses diagnóstico fue de 19 unidades teniendo una diferencia de registro de 6 unidades, esta última cantidad representa un error del 31.58% respecto al total teórico. Después de aplicado el método, se obtuvo un promedio de

porcentaje de error del 15.5%, lo que significa que en un registro teórico de 19 unidades se encontrará tan solo una diferencia de registro de 3 unidades.

En la tesis titulada “Implementación De Herramientas Lean Para Mejorar La Gestión De Inventarios De Existencias De Una Empresa Minera”, desarrollada por Cobeñas Campos (2018); se implementan específicamente Kanban, Metodología 5S y Kaizen. La aplicación de estas herramientas mejoró los indicadores de la empresa y condujo a la mejora continua en la gestión de inventarios. Se identificaron las funcionalidades de la gestión donde se aplicaron estas herramientas, lo que permitió reducir el tiempo de toma de inventarios, mejorar la exactitud del inventario y mejorar el abastecimiento de pedidos. Además, se logró un ahorro significativo de recursos durante el período en que se aplicaron las herramientas. La metodología 5S aplicada, por su lado, mejoró directamente la exactitud del inventario (ERI), desde un 91% inicial hasta un 99% después de implementada la herramienta en cuestión.

El objetivo de la tesis de Cabel Bazán (2016), denominado “Satisfacción del cliente y su efecto en las Ventas de la tienda Lippi en el mercado Trujillano año 2016.”, fue examinar cómo la satisfacción del cliente afecta las ventas en la tienda Lippi en Trujillo en 2016. El estudio fue de tipo descriptivo y no experimental, ya que se observaron los fenómenos en su entorno natural sin manipular deliberadamente las variables. La investigación utilizó una encuesta de 12 preguntas con escala de Likert aplicada a 281 clientes. Los resultados obtenidos demostraron que, gracias al incremento de la satisfacción del cliente, se tuvo un impacto positivo del 18% en las ventas de la tienda Lippi en Trujillo en 2016.

En los antecedentes locales, aparece Tello Rodríguez De Cabrera & Carrascal Sánchez (2020) con su investigación “Plan de gestión logística para incrementar la productividad de la empresa ICCGSA, Cajamarca – 2018”, en donde se buscó mejorar el nivel de satisfacción del cliente interno respecto a su gestión de abastecimiento, ya que no era la adecuada, ocasionando una demora en la entrega de materiales al área de operaciones. Con este fin se planteó implementar un sistema logístico que contenga un plan de selección y evaluación de proveedores, la herramienta de las 5s y una clasificación de productos utilizando el análisis ABC. El análisis costo-beneficio del plan de gestión logística finiquita que la empresa ganaría S/.1,15 por cada S/.1 invertido.

Lo que en principio se identificó en la empresa Kanqa E.I.R.L. fue que, si bien manejan un sistema logístico integral, se considera que para el potencial que presentan existe aún ineficiencia en algunos procesos, lo que se traduce en uno de los peores problemas que una empresa puede tener: La pérdida de clientes. En la empresa no están del todo conformes con respecto al servicio de algunos proveedores, en términos de cantidad y calidad de entregas que reciben principalmente, últimamente han estado fallando mucho y por ende se debe recurrir a la nota de crédito. Los proveedores, no satisfacen muchas veces los pedidos en cantidad y calidad; por otro lado, la empresa se ve afectada en la gestión de inventarios ya que no cuentan con un índice de rotación puesto que no han generado el conteo adecuado de todos sus inventarios, mientras, su exactitud no les permite ubicar en tiempo real y preciso a sus stocks como quisieran, estos problemas se deben a que su control de existencias está muy desactualizado.

Así también, la manera en la que mantienen a sus almacenes y como muestran el stock a los comensales no es la mejor que la de una tienda de su categoría puede llegar a hacerlo con la aplicación de algunos principios de la Ingeniería Industrial.

En cuanto al ERI o exactitud de sus inventarios, en ocasiones hay diferencias de inventario excesivas, lo que genera bajos niveles de servicio que conllevan a la disminución de la rentabilidad; por último, los productos no se encuentran correctamente ordenados en el almacén, esto dificulta obtener un conteo rápido y eficaz de los mismos.

La logística integral, la cual cada vez se hace más conocida, implica una seria ventaja y fortalecimiento de la logística como tal, es decir, que aparte de los múltiples beneficios que genera (reducción de costos, mayor velocidad de transacciones, mejora de la calidad de data manejada, sincronización entre áreas, entre otras), también sirve como armadura para los sistemas logísticos, de tal manera que sea mucho más difícil que algún día lleguen a colapsar por algún error, ya que se tendrá los beneficios correspondientes y un mejor tiempo de respuesta.

Es por este motivo que en la presente se plantea proponer una mejora del sistema de logística integral que incluye la investigación y adecuación de distintas herramientas relacionadas a este concepto, así mismo se detalla lo que se puede lograr en la satisfacción del cliente de Kanqa E.I.R.L. si es que la gerencia decide implementarla.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la mejora de un sistema de logística integral incrementa la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Mejorar un sistema de logística integral para incrementar la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.

1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico situacional de la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.
- Diseñar la mejora del sistema de logística integral para incrementar la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.
- Analizar los indicadores después de la propuesta.
- Efectuar el análisis económico financiero de la propuesta.

1.4.Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La mejora del sistema logístico integral, aplicado en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022 logra incrementar la satisfacción del cliente de manera significativa.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Según su fin es aplicada, con un diseño pre experimental bajo un enfoque cuantitativo (permite generalizar resultados, controlar los fenómenos, ser precisos en la medición de los datos, así como replicar la investigación & su predicción) este enfoque asume las características de realizar planteamientos acotados para medir fenómenos, los procesos usados son deductivos, secuenciales, probatorios y se analiza la realidad objetiva; se utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el propósito de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Cortez Torrez, 2018)

La puesta en práctica del diseño de mejora del sistema logístico integral de Kanqa E.I.R.L. queda en consideración de la gerencia de la empresa.

Población: Todos los clientes de la empresa "Kanqa E.I.R.L." - Cajamarca,
2022. (Infinita)

Muestra:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} \quad n = 384.16 \approx 385$$

Donde:

n: Tamaño de muestra que se quiere hallar.

Z: Coeficiente de confianza para un nivel de confianza determinado.

p: Probabilidad de éxito.

q: Probabilidad de fracaso.

e: Error de estimación máximo admisible.

Muestra a trabajar: 385 clientes de la empresa "Kanqa E.I.R.L." – Cajamarca, 2022.

Unidad de estudio a trabajar: Cada cliente de la empresa "Kanqa E.I.R.L." -
Cajamarca, 2022.

Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos

Tabla 1

Técnicas e Instrumentos

Técnica	Instrumento
Análisis documental	Guía de Análisis Documental
Observación directa	Guía de observación directa
	Checklist
Encuesta	Cuestionario

Procedimiento de recolección de datos

Teniendo en cuenta las variables y sus respectivas dimensiones, se efectuó la observación y análisis a las diferentes actividades logísticas. En primer lugar, se aplicó como instrumento a la guía de análisis documental, para recabar todos los datos que la empresa Kanqa E.I.R.L. maneja ya de por sí, como notas de crédito a proveedores por falta de productos solicitados, el total de entregas teóricas por período, el valor total teórico en su registro de inventarios, sus ventas acumuladas y sus inventarios al final de cada período del año 2022; mientras que mediante guías de observación directa se logró recopilar datos acerca de sus inventarios físicos reales para contrastar con los teóricos y así hallar el ERI; también se usó como medio de observación un “Checklist” enfocado a la medición del nivel de cumplimiento 5S por parte de la empresa en sus almacenes, oficinas y stocks. Todos estos datos ayudaron a obtener los indicadores correspondientes a la problemática identificada en la empresa.

Además, se aplicaron 10 ítems en relación Al Nivel de Satisfacción del Cliente; para ello, se aplicó la técnica de encuesta utilizando la escala de Likert (Totalmente en

desacuerdo – En desacuerdo – Indiferente – De acuerdo – Totalmente de acuerdo) y como instrumento un cuestionario previamente validado por expertos y adaptado de la tesis “NIVEL DE CALIDAD DEL SERVICIO Y EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE PREMIUM INTERBANK TIENDA PRINCIPAL DE TRUJILLO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016” (Gallardo Díaz & Mori Capurro, 2016), este cuestionario sirvió para el análisis de la variable "Satisfacción del Cliente".

Los datos obtenidos se analizaron a través de las herramientas que se detallan en la Tabla 3, con el fin de generar diversos formatos y gráficos estadísticos que ayuden a concretar el estudio y así determinar en qué medida la mejora del sistema de logística integral incrementa la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.

Análisis de Datos

Tabla 2

Herramientas para el análisis de datos

Herramientas para el análisis de datos

Excel

Word

Nota. Los datos obtenidos a través de las técnicas utilizadas se procesaron en los recursos “Office” mostrados.

2.2. Aspectos éticos

La presente investigación, respecto a los aspectos éticos, salvaguarda en primer lugar, la propiedad intelectual de los autores, respecto a las teorías y conocimientos diversos; citándolos apropiadamente y precisando las fuentes bibliográficas en donde se encuentra lo referenciado.

Se cuenta con la aprobación de la empresa Kanqa E.I.R.L. de la ciudad de Cajamarca para realizar la investigación y las pruebas necesarias con el fin de diseñar la mejora de un sistema logístico integral que ayude a impulsar el nivel de satisfacción de sus clientes. Esta aprobación fue aceptada consciente y voluntariamente por el gerente general y dueño de la empresa Jaime Fernando Rodríguez Campos.

Por consecuencia, se manejarán datos verídicos y se tratarán de manera confidencial, mismos que no pueden ser alterados y cuyos términos brindan la oportunidad de lograr el objetivo de la presente investigación.

Por último, como parte de los criterios éticos establecidos por la institución, se mantiene en reserva la identidad de la mayoría de las personas involucradas en el presente estudio; a excepción de los personajes que autorizaron su identificación.

Tabla 3

Matriz de Operacionalización de Variables

Título	Variabes	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Mejora del Sistema de Logística Integral para incrementar la Satisfacción del Cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022	Independiente:	Se mide con el análisis de proveedores hasta que el producto se exhibe en anaquel, aplicando herramientas que permitan la observación y recopilación de datos internos.	Gestión de Proveedores	% de entregas completas.
	Logística Integral			% de entregas sin defectos.
			Dependiente:	Gestión de Inventario
	Satisfacción del Cliente			Se mide con el análisis de datos en el proceso que incurre el cliente cuando interactúa con la empresa tomando como base su percepción, aplicando técnicas relacionadas a la retroalimentación.
		Percepción sobre condición de instalaciones.		
		Percepción sobre tiempo de espera para ser atendido.		
		Percepción sobre cuan calificado está el personal.		
		Percepción sobre solución de demandas.		
		Percepción sobre honestidad y confiabilidad respecto al personal.		
	Percepción sobre el trato del personal.			
Percepción sobre el prestigio de la empresa.				
Percepción sobre atención a dudas y sugerencias.				
Percepción sobre cubrimiento de expectativas del servicio.				

Nota. En la matriz de operacionalización de las variables se detallan las dimensiones e indicadores.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

En este capítulo se muestran y se analizan los datos obtenidos a través de técnicas e instrumentos aplicados en la empresa Kanqa E.I.R.L. con el fin de realizar como primer paso un diagnóstico de esta. En el Anexo N° 2 se detallan las generalidades de la empresa.

3.1. Diagnóstico de la Situación Actual

3.1.1. Diagnóstico Situacional de Sistema Logístico Integral de la Empresa

3.1.1.1. Gestión de Proveedores

3.1.1.1.1. % de entregas completas

Según la información obtenida de la técnica “Análisis Documental” aplicada en la presente, se pudo concretar el porcentaje de entregas completas (sin faltas existenciales) de parte de los proveedores, con el resultado será más sencillo enfocarse en controlar la eficacia de los despachos recibidos en la tienda; asimismo, servirá para mejorar la selección y evaluación de proveedores con el uso de diversos métodos que tomen a un registro actualizado de las faltas por parte de cada proveedor. Las entregas incompletas serán derivadas a un proceso de nota de crédito que se detalla en la Figura 38. En el Anexo N° 3 se observa la Guía de Análisis Documental a través de la cual se obtuvo el resultado diagnóstico del presente indicador. En la Tabla 4 se calcula el porcentaje de entregas completas.

Tabla 4

Diagnóstico % de Entregas Completas

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	RESULTADO
% de entregas completas	% del pedido que nos ha llegado desde el proveedor, es decir, sin faltas de existencias respecto a la totalidad.	Entrada de mercancía / Orden de compra	654 / 690 = 94.78%

3.1.1.1.2. % de entregas sin defectos

Según la información obtenida de la técnica “Análisis Documental” aplicada en la presente, se pudo concretar el porcentaje de entregas sin defectos de parte de los proveedores, con el resultado será más sencillo saber cuándo enfocarse en mejorar la selección y evaluación de proveedores para disminuir las entregas defectuosas. Las entregas defectuosas también serán derivadas a un proceso de nota de crédito (Figura 38).

En el Anexo N° 4 se observa la Guía de Análisis Documental a través de la cual se obtuvo el resultado diagnóstico del presente indicador. En la Tabla 5 se puede observar el cálculo del porcentaje de entregas sin defectos.

Tabla 5

Diagnóstico % de Entregas sin Defectos

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	RESULTADO
% de entregas sin defectos	% del pedido que nos ha llegado sin defectos desde el proveedor respecto a la totalidad de recepción del pedido.	# mercancía sin defectos / Entrada de mercancía	598 / 654 = 91.44%

3.1.1.2. Gestión de Inventario

3.1.1.2.1. Exactitud de Registros de Inventario (ERI)

Controlar la confiabilidad de la mercancía que se encuentra almacenada se determina midiendo el número referencias que presentan descuadres con respecto al inventario lógico cuando se realiza el inventario físico (Mora, 2008, p.45).

Tabla 6

Diagnóstico Exactitud de Registros de Inventario (ERI)

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	RESULTADO
Exactitud de Registros de Inventario (ERI)	Se refiere a la cantidad de ítems sobrantes o faltantes sobre el total de ítems del inventario de un almacén, tanto de artículos propios como de terceros (Paucarpura Rocha & Surichahui León, 2019)	SKU inventariadas y con acierto / Total de SKU inventariados	126 / 134 = 94.03%

3.1.1.2.1.1. Nivel de cumplimiento 5S en la empresa Kanqa E.I.R.L.

Las condiciones del almacén y de la tienda tienen que ver mucho con el compromiso de cada trabajador, por lo que nace la necesidad de estandarizar, y qué mejor que con la metodología 5S, esta metodología se creó en Toyota en los años 60, y agrupa una serie de actividades que se desarrollan con el objetivo de crear condiciones de trabajo que permitan la ejecución de labores de forma organizada, ordenada y limpia. Dichas condiciones se crean a través de reforzar los buenos hábitos de comportamiento e interacción social, creando un entorno de trabajo eficiente y productivo. («Metodología de las 5S | Cinco eses», 2019)

- **Seiri (Organización)**

Como se puede apreciar en la Figura 1, se encontró cajas tiradas por el suelo, estas se podrían usar para otros fines, obstaculizan el tránsito, dificultan la visión en el almacén y el acceso a los productos para su reposición en la tienda.

Figura 1

Cajas en desorden almacén



En la Figura 2 se puede apreciar un monitor obsoleto en un lugar inadecuado, donde no cumple ninguna función, y por el contrario ocupa un espacio que

podría ser utilizado para disponer de otras herramientas necesarias para las operaciones de la empresa.

Figura 2

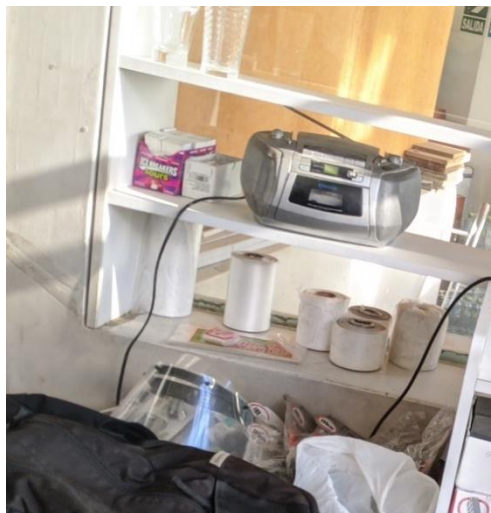
Monitor averiado



En la Figura 3 se observa un minicomponente que se mantiene en un espacio importante de la oficina central, este funciona a medias por la obsolescencia, casi nunca lo usan, prefiriendo escuchar música desde sus teléfonos móviles.

Figura 3

Minicomponente sin uso



En cuanto a la Figura 4, se puede observar materiales como cartulinas, bolsas con papeles y cuadernos desorganizados en el suelo, estos ocupan un espacio que podría ser utilizado en cualquier otra ocasión.

Figura 4

Cartulinas y documentos de librería desorganizados



La Figura 5 muestra canastas de compra que se encuentran tapando el primer nivel de los mostradores y podrían ocasionar accidentes por la poca visibilidad de estas, al ubicarse justo detrás de la heladera.

Figura 5

Canasta de compras mal ubicada



En la Figura 6 se puede observar cajas con productos que aún no han sido ubicados en sus respectivos lugares o en un espacio del almacén, estas estorban el paso de clientes en la tienda y desarmonizan el ambiente organizado que el minimarket debería tener.

Figura 6

Cajas desorganizadas en el pasillo de la tienda



- **Seiton (Orden)**

Principalmente se trata de poner cada cosa en su lugar, por lo que se proponen diversas mejoras a partir de la observación realizada en la empresa Kanqa E.I.R.L.

En la Figura 7 se encuentra un valde en pleno pasillo de la tienda, este no cumple ninguna función específica y por lo tanto se encuentra mal ubicado; a parte del riesgo de accidente por tropiezo, genera una sensación de desorden que afecta al minimarket.

Figura 7

Valde en el pasillo de la tienda mal ubicado



En la Figura 8, se observa la manera de apilar las botellas al borde de las escaleras, lo cual genera un riesgo en cuanto a algún tropiezo de cualquier persona; asimismo, no existe orden en general de los otros objetos apreciados en la imagen.

Figura 8

Ingreso al segundo piso de Kanqa E.I.R.L.



En la Figura 9 se observa una bolsa que contiene productos detergentes y una caja al lado, estas representan un peligro, ya que se encuentran en un lugar en el cual ponen en riesgo la integridad física de los trabajadores, mientras se realiza la toma de inventarios o alguna otra actividad; es por esto por lo que se deben ordenar dichos elementos en su lugar correspondiente.

Figura 9

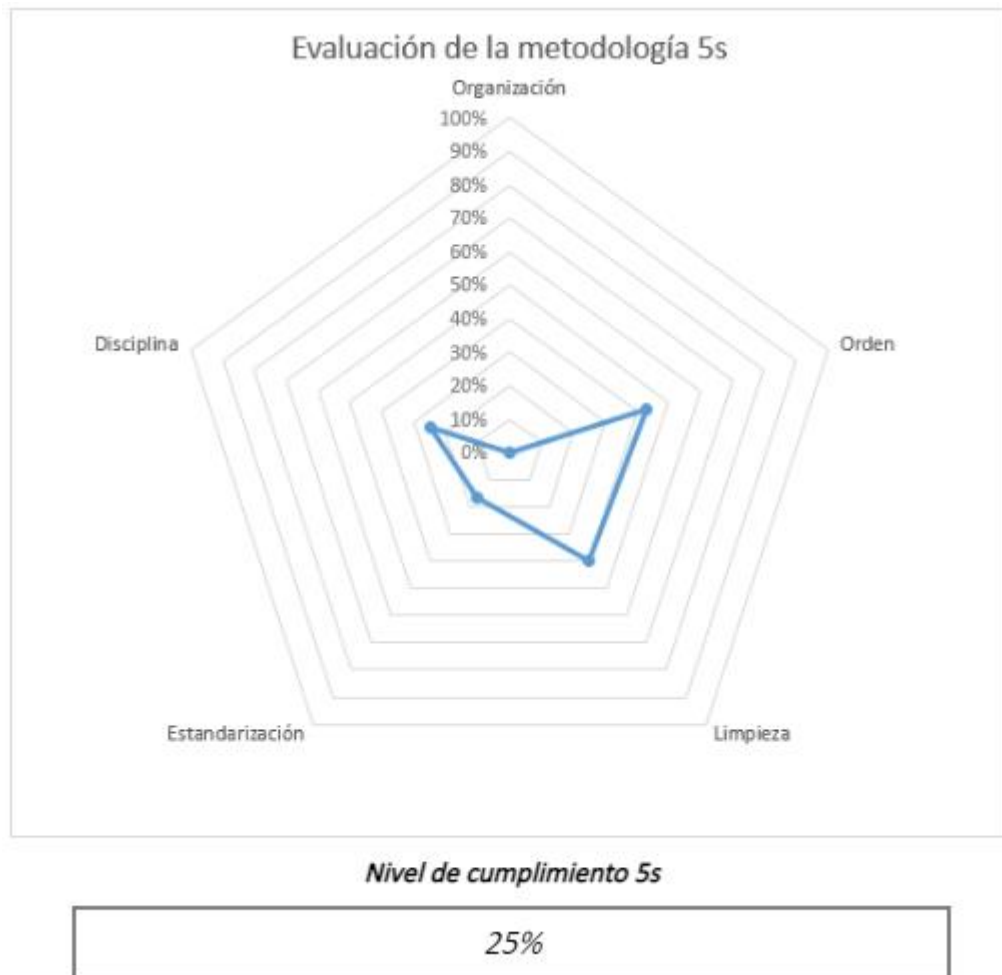
Esquina de almacén



Para medir el estado de la empresa con relación a las 5S, se utilizó un Checklist (Anexo N° 8) con los 5 enfoques respectivos para el diagnóstico correspondiente. El resultado se muestra en la Figura 10.

Figura 10

Diagnóstico Nivel de cumplimiento 5S en la empresa Kanqa E.I.R.L.



Nota. El nivel de cumplimiento según un promedio entre los 5 enfoques es de un 25%.

3.1.2. Diagnóstico Situacional de la Variable “Satisfacción del Cliente” en la Empresa

3.1.2.1. Nivel de satisfacción

Los resultados obtenidos al analizar la información sobre el nivel de satisfacción del cliente respecto al servicio que ofrece la empresa Kanqa E.I.R.L, se detallan en el Anexo N° 15, y nos muestran mayor aprobación a través de la percepción de los clientes al estar de

acuerdo con el servicio ofrecido. Para poder identificar dicha percepción se utilizó el cuestionario en escala de Likert ubicado en el Anexo N° 12.

A continuación, se mostrarán y se analizarán los datos obtenidos a través del cuestionario a los consumidores de la empresa Kanqa E.I.R.L. con el fin de realizar un diagnóstico de la empresa en cuestión del nivel de satisfacción del cliente.

Tabla 7

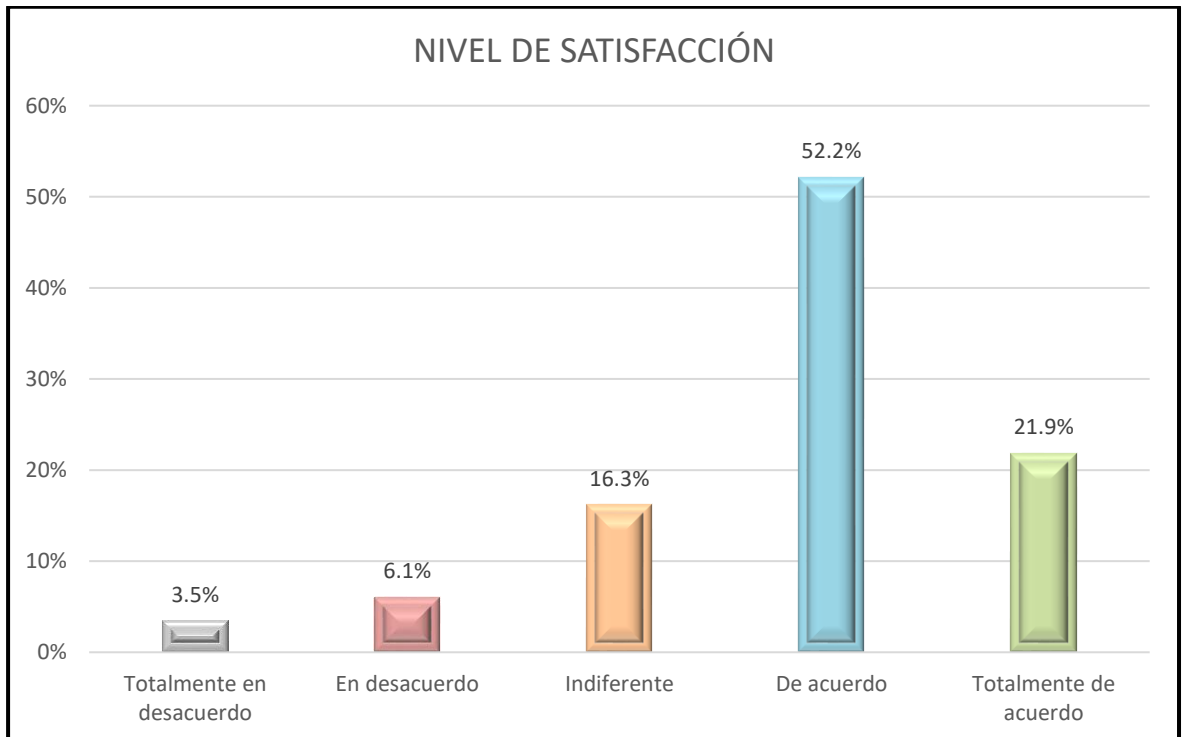
Conteo Diagnóstico de Dimensión “Nivel de satisfacción”

Calidad del servicio	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	133	3.5%
En desacuerdo	235	6.1%
Indiferente	629	16.3%
De acuerdo	2009	52.2%
Totalmente de acuerdo	844	21.9%
Total	3850	100%

Nota. 2853 de las respuestas de los encuestados señalaron que, según su percepción, están de acuerdo con el servicio que ofrece la empresa Kanqa E.I.R.L. Mientras que, en las otras 997 se indica que no están de acuerdo o les genera indiferencia.

Figura 11

Resumen Diagnóstico de Dimensión “Nivel de satisfacción”



Nota. El 74.1% de los encuestados aportó que, según su percepción, están de acuerdo con el servicio que ofrece la empresa Kanqa E.I.R.L. Sin embargo, el otro 25.9% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.1. Percepción sobre el servicio brindado por el personal.

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca del servicio brindado por el personal de la empresa.

Tabla 8

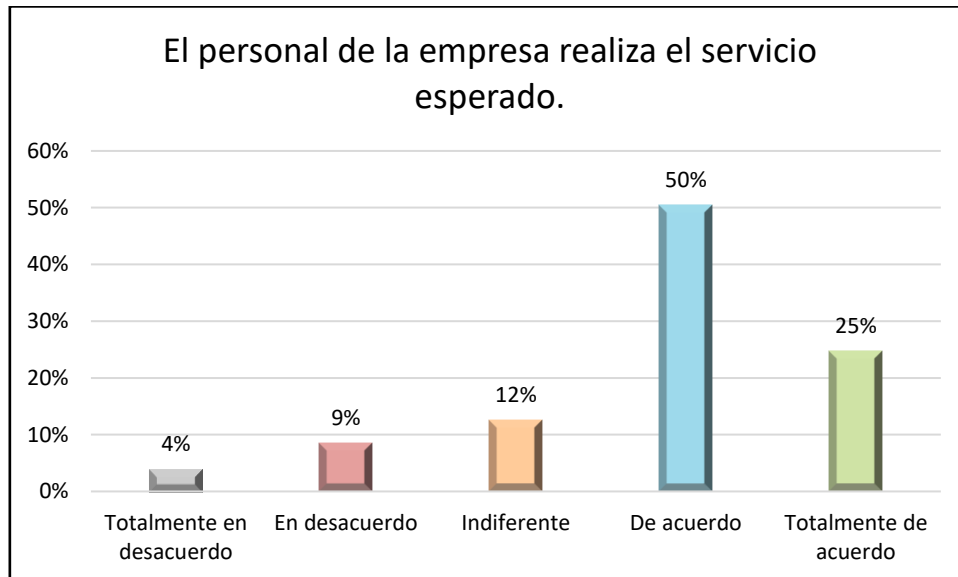
Conteo de Respuestas “El personal de la empresa realiza el servicio esperado”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	15	4%
En desacuerdo	33	9%
Indiferente	48	12%
De acuerdo	194	50%
Totalmente de acuerdo	95	25%
TOTAL	385	100%

Nota. 289 de los encuestados aportaron que los empleados realizan el servicio esperado. Sin embargo, 96 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 12

Resumen de Respuestas “El personal de la empresa realiza el servicio esperado”



Nota. El 75% de los encuestados aportó que los empleados realizan el servicio esperado. Sin embargo, el otro 25% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.2. Percepción sobre condición de instalaciones

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca de la condición (los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y ordenados) de las instalaciones de la empresa.

Tabla 9

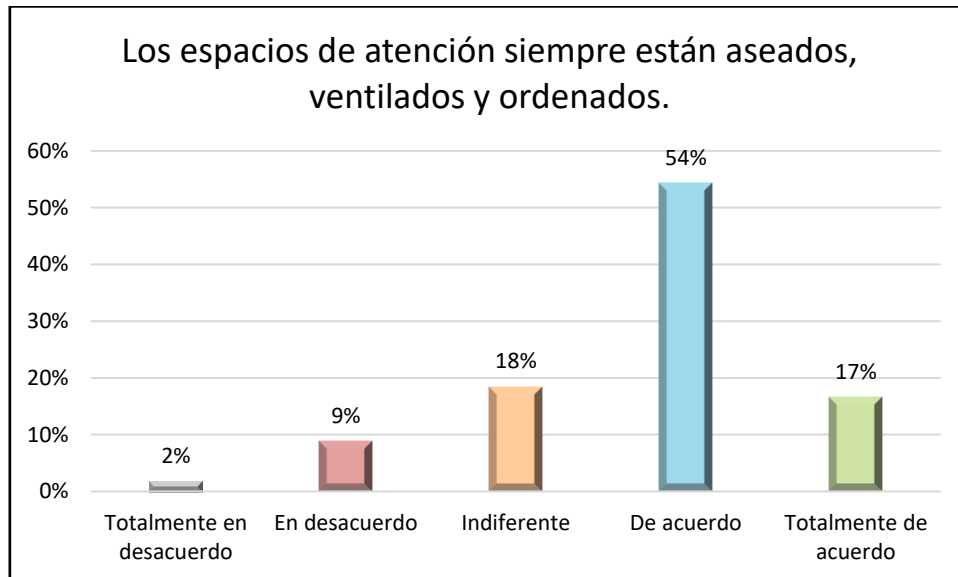
Conteo de Respuestas “Los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y ordenados”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	7	2%
En desacuerdo	34	9%
Indiferente	71	18%
De acuerdo	209	54%
Totalmente de acuerdo	64	17%
TOTAL	385	100%

Nota. 273 de los encuestados aportaron que los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y ordenados. Sin embargo, 112 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 13

Resumen de Respuestas “Los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y ordenados”



Nota. El 71% de los encuestados aportó que los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y ordenados. Sin embargo, el otro 29% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.3. Percepción sobre tiempo de espera para ser atendido.

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca del tiempo de espera para ser atendido por el personal de ventas de la empresa.

Tabla 10

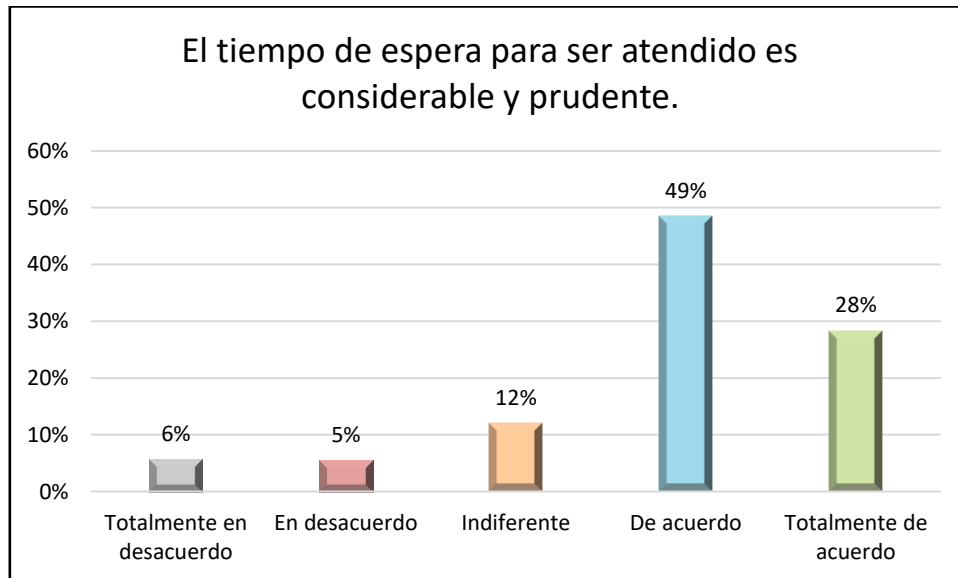
Conteo de Respuestas “El tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	22	6%
En desacuerdo	21	5%
Indiferente	46	12%
De acuerdo	187	49%
Totalmente de acuerdo	109	28%
TOTAL	385	100%

Nota. 296 de los encuestados aportaron que el tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente. Sin embargo, 89 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 14

Resumen de Respuestas “El tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente”



Nota. El 77% de los encuestados aportó que el tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente. Sin embargo, el otro 23% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.4. Percepción sobre cuán calificado está el personal

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca que tan calificado está el personal para desempeñar sus labores en la empresa.

Tabla 11

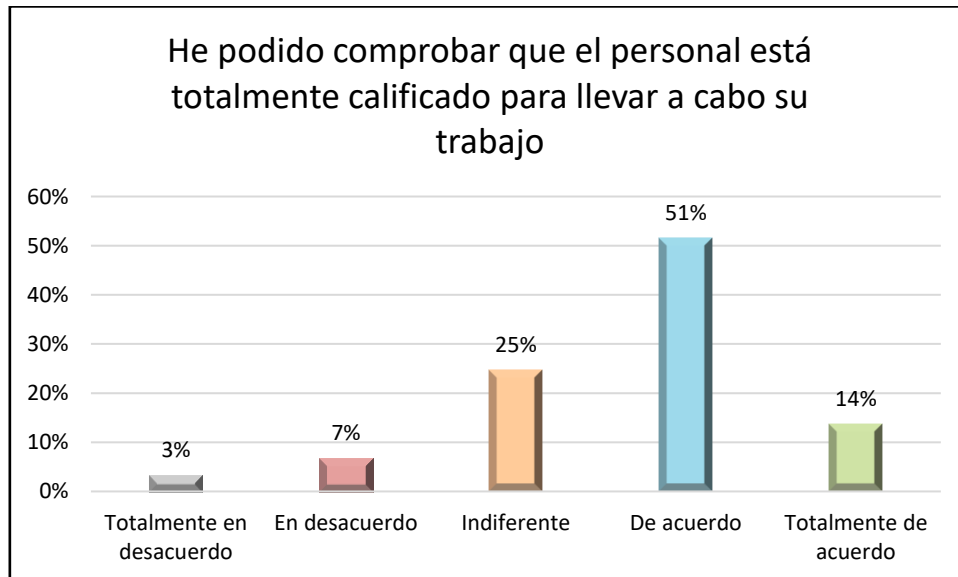
Conteo de Respuestas “He podido comprobar que el personal está totalmente calificado para llevar a cabo su trabajo”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	13	3%
En desacuerdo	26	7%
Indiferente	95	25%
De acuerdo	198	51%
Totalmente de acuerdo	53	14%
TOTAL	385	100%

Nota. 251 de los encuestados aportaron que el personal está totalmente calificado para llevar a cabo su trabajo. Sin embargo, el otro 134 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 15

Resumen de Respuestas “He podido comprobar que el personal está totalmente calificado para llevar a cabo su trabajo”



Nota. El 65% de los encuestados aportó que el personal está totalmente calificado para llevar a cabo su trabajo. Sin embargo, el otro 35% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.5. Percepción sobre solución de demandas

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca de la capacidad de la empresa para responder ante las demandas requeridas.

Tabla 12

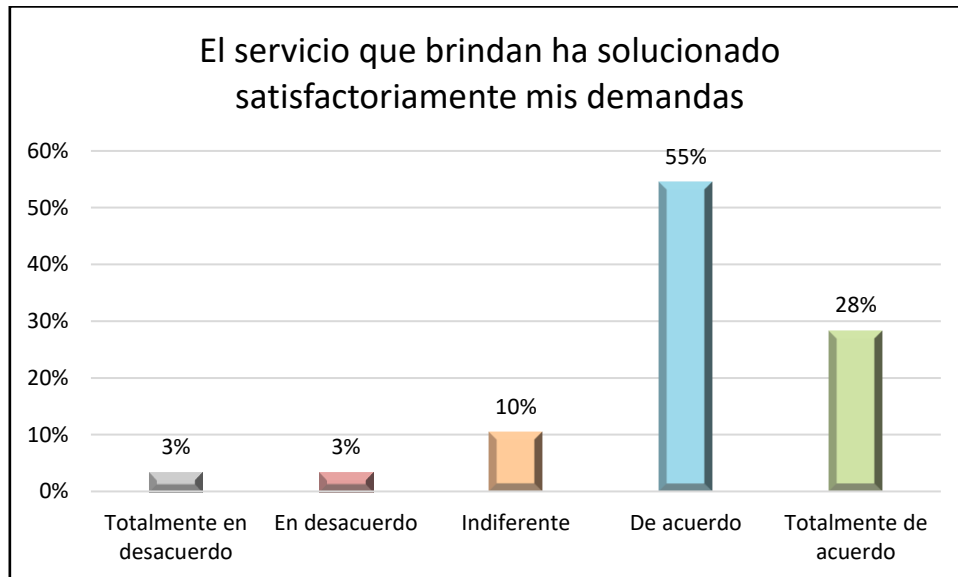
Conteo de Respuestas “El servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente mis demandas”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	13	3%
En desacuerdo	13	3%
Indiferente	40	10%
De acuerdo	210	55%
Totalmente de acuerdo	109	28%
TOTAL	385	100%

Nota. 319 de los encuestados aportaron que el servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente sus demandas. Sin embargo, 66 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 16

Resumen de Respuestas “El servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente mis demandas”



Nota. El 73% de los encuestados aportó que el servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente sus demandas. Sin embargo, el otro 27 % no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.6. Percepción sobre honestidad y confiabilidad respecto al personal.

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca de la honestidad y confiabilidad que percibe con respecto al personal.

Tabla 13

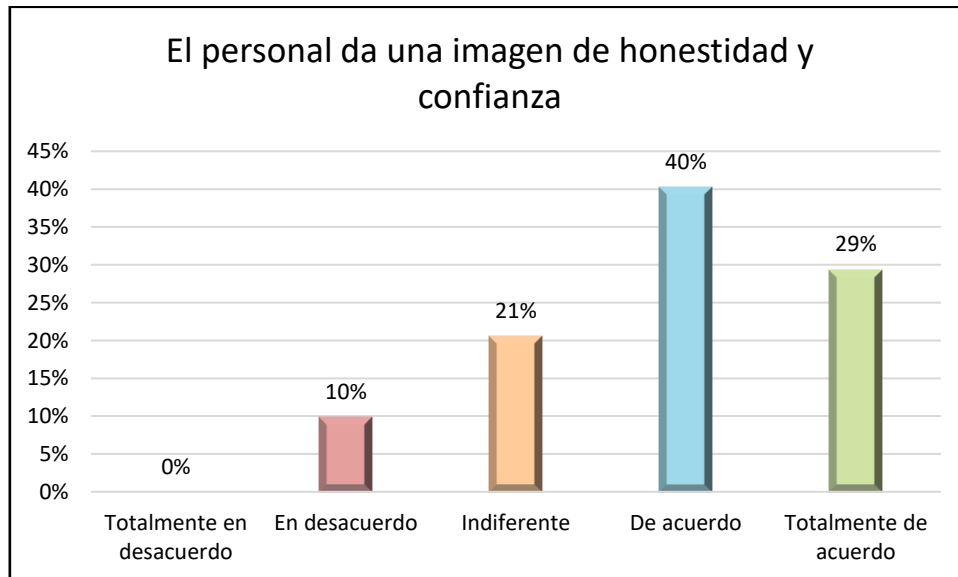
Conteo de Respuestas “El personal da una imagen de honestidad y confianza”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	38	10%
Indiferente	79	21%
De acuerdo	155	40%
Totalmente de acuerdo	113	29%
TOTAL	385	100%

Nota. 268 de los encuestados aportaron que el personal da una imagen de honestidad y confianza. Sin embargo, 117 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 17

Resumen de Respuestas “El personal da una imagen de honestidad y confianza”



Nota. El 69% de los encuestados aportó que el personal da una imagen de honestidad y confianza. Sin embargo, el otro 31% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.7. Percepción sobre el trato del personal.

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca del trato del personal de la empresa.

Tabla 14

Conteo de Respuestas “El trato del personal es atento y amable”

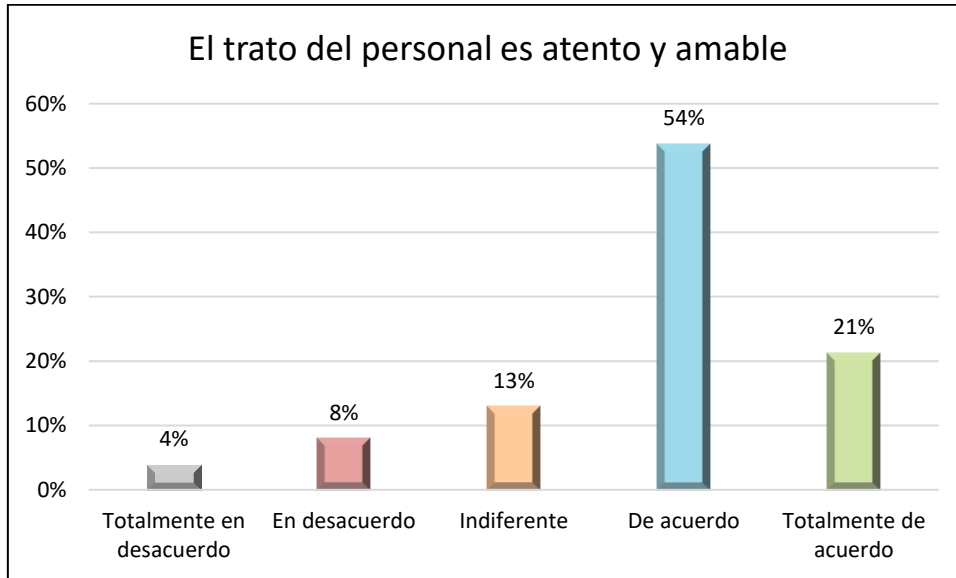
	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	15	4%
En desacuerdo	31	8%
Indiferente	50	13%
De acuerdo	207	54%
Totalmente de acuerdo	82	21%
TOTAL	385	100%

Nota. El 289 de los encuestados aportaron que el trato del personal es atento y amable.

Sin embargo, 96 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 18

Resumen de Respuestas “El trato del personal es atento y amable”



Nota. El 75% de los encuestados aportó que el trato del personal es atento y amable.

Sin embargo, el otro 25% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.8. Percepción sobre el prestigio de la empresa

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca del prestigio de la empresa.

Tabla 15

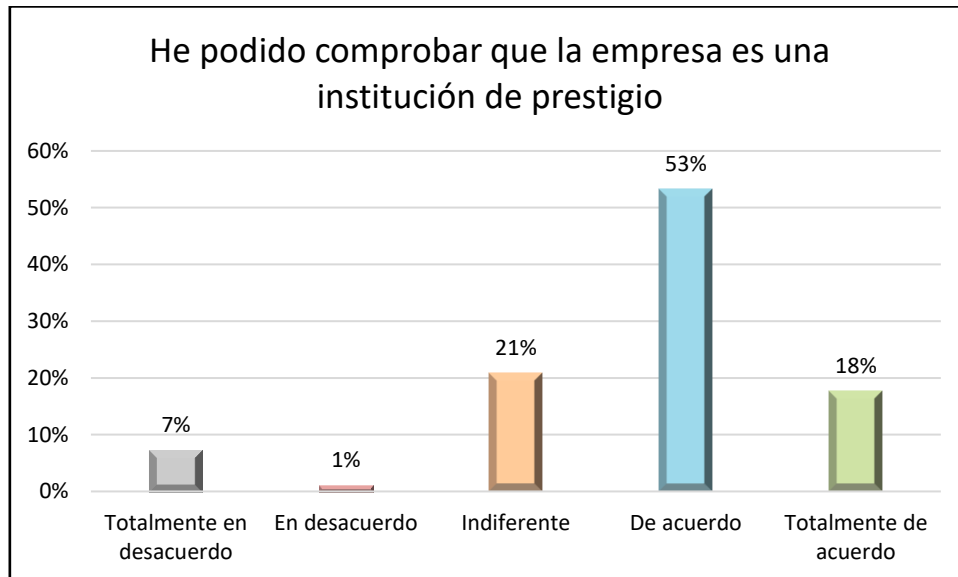
Conteo de Respuestas “He podido comprobar que la empresa es una institución de prestigio”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	28	7%
En desacuerdo	4	1%
Indiferente	80	21%
De acuerdo	205	53%
Totalmente de acuerdo	68	18%
TOTAL	385	100%

Nota. 273 de los encuestados pudieron comprobar que la empresa es una institución de prestigio. Sin embargo, 112 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 19

Resumen de Respuestas “He podido comprobar que la empresa es una institución de prestigio”



Nota. El 71% de los encuestados pudo comprobar que la empresa es una institución de prestigio. Sin embargo, el otro 29% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.9. Percepción sobre atención a dudas y sugerencias.

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca de la atención a dudas y sugerencias dentro del servicio que ofrece la empresa.

Tabla 16

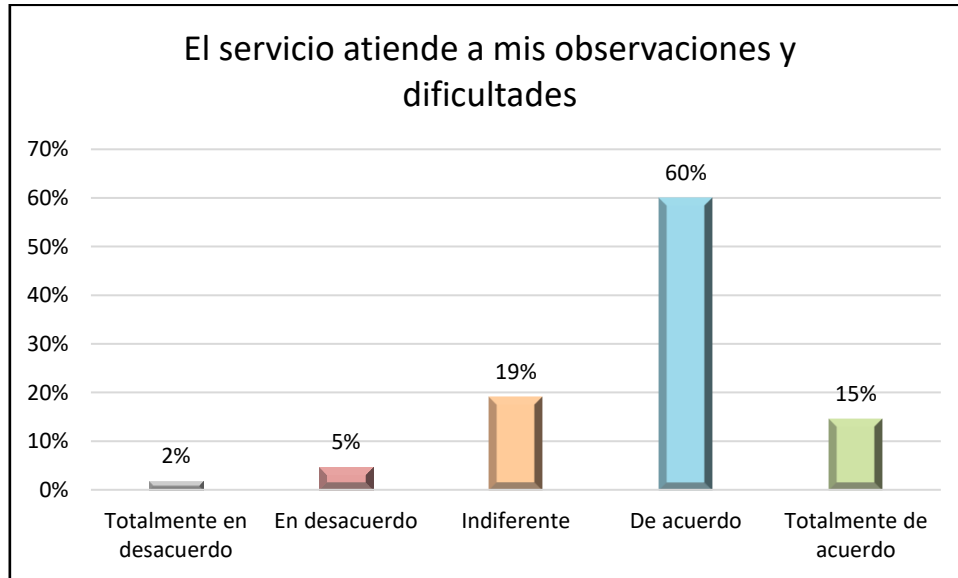
Conteo de Respuestas “El servicio atiende a mis observaciones y dificultades”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	7	2%
En desacuerdo	18	5%
Indiferente	73	19%
De acuerdo	231	60%
Totalmente de acuerdo	56	15%
TOTAL	385	100%

Nota. 287 de los encuestados aportaron que el servicio atiende a sus observaciones y dificultades. Sin embargo, 98 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 20

Resumen de Respuestas “El servicio atiende a mis observaciones y dificultades”



Nota. El 75% de los encuestados aportó que el servicio atiende a sus observaciones y dificultades. Sin embargo, el otro 25% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

3.1.2.1.10. Percepción sobre cubrimiento de expectativas del servicio.

Se refiere a la impresión que se lleva el cliente acerca de su satisfacción ante sus necesidades.

Tabla 17

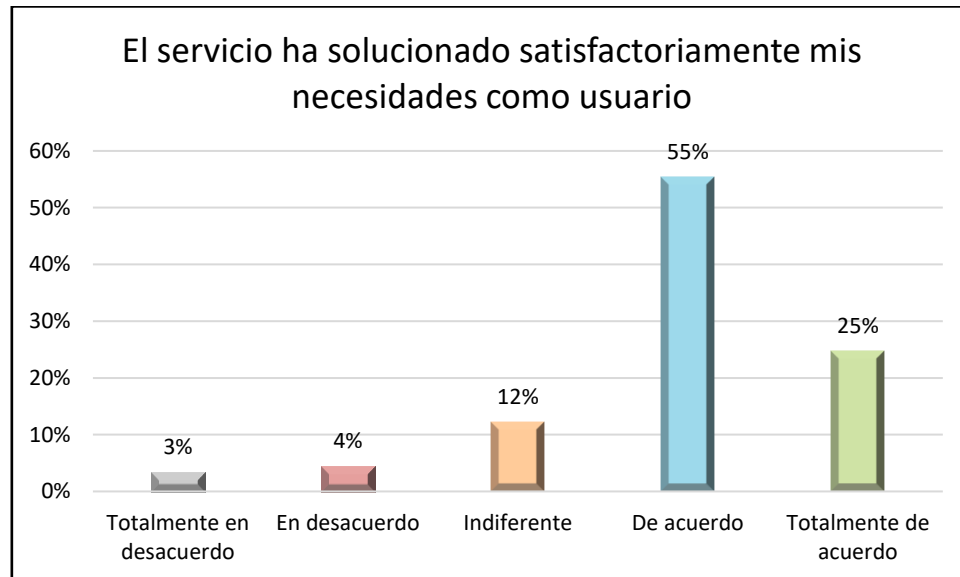
Conteo de Respuestas “El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis necesidades como usuario”

	Cantidad	%
Totalmente en desacuerdo	13	3%
En desacuerdo	17	4%
Indiferente	47	12%
De acuerdo	213	55%
Totalmente de acuerdo	95	25%
TOTAL	385	100%

Nota. 308 de los encuestados aportaron que el servicio ha solucionado satisfactoriamente sus necesidades como usuario. Mientras que, los otros 77 no están de acuerdo o son indiferentes en su respuesta.

Figura 21

Resumen de Respuestas “El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis necesidades como usuario”



Nota. El 80% de los encuestados aportó que el servicio ha solucionado satisfactoriamente sus necesidades como usuario. Sin embargo, el otro 20% no está de acuerdo o es indiferente en su respuesta.

Tabla 18

Matriz Resultados Diagnóstico

Variab les	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Resultados
Independiente: Logística Integral	Se mide con el análisis de proveedores hasta que el producto llega al consumidor, aplicando herramientas que permitan la observación y recopilación de datos internos.	Gestión de proveedores	% de entregas completas.	94.78%
			% de entregas sin defectos.	91.44%
		Gestión de inventarios	Exactitud de Registros de Inventario.	94.03%
Dependiente: Satisfacción del Cliente	Se mide con el análisis de datos en el proceso que incurre el cliente cuando interactúa con la empresa tomando como base su percepción, aplicando técnicas relacionadas a la retroalimentación.	Nivel de Satisfacción	Percepción sobre el servicio brindado por el personal.	3.83
			Percepción sobre condición de instalaciones.	3.75
			Percepción sobre tiempo de espera para ser atendido.	3.88
			Percepción sobre cuan calificado está el personal.	3.65
			Percepción sobre solución de demandas.	4.01
			Percepción sobre honestidad y confiabilidad respecto al personal.	3.89
			Percepción sobre el trato del personal.	3.81
			Percepción sobre el prestigio de la empresa.	3.73
			Percepción sobre atención a dudas y sugerencias.	3.81
			Percepción sobre cubrimiento de expectativas del servicio.	3.93

3.2. DISEÑO DE MEJORA DEL SISTEMA LOGÍSTICO INTEGRAL

3.2.1. Selección de Proveedores

La empresa expresa su problema de que algunos proveedores, no satisfacen muchas veces los pedidos en cantidad y calidad, por lo que se debe recurrir a la nota de crédito y también, incide en la experiencia del cliente cuando quiere hacer una compra y obtiene un producto defectuoso o simplemente no lo encuentra.

Por ello fue importante incluir un método para el análisis sobre qué proveedor elegir en base a criterios específicos, dicho método es más conocido como “MOORA”. Se sabe que a veces la selección de proveedores se torna compleja por la variedad de criterios a evaluar de cada uno de ellos, por ejemplo, un proveedor en particular ofrece productos a un precio más accesible, pero al mismo tiempo ofrece productos de menor calidad... MOORA entonces, posibilita el ponderar a estos criterios según cada contexto y situación, para obtener el mejor resultado de acuerdo con mediciones de cada uno de los criterios para cada opción disponible.

Se consideró que los criterios sean subjetivos para una percepción de mayor alcance de cada proveedor respecto a la persona asignada a tratar con ellos en la empresa; dichos criterios fueron:

- Calidad. (Se desean resultados máximos en este criterio)
- Precio. (Se desean resultados mínimos en este criterio)
- Tiempo de entrega. (Se desean resultados mínimos en este criterio)
- Efectividad en entrega. (Se desean resultados máximos en este criterio)
- Servicio. (Se desean resultados máximos en este criterio)

Los proveedores evaluados se detallan en la Tabla 19.

Tabla 19

Datos de Proveedores Evaluados

Proveedor	RUC	Teléfono	Dirección
INVERSIONES Y NEGOCIACIONES DEL PRADO E.I.R.L.	20514002089	076-311064	JR. TUPAC INCA YUPANQUI N° 300 BAÑOS DEL INCA - CAJAMARCA
DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.	20221772491	076-785865	ASOCIACION HUACARIZ MZA D. LOTE 8-9 CARRETERA A JESUS
DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.	20368719626	076-343733	AV. SAN MARTIN DE PORRES N° 1849 INT. 02 - CAJAMARCA
DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.	20453668631	076-367112	JR. SANTA TERESA NRO. 221 BARRIO PUEBLO LIBRE CAJAMARCA - CAJAMARCA - CAJAMARCA
COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.	20415721910	076-343733	CAL.LAS AMAPOLAS NRO. 275 URB. MICAELA BASTIDAS LIMA - LIMA - LOS OLIVOS

Para obtener los resultados de los criterios subjetivos de cada proveedor, se pidió al encargado del almacén llenar una encuesta, la cual contó con escala de 1-9, donde el 1 representa el mínimo desempeño del proveedor en el criterio, y el 9 el máximo desempeño. Dicha encuesta se detalla en el Anexo N° 7.

Antes de pasar al detalle de la ponderación, es importante tener en cuenta la siguiente leyenda, pues así se simplificará el análisis y exposición de los datos mediante tablas:

Tabla 20

Detalle de Criterios y Proveedores

C1 Calidad	P1 INVERSIONES Y NEGOCIACIONES DEL PRADO E.I.R.L.
C2 Precio	P2 DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.
C3 Tiempo de entrega	P3 DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.
C4 Efectividad en entrega	P4 DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.
C5 Servicio	P5 COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.

La ponderación respectiva al método se consideró de la manera en que se visualiza en la Tabla 21.

Tabla 21

Ponderación Considerada para cada Criterio

CRITERIO	C1	C2	C3	C4	C5
PONDERACIÓN	3	4	3	4	5

Todos estos datos se usaron para obtener la matriz de decisión final mostrada en la Tabla 22.

Tabla 22

Matriz de Decisión Final

ALTERNATIVAS	C1	C2	C3	C4	C5
P1	9	8	6	7	8
P2	8	7	4	8	7
P3	7	8	5	9	7
P4	8	7	5	8	8
P5	8	9	4	9	8
	MÁX	MIN	MIN	MÁX	MÁX

Mientras que, para obtener la norma euclidiana, se aplicó las ecuaciones correspondientes que nos llevaron a la matriz de la Tabla 23.

Tabla 23
Obtención de Norma Euclidiana

ALTERNATIVAS	C1	C2	C3	C4	C5
P1	81	64	36	49	64
P2	64	49	16	64	49
P3	49	64	25	81	49
P4	64	49	25	64	64
P5	64	81	16	81	64
Suma de cuadrados	322	307	118	339	290
Raíz de la suma	17.944	17.521	10.863	18.412	17.029

Obtenida dicha norma, se normalizaron los valores, dando como resultado la matriz de la Tabla 24.

Tabla 24
Matriz con Valores Normalizados

	C1	C2	C3	C4	C5
P1	0.502	0.457	0.552	0.380	0.470
P2	0.446	0.400	0.368	0.435	0.411
P3	0.390	0.457	0.460	0.489	0.411
P4	0.446	0.400	0.460	0.435	0.470
P5	0.446	0.514	0.368	0.489	0.470

Se aplican las ponderaciones ya detalladas con los valores obtenidos, generando una matriz de decisión final ponderada y normalizada, mostrada en la Tabla 25.

Tabla 25

Matriz de Decisión Final Ponderada y Normalizada

	C1	C2	C3	C4	C5
P1	1.505	1.826	1.657	1.521	2.349
P2	1.337	1.598	1.105	1.738	2.055
P3	1.170	1.826	1.381	1.955	2.055
P4	1.337	1.598	1.381	1.738	2.349
P5	1.337	2.055	1.105	1.955	2.349

Por último, se suman y restan los valores de cada criterio para cada proveedor según los máximos y mínimos deseados, dando como resultado la matriz de la Tabla 26.

Tabla 26

Matriz Resultante al Operar Criterios según Máximos y Mínimos Deseados

	S(X1)
P1	1.891
P2	2.428
P3	1.974
P4	2.445
P5	2.482

Que, al ordenarla, nos pone en primera posición al proveedor adecuado según nuestros criterios y ponderaciones, esta matriz definitiva se observa en la Tabla 27.

Tabla 27

Matriz Resultante al Operar Criterios Ordenada

	S(X1)
P5	2.482
P4	2.445
P2	2.428
P3	1.974
P1	1.891

De esta manera, se obtiene gracias a MOORA, que el proveedor al cual le tenemos que dar preferencia es “COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.”, esto influirá de manera positiva en la satisfacción del cliente, ofreciéndoles un mejor producto en cuanto a calidad y precio, así como una disponibilidad del producto en el momento requerido.

El método de selección de proveedores propuesto se deberá realizar anualmente con el fin de obtener el listado de los mejores proveedores para dicho periodo de tiempo.

Los resultados obtenidos en las veces que sea aplicado el método se deben actualizar dentro de la pestaña “Compras” del software de la empresa (Anexo N° 10 – Pestaña “Compras” de Software In-House de la empresa Kanqa E.I.R.L. Anexo N° 10).

Por ende, con el método MOORA se aplica esta mejora a los indicadores referentes a la gestión de proveedores de la empresa; para expresar el impacto de esta mejora, se presenta a continuación el escenario esperado después de la aplicación si hacemos referencia a la data obtenida a través del instrumento de recolección de datos (guía de análisis documental) aplicada para el diagnóstico correspondiente:

3.2.1.1.1. % de entregas completas esperado

Tabla 28

Resultado esperado de % de Entregas Completas

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	RESULTADO
% de entregas completas	% del pedido que nos ha llegado desde el proveedor, es decir, sin faltas de existencias respecto a la totalidad.	Entrada de mercancía / Orden de compra	670 / 690 = 97.10%

Nota. En la tabla se puede observar que al reducir un 45% los faltantes a causa de una mejor selección de proveedores se encontrará una entrada de mercancía de 670 en lugar de 654 como lo fue en el diagnóstico inicial.

3.2.1.1.2. % de entregas sin defectos esperado

Tabla 29

Resultado esperado de % de Entregas sin Defectos

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	RESULTADO
% de entregas sin defectos	% del pedido que nos ha llegado sin defectos desde el proveedor respecto a la totalidad de recepción del pedido.	# mercancía sin defectos / Entrada de mercancía	623 / 654 = 95.25%

Nota. En la tabla se puede observar que al reducir un 45% las entregas defectuosas a causa de una mejor selección de proveedores se encontrará un número de mercancía sin defectos de 623 en lugar de 598 como lo fue en el diagnóstico inicial.

3.2.2. Clasificación ABC.

A partir de los de resultados que muestran los indicadores se realizó un análisis sobre qué modelo de control se puede utilizar para mejorar, se encontró como herramienta muy útil al modelo ABC. El análisis ABC clasifica los artículos con base en una medida de importancia. La gerencia puede centrar la mayor parte de su atención en los artículos A e invertir menos esfuerzos de los artículos B Y C.

Al realizar el análisis en una muestra de 23 productos se identificó una relación entre la cantidad de productos inventariados, consumo y costo unitario; identificando los productos que poseen mayor impacto, con el fin de realizar adecuados procedimientos de planificación y control para cada una de sus clasificaciones. La clasificación se enfoca a mejorar el rendimiento del inventario.

Se realizó a través de los siguientes límites:

- Categoría A: Representada por los productos cuyo monto acumulativo sea del 80 % del valor total del inventario. Representan la cantidad más significativa.
- Categoría B: Representada por los productos cuyo monto acumulativo sea del 15% del valor total de inventario.
- Categoría C: Representada por los productos del 5% restante del valor total del inventario. Representada por la mayor cantidad de productos, además de contribuir muy poco valor al inventario.

A continuación, se muestra la propuesta de un sistema ABC como herramienta fundamental para la mejora de la logística integral de la empresa.

Tabla 30

Análisis ABC

COD	COD B.	FAM.	PROD.	MAR.	ESP.	CAP.	PRECIO	DEMANDA	INVERSIÓN
13191	4.89114E+12	ABARROTOS	ACEITE DE AJONJOLI	COPPON		UNIDAD X 250 G.	11	65	715
13808	7.75026E+12	ABARROTOS	ACEITE DE AJONJOLI	OLIVOS DEL SUR	PURO	UNIDAD X 200 ML.	14	58	812
13363	7.75026E+12	ABARROTOS	ACEITE DE COCO	OLIVOS DEL SUR		FRASCO X 200 ML.	21.6	28	604.8
12805	7.75923E+12	ABARROTOS	ACEITE DE GIRASOL	SAO	PREMIUM	UNIDAD X 1 L.	8.9	25	222.5
11809	7.75241E+12	ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	EL OLIVAR	100 % PURO	UNIDAD X 500 ML.	27	27	729
13292	7.75261E+12	ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	HUERTO ALAMEIN	VIRGEN	UNIDAD X 200 ML.	7.8	86	670.8
12911	7.75241E+12	ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	LA BOTIJA	PURO	UNIDAD X 200 ML.	10	69	690
12910	7.75241E+12	ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	LA BOTIJA	SABOR SUAVE	UNIDAD X 200 ML.	10	49	490
13795	7.75026E+12	ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	OLIVOS DEL SUR	EXTRA-VIRGEN	UNIDAD X 200 ML.	11.5	81	931.5
13793	7.75026E+12	ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	OLIVOS DEL SUR	EXTRA-VIRGEN	UNIDAD X 500 ML.	23	42	966
13796	7.75026E+12	ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	OLIVOS DEL SUR	VIRGEN	UNIDAD X 200 ML.	11.5	77	885.5
13794	7.75026E+12	ABARROTOS	ACEITE DE OLIVA	OLIVOS DEL SUR	VIRGEN	UNIDAD X 500 ML.	22	35	770
228	7.75024E+12	ABARROTOS	ACEITE VEGETAL	CAPRI		UNIDAD X 1 L.	10	110	1100
11869	7.75024E+12	ABARROTOS	ACEITE VEGETAL	CAPRI		UNIDAD X 5 LT.	37	18	666
137	7.75024E+12	ABARROTOS	ACEITE VEGETAL	CIL		UNIDAD X 1 L.	8	131	1048
11345	7.75024E+12	ABARROTOS	ACEITE VEGETAL	CIL		UNIDAD X 5 LT.	33	20	660

4645	7.75024E+12	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	COCINERO		UNIDAD X 1 L.	8.5	115	977.5
12083	7.75024E+12	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	COCINERO	100% VEGETAL	UNIDAD X 5 L.	37	18	666
208	7.75024E+12	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	FRIOL		UNIDAD X 1 LT.	7.5	96	720
5128	7.75024E+12	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CLASICO	UNIDAD X 1 L.	11.2	99	1108.8
7180	7.75024E+12	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CORAZON	UNIDAD X 1 LT.	13.5	81	1093.5
5174	7.75024E+12	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	PREMIUM	UNIDAD X 1 L.	12	108	1296
13184	7.75923E+12	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	SAO	100% SOYA	UNIDAD X 5 L.	36	22	792

Nota. Se muestra la inversión de los productos “Aceites” para la familia “Abarrotés”.

Elaboración propia.

Tabla 31

Clasificación de productos por zonas A, B & C

COD	PRECIO	DEMANDA	INVERSIÓN	I.ACUMULADO	% ACUMULADO	ZONA	%
5174	12	108	1296	1296	6.96%	A	
5128	11.2	99	1108.8	2404.8	12.92%	A	
228	10	110	1100	3504.8	18.83%	A	
7180	13.5	81	1093.5	4598.3	24.70%	A	
137	8	131	1048	5646.3	30.33%	A	
4645	8.5	115	977.5	6623.8	35.58%	A	
13793	23	42	966	7589.8	40.77%	A	
13795	11.5	81	931.5	8521.3	45.78%	A	78.62%
13796	11.5	77	885.5	9406.8	50.53%	A	
13808	14	58	812	10218.8	54.90%	A	
13184	36	22	792	11010.8	59.15%	A	
13794	22	35	770	11780.8	63.29%	A	
11809	27	27	729	12509.8	67.20%	A	
208	7.5	96	720	13229.8	71.07%	A	
13191	11	65	715	13944.8	74.91%	A	

12911	10	69	690	14634.8	78.62%	A	
13292	7.8	86	670.8	15305.6	82.22%	B	
11869	37	18	666	15971.6	85.80%	B	14.30%
12083	37	18	666	16637.6	89.38%	B	
11345	33	20	660	17297.6	92.92%	B	
13363	21.6	28	604.8	17902.4	96.17%	C	
12910	10	49	490	18392.4	98.80%	C	7.08%
12805	8.9	25	222.5	18614.9	100.00%	C	

Nota. Se muestra la clasificación de los productos mediante las 3 categorías A, B & C.

Tabla 32

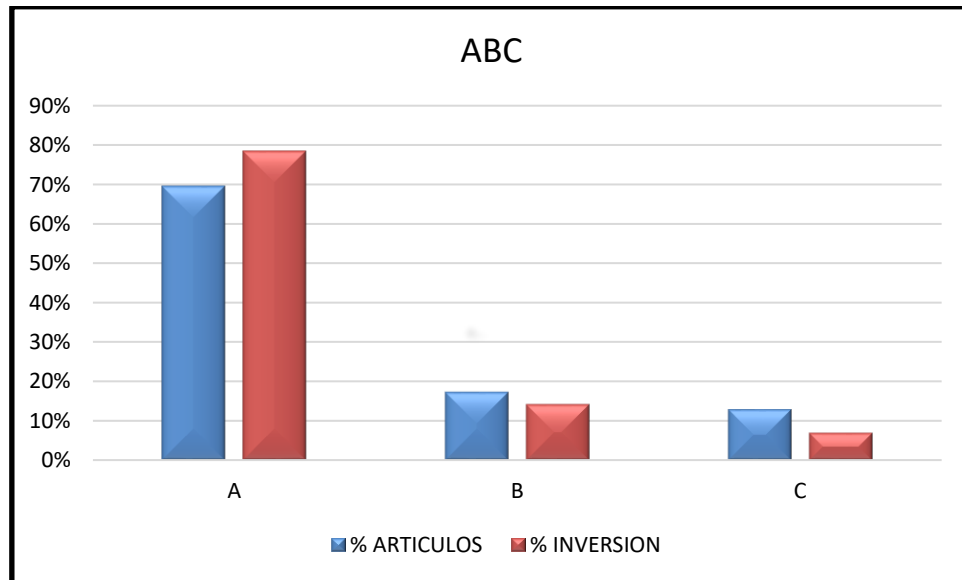
Resumen por zonas A, B & C

ZONA	N° ELEMENTOS	% ARTICULOS	% ACUM	% INVERSION	% INV. A
A	16	70%	70%	78.62%	78.62%
B	4	17%	87%	14.30%	92.92%
C	3	13%	100%	7.08%	100.00%
TOTAL	23	100%		100.00%	

Nota. Una inversión de 78.62% equivale a 16 elementos pertenecientes a la zona “A”.

Figura 22

% Artículos & % Inversión



Nota. El gráfico muestra que 16 productos (70% del total), reúnen el 78.62 % del valor total del dinero del inventario; debido a ello se le asigna la clasificación A y serán los productos que tengan más atención.

Se creó un plan de estrategias para la metodología ABC utilizando los datos y la información proporcionada por el minimarket, con el objetivo de alcanzar las metas y objetivos establecidos en la propuesta.

Actividades para el desarrollo de ABC:

- Realizar el conteo de todos los productos del minimarket.
 - Estantería.
 - Almacén.
- Ingresar información y mantenerla actualizada en la pestaña “Productos” del software de la empresa (Anexo N° 9): Este paso es

fundamental para mantener la integración del sistema logístico de la empresa.

- Categorizar los productos.
- Clasificar los productos según su precio de venta por productos.
- Ordenar en los anaqueles los productos.

Gracias al desarrollo del método ABC, a raíz del conteo de productos, también se pudo determinar la rotación adecuada para cada uno de los productos.

Después de haber realizado el análisis ABC en el cual se clasificaron los productos de la empresa, se deben de establecer ciertas políticas para mantener los registros de existencia (actualizándolos diariamente), revisión y actualización de productos periódicamente, además de realizar seguimiento a los productos con el fin de tener un control debido para aplicar correctamente el proceso ya antes analizado.

El registro teórico promedio de los 4 meses diagnóstico fue de 19 unidades teniendo una diferencia de registro de 6 unidades, esta última cantidad representa un error del 31.58% respecto al total teórico. Después de aplicado el método, se obtuvo un promedio de porcentaje de error del 15.5%, lo que significa que en un registro teórico de 19 unidades se encontrará tan solo una diferencia de registro de 3 unidades. Este error de registro equivalente a 3 unidades representa el 50% del error anterior a la aplicación del método.

Este impacto en la mejora del 50% de la diferencia de registro, justifica la aplicación del método de clasificación ABC, con el cual se logrará disminuir el error actual de 8 unidades a 4 unidades.

3.2.2.1.1. Exactitud de Registros de Inventario (ERI) esperado

En la Tabla 33 se puede observar que realizada la clasificación ABC, se reducirá un 50 % el error con respecto al diagnóstico inicial, es decir, que el error disminuirá de 8 a 4 unidades; con lo cual, para el mismo total de unidades inventariadas teóricas (134), al efectuar el conteo físico se encontrarán 130 unidades en lugar de 126 unidades.

Tabla 33

Resultado esperado de Exactitud de Registros de Inventario (ERI)

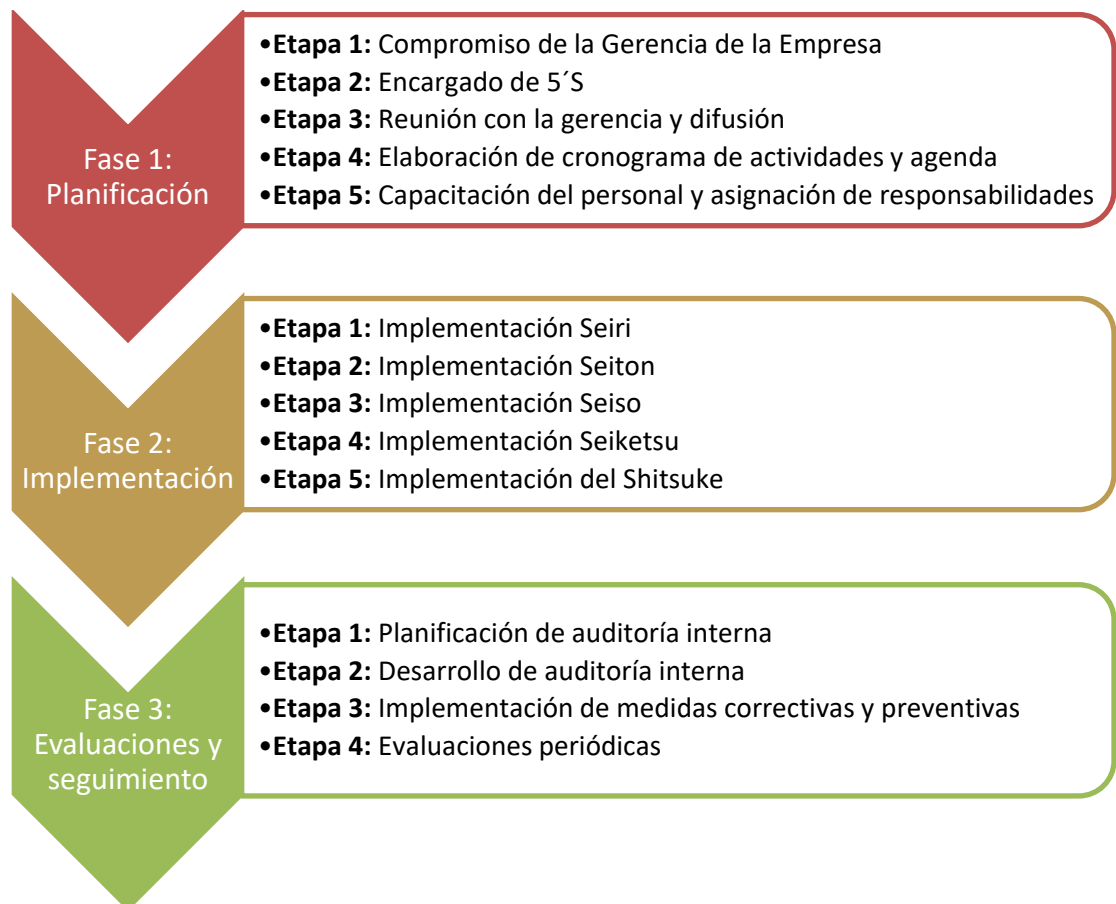
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	RESULTADO
Exactitud de Registros de Inventario (ERI)	Se refiere a la cantidad de ítems sobrantes o faltantes sobre el total de ítems del inventario de un almacén, tanto de artículos propios como de terceros (Paucarpura Rocha & Surichaqui León, 2019)	SKU inventariadas y con acierto / Total de SKU inventariados	130 / 134 = 97.01%

3.2.3. Diseño de propuesta para la implementación de una gestión integrada 5S

3.2.3.1. Fases y etapas 5S

Figura 23

Fases y etapas 5S



Nota. La ilustración contiene una lista que comprende las fases y etapas que se deberán seguir en orden para que la implementación de las 5S sea exitosa y sostenible en el tiempo.

3.2.3.1.1. Fase 1: Planificación

- **Etapa 1: Compromiso de la Gerencia de la Empresa**

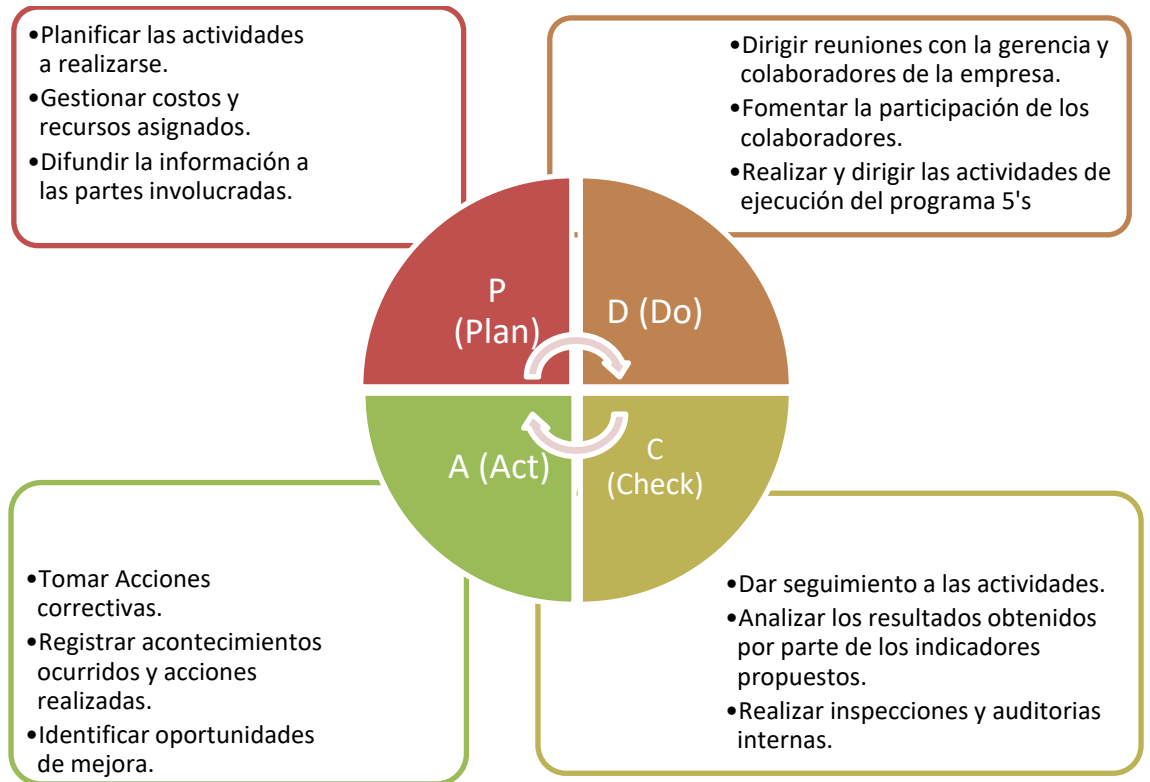
Se debe asegurar el compromiso por parte del propietario y Gerente General de la empresa Kanqa E.I.R.L., ya que participará en cada fase y etapa de la metodología 5S para que se alcancen los objetivos propuestos sin problemas, brindando financiamiento y/o recursos necesarios, así como proponiendo mejoras y fomentando la participación del personal durante el proceso.

- **Etapa 2: Encargado de 5'S**

En esta etapa se contrata al profesional encargado de conducir la implementación 5S en la empresa, esta persona debe tener amplia experiencia en esta herramienta y aparte de contar con las habilidades necesarias para la misma, deberá hacerse cargo de una serie de tareas que se pueden visualizar en la Figura 24 bajo un esquema de ciclo de Deming o PDCA.

Figura 24

Ciclo PDCA de tareas asignadas a Encargado 5'S



Nota. Gracias a la esquematización se concreta que las actividades ejecutadas por el encargado de la implementación 5S son parte de una mejora continua. Adaptada de *Manual de implementación 5'S* (p.12), por Álvarez Velezmoro & Paucar Poma, 2015, Repositorio Académico UPC.

- **Etapas 3: Reunión con la gerencia y difusión**

El encargado de 5S deberá presentar y explicar a la gerencia el diagnóstico de la situación actual en cuanto al % de cumplimiento de 5S, establecer objetivos y presentar las fases y etapas a seguir para una correcta implementación de 5S en una empresa. Después deberá asegurarse de que la información de

dicha reunión se difunda al personal de manera que tengan un primer encuentro con la metodología y consigan identificarse con los objetivos planteados.

- **Etapa 4: Elaboración de cronograma de actividades y agenda**

Para conseguir una implementación 5S efectiva, la elaboración de un cronograma y una agenda son indispensables. En la Tabla 34 se propone un calendario de aplicación 5S, mientras que en la Tabla 35 se propone una agenda clasificada por semanas para la ejecución del método 5S.

Tabla 34

Calendario de aplicación 5S

N°	Nombre de la tarea	Marzo				Abril				Mayo			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	Planificación de actividades 5S												
2	Capacitaciones 5S												
3	Seiri												
4	Seiton												
5	Seiso												
6	Seiketsu												
7	Shitsuke												
8	Auditoría interna												
9	Documentación Final												
10	Evaluaciones periódicas												

Tabla 35
Agenda de actividades a realizar por semanas

Semana	Agenda	
1	1	Contratar especialista de 5S
	2	Diagnóstico de la situación actual
	3	Reunión con la gerencia
	3.1	Revisión de resultados obtenidos
	3.2	Establecer objetivos
	3.3	Presentación de las fases y etapas de las 5S
	4	Planificación de actividades
2 y 3	1	Preparación del material para capacitaciones
	2	Ejecución de las capacitaciones 5S al personal
	2.1	Documentación de reuniones
	3	Asignación de responsabilidades
4	1	Elaboración de actividades Seiri
	2	Ejecutar Seiri
	3	Realizar registro y documentación de actividades Seiri
5	1	Elaboración de actividades Seiton y Seiso
	2	Ejecutar Seiton y Seiso
	3	Realizar registro y documentación de actividades Seiton y Seiso
6	1	Capacitación Seiketsu
	2	Capacitación Shitsuke
7	1	Planificación de auditoría interna
	2	Desarrollo de auditoría interna
	2.1	Presentación de los resultados de 5S
8	1	Implementación de medidas correctivas y preventivas
	2	Presentación de documentación final
9, 10, 11 y 12	1	Evaluaciones periódicas

- **Etapa 5: Capacitación del personal y asignación de responsabilidades**

- **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

Las capacitaciones internas sobre las 5S al personal es algo que no puede dejar de hacerse, puesto que a través de estas los trabajadores son concientizados sobre la importancia de

la metodología y los beneficios que traerá el conseguir los
objetivos planteados por el encargado de 5S de la mano con
el gerente de Kanqa E.I.R.L.

Las capacitaciones serán realizadas por el encargado 5S,
para su realización hace falta lo siguiente:

- Material de capacitación.
- Sesiones de 2 horas semanales.
- Acondicionar un área de la empresa para realizar
las capacitaciones.

El plan de las 6 capacitaciones se detalla a continuación:

PLAN DE CAPACITACIÓN

SESIÓN DE APRENDIZAJE 1: “5S, una herramienta para la mejora continua”

Espacio de capacitación: Quinto piso de las instalaciones de Kanqa E.I.R.L.

Facilitador: Encargado 5S

Participantes: Colaboradores de la empresa (Gerencia, personal de almacén,
vendedores)

N° de participantes: 7

Fecha: Miércoles 13/03/2024

Hora de inicio: 10:00 am

Duración: 60 minutos

Objetivo de capacitación

Conocer la técnica 5S, sus beneficios, y reconocerla como fundamental para lograr una mejora continua (Kaizen) en la organización.

Desarrollo de sesión

Conceptos básicos

Tiempo: 15min

Dar respuesta a la pregunta ¿Qué es la metodología de las 5S?

Dicha respuesta deberá contener que las 5S se ha convertido en una herramienta indispensable al momento de pensar en mejora continua (Kaizen), así como el significado de cada S.

Se deberá graficar la

Figura 25 en un papelógrafo.

Figura 25

Método 5S



Nota. Tomada de *¿Qué es y cómo aplicar la metodología 5S en su empresa?*, por Herrera, 2020, Lean Construction México.

Materiales a utilizar: Papelógrafos, cinta masking, plumones.

Beneficios

Tiempo: 15min

Enumerar los beneficios de aplicar 5S, estos pueden ser:

- Mitigar o erradicar actividades innecesarias.
- Mitigar fallas por parte del personal.
- Reducir el tiempo que conlleva preparar a nuevos ingresos a la empresa.
- Reducir el tiempo que representa la búsqueda y ubicación de productos, materiales y herramientas.
- Reducir el desplazamiento innecesario del personal.
- Aumentar el aprovechamiento del espacio disponible.
- Mitigar probabilidad de accidentes.
- Mejorar la calidad del servicio.
- Mitigar fallos de equipos a través de su chequeo de estado y limpieza permanente.

Materiales a utilizar: Papelógrafos, cinta masking, plumones.

Dinámica

Tiempo: 25min

Presentación y desarrollo de juego para comprender a grandes rasgos los beneficios de implementar las 5S.

Reglas del Juego:

Un colaborador voluntario se situará en el asiento donde sobre la mesa (que está empolvada ya que no se ha limpiado en un buen tiempo) se encuentre el material que incluye los caracteres mostrados en la

Figura 26, recortados previamente y en completo desorden:

Figura 26

Caracteres Mezclados & con Polvo



El colaborador deberá tratar de contar en 15 segundos del 1 al 30 encontrando dichos números en los caracteres según están ubicados, y deberá comentar hasta qué número logró contar en esos 15 segundos.

Seguidamente, todos los participantes deberán ayudar a retirar de la mesa los caracteres innecesarios, quedando como la mesa de la Figura 27, para el fin de contar del 1 al 30. (de esta manera se aplica la primera S “Seiri”)

Figura 27

Caracteres Separados de Innecesarios & con Polvo

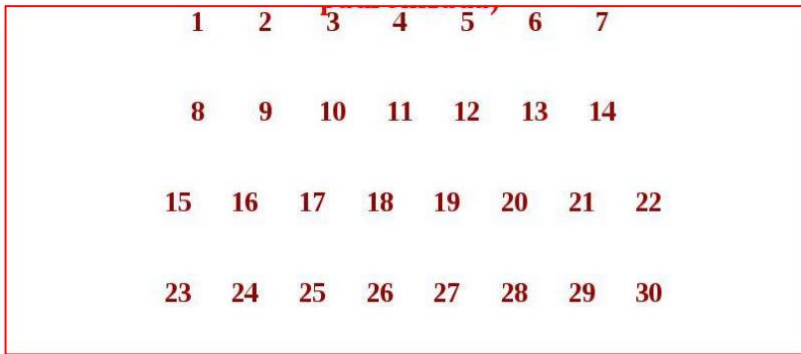


Lo siguiente será que el colaborador voluntario inicial repita el procedimiento de contar en 15 segundos del 1 al 30 y comente hasta qué número logró contar ahora.

Después, todos los participantes deberán ayudar a separar temporalmente los caracteres para realizar una limpieza rápida de los mismos, así como de la mesa y de sus propias manos, ya que estos elementos estuvieron en contacto con el polvo acumulado (de esta manera se está aplicando la tercera S “Seiso”). Por último, deberán actuar para aplicar el principio de “Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”, ordenando los números según su orden común de forma ascendente y dejándolos como en la Figura 28 (así se aplicó la segunda S “Seiton”).

Figura 28

Caracteres Ordenados & Limpios



Finalmente, el colaborador voluntario deberá verificar nuevamente hasta qué número puede contar del 1 al 30 en 15 segundos.

Materiales utilizados: Cartulina blanca, plumón, tijeras.

Materiales a utilizar: Plumeros, paños microfibra, alcohol en gel.

Cierre

Tiempo: 5min

Se deberá apuntalar el concepto de las 5S, para ello se mencionará que Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke buscan mejorar la eficiencia, la productividad y la seguridad en el lugar de trabajo. La organización y la limpieza pueden reducir los tiempos de búsqueda de objetos y documentos, lo que aumenta la eficiencia. La eliminación de elementos innecesarios puede reducir los riesgos de accidentes y lesiones en el lugar de trabajo. La estandarización y la disciplina aseguran que los procesos se realicen de manera consistente y eficiente en todo momento.

Materiales a utilizar: Papelógrafos, cinta masking, plumones.

SESIÓN DE APRENDIZAJE 2: “1era S: Seiri, separar lo necesario de lo innecesario”

Espacio de capacitación: Quinto piso de las instalaciones de Kanqa E.I.R.L.

Facilitador: Encargado 5S

Participantes: Colaboradores de la empresa (Gerencia, personal de almacén,
vendedores)

N° de participantes: 7

Fecha: Viernes 15/03/2024

Hora de inicio: 10:00 am

Duración: 60 minutos

Objetivo de capacitación

Aprender a identificar los elementos necesarios e innecesarios, para aplicar Seiri, organizando los objetos necesarios y separando aquellos innecesarios, retirándolos hacia una zona especial, donde permanecerán hasta ser reparados, donados, vendidos, transferidos o desechados.

Desarrollo de sesión

Conceptos básicos

Tiempo: 15min

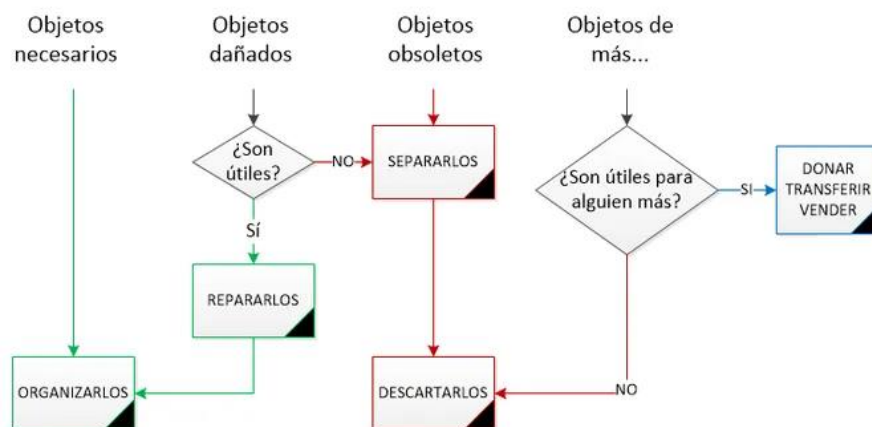
Dar respuesta a la pregunta ¿En qué consiste Seiri?

La respuesta a dicha incógnita deberá incluir que Seiri se basa en clasificar los objetos necesarios e innecesarios, con el fin de identificar qué decisión es la mejor para cada

objeto según su estado, asimismo se deberá mostrar el diagrama de flujo que se muestra en la Figura 29 para clasificación y de esta manera afianzar la respuesta inicial.

Figura 29

Diagrama de Flujo Decisiones según Estado de Objetos



Nota. Tomada de *Metodología de las 5S*, por López, 2019, Ingeniería Industrial Online.

Materiales utilizados: Cartulina blanca, plumón, tijeras.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones de colores, regla.

Beneficios

Tiempo: 10min

Dar respuesta a la pregunta ¿Por qué es importante Seiri?

La respuesta comprenderá una lista de beneficios potenciales al aplicar Seiri, tales como:

- Contar solo con lo necesario.
- Obtener más espacio disponible.
- Mejora la gestión de inventarios.
- Mitiga los desechos y objetos obsoletos.
- Reduce el riesgo de accidentes.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Pasos para implementar Seiri

Tiempo: 30min

Explicación de método de aplicación de Seiri, la misma deberá ser lo más didáctica posible. Para ello, se muestra la tarjeta roja (Figura 30) previamente elaborada en cartulina del color en cuestión, y se detalla que estas tarjetas ayudarán a identificar todo elemento que esté demás en la empresa; para pasar a registrar la información en un Formato de Informe de Innecearios (Tabla 36), de esta manera llevar el control correspondiente y poder tomar la mejor decisión (eliminar, reubicar, reparar, transferir/reciclar, vender o donar).

Figura 30

Tarjeta Roja

No. _____

TARJETA ROJA

Fecha ____/____/____

Area _____

Item _____

Cantidad _____

ACCION SUGERIDA

Agrupar en espacio separado

Eliminar

Reubicar

Reparar

Reciclar

Comentario _____

Fecha p/concluir acción ____/____/____

Tabla 36

Informe de Notificación de Innesarios

Informe de Innesarios							
Área o departamento					Fecha		
Nombre de elemento	Cantidad	Estado	Ubicación	Responsable	Acción sugerida	Decisión final	Control

Acción sugerida -> "E": Eliminar. "R": Reubicar. "Re": Reparar. "Rc": Reciclar. "T": Transferir.

Control -> "R": Realizado. "Ep": En proceso. "Sa": Sin acción.

Materiales utilizados: Cartulina roja, plumón negro, tijeras.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones, regla.

Cierre

Tiempo: 5min

Proyectar en TV de espacio de capacitación de manera ágil el registro fotográfico previamente tomado para que se tenga un panorama claro sobre en qué se van a enfocar los colaboradores los días de la ejecución Seiri. Pasar copia de dicho registro a WhatsApp de cada colaborador.

Equipos a utilizar: TV.

SESIÓN DE APRENDIZAJE 3: “2da S: Seiton, un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”

Espacio de capacitación: Quinto piso de las instalaciones de Kanqa E.I.R.L.

Facilitador: Encargado 5S

Participantes: Colaboradores de la empresa (Gerencia, personal de almacén, vendedores)

N° de participantes: 7

Fecha: Miércoles 20/03/2024

Hora de inicio: 10:00 am

Duración: 60 minutos

Objetivo de capacitación

Aprender a designar espacios adecuados para todos los objetos que se han clasificado como necesarios, para que con el orden sea más fácil el acceso a dichos objetos según el proceso de trabajo, y con ello lograr un ambiente laboral amigable, intuitivo y con un mejor aspecto en general.

Desarrollo de sesión

Conceptos básicos

Tiempo: 10min

Dar respuesta a la pregunta ¿En qué consiste Seiton?

La respuesta en este caso contendrá que Seiton consiste en definir la manera en que se deben organizar, señalar y ordenar los objetos necesarios, de manera tal que sea sencilla y veloz su localización, uso y reposición. También, se deberá mostrar el gráfico expresado en la Figura 31, que trata sobre la ubicación recomendada según frecuencia de uso del objeto.

Figura 31

Ubicación Recomendada según Frecuencia de Uso



Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Beneficios

Tiempo: 10min

Dar respuesta a la pregunta ¿Qué beneficios obtendré si aplico Seiton?

Primero se debe apuntalar que Seiton implica la disposición organizada y apropiada de los objetos necesarios en lugares designados.

Después, se pueden enumerar los beneficios en los siguientes puntos:

- Los objetos y documentos serán fácilmente identificables y accesibles.
- Dichos elementos podrán ser devueltos a su lugar correctamente después de utilizarlos.
- Se facilitará la detección de objetos faltantes o fuera de lugar.

- Se proporcionará una apariencia ordenada al espacio de trabajo.
- Se ofrecerá señales visuales que ayudarán al personal a realizar sus tareas con mayor eficiencia.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Pasos para implementar Seiton

Tiempo: 15min

Presentar los pasos necesarios para implementar Seiton en la empresa Kanqa E.I.R.L.

Estos pasos incluyen:

- Definición de objetivos respecto a los elementos ya clasificados como necesarios.
- Identificación de áreas de almacenamiento tomando en cuenta la frecuencia de uso.
- Etiquetado de objetos, teniendo en cuenta nombre, color de etiqueta y características.
- Señalización de espacios.

Los colores a designar para cada situación se detallan en la Figura 32, que comprende el código de colores recomendado. Se deberá mostrar este código a los participantes.

Figura 32

Código de Colores

CÓDIGO DE COLORES	
ROJO	Etiquetas para elementos que no se usan, señales de prohibición, ubicación de los equipos contra incendios
AMARILLO	Etiquetas para identificar espacios de contaminación y suciedad, señalización de riesgos, delimitación de áreas
VERDE	Señalización de seguridad, pasillos y salidas de socorro
AZUL	Obligaciones, indicaciones, líneas y señales para inventario
GRIS	Estantes, almacén, tarimas

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones de colores, regla.

Práctica

Tiempo: 20min

Llevar a cabo un ejercicio de organización, en el cual se les proporcionará a los participantes una variedad de objetos y se les pedirá que los clasifiquen según su utilidad o función, para que luego los etiqueten adecuadamente (tarjeta roja o amarilla) y ubiquen en los lugares establecidos para cada tipo de objeto.

Durante la práctica, se deberá enfatizar la importancia de la identificación clara de los objetos y de la colocación en lugares adecuados para facilitar su uso y retorno.

Esto ayudará a los participantes a comprender la importancia del orden y la organización en el espacio de trabajo, así como los principios detrás de la técnica Seiton y como esta puede mejorar la eficiencia y la productividad en el entorno laboral.

Materiales a utilizar: Tijeras, cinta masking, plumones de colores, reglas, cartulinas de colores.

Cierre

Tiempo: 5min

Presentar un resumen de los conceptos aprendidos y, a través de indicarles que revisen nuevamente el registro fotográfico que se les envió vía WhatsApp, concientizar sobre la importancia de una implementación efectiva de Seiton para Kanqa E.I.R.L. en los días de su ejecución correspondiente.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

SESIÓN DE APRENDIZAJE 4: “3era S: Seiso, limpiar las partes sucias”

Espacio de capacitación: Quinto piso de las instalaciones de Kanqa E.I.R.L.

Facilitador: Encargado 5S

Participantes: Colaboradores de la empresa (Gerencia, personal de almacén, vendedores)

N° de participantes: 7

Fecha: Viernes 22/03/2024

Hora de inicio: 10:00 am

Duración: 60 minutos

Objetivo de capacitación

Aprender a identificar las fuentes de suciedad para eliminarlas, y así mantener un espacio limpio y libre de residuos; entender la importancia de inspeccionar regularmente los equipos para garantizar que estén en condiciones óptimas para su uso en el trabajo.

Desarrollo de sesión

Conceptos básicos

Tiempo: 10min

Dar respuesta a la pregunta ¿En qué consiste Seiso?

Se deberá mencionar que Seiso consiste en la limpieza y ordenamiento del lugar de trabajo, así como en identificar y arrancar de raíz cualquier fuente de contaminación, asegurando que los objetos y herramientas de trabajo se encuentren en óptimas condiciones para su uso correspondiente, e integrando esta práctica a los quehaceres cotidianos.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Beneficios

Tiempo: 10min

Dar respuesta a la pregunta ¿Qué beneficios obtendré si aplico Seiso?

Se enumerarán los beneficios según la siguiente lista:

- Mejora de percepción del cliente sobre el servicio brindado.

- Aumento de la motivación de los colaboradores gracias a la disposición constante de un área de trabajo pulcra y ordenada.
- Prevención de la contaminación en los procesos.
- Prolongación de la vida útil de instalaciones, herramientas y equipos.
- Reducción de probabilidad de accidentes y enfermedades.
- Mejoramiento del clima laboral.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Cómo ejecutar Seiso

Tiempo: 15min

Se deberá indicar que en la ejecución Seiso se llevará a cabo una limpieza profunda del área implicada y se eliminarán polvo, suciedad, cualquier tipo de contaminante, los residuos y objetos innecesarios que se han identificado durante la etapa Seiri. Para ello se debe empezar por identificar las áreas y objetos críticos en el Minimarket que deben ser limpiados y ordenados sistemáticamente, como estantes, vitrinas, cajas registradoras, pasillos y baños.

Se recomendará realizar la limpieza en tres etapas:

- Limpieza del área individual.
- Limpieza de áreas comunes.
- Limpieza de áreas difíciles.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Medios

Tiempo: 20min

Se darán a conocer las herramientas a utilizar, estas son:

- Formato de registro de limpieza:

Para garantizar una limpieza adecuada en todos los espacios de trabajo, es importante utilizar el formato de registro de limpieza presentado en la Figura 33. Este formato permite definir claramente las responsabilidades, la frecuencia y las actividades al llevar a cabo la limpieza.

Figura 33

Formato de Registro de Limpieza

FORMATO				
REGISTRO DIARIO DE LIMPIEZA				
Área:		Mes:		
Día	Ejecutor(es)	Lugar dentro del área	Actividades realizadas	Observaciones
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
NOMBRE DEL ENCARGADO A SUPERVISAR		FIRMA DEL ENCARGADO		

- Tarjetas amarillas:

Para identificar y corregir fuentes de suciedad, se instaurará el uso de etiquetas amarillas, su forma se puede observa <https://meet.google.com/rwg-qivp-cthr> en la Figura 34

Figura 34

Tarjeta Amarilla

TARJETA AMARILLA

Fecha ___/___/___
Área _____
Categoría

a. Polvo
b. Material/producto
c. Mal funcionamiento de equipo
d. Desechos

Descripción del problema

Acción correctiva

Fecha p/concluir acción ___/___/___

Materiales utilizados: Cartulina amarilla, plumón negro, tijeras.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones, regla.

Cierre**Tiempo: 5min**

Concluir con la técnica Seiso, reforzando el concepto de que tomando en serio la aplicación de esta S se obtendrán resultados favorables para la empresa, como mejorar la productividad, la seguridad y la calidad en el lugar de trabajo mediante la limpieza y ordenamiento de los espacios.

Informar a los participantes que se buscará fomentar en todo el personal la cultura Seiso durante los días de ejecución mediante una jornada de limpieza en la que todos participen.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

SESIÓN DE APRENDIZAJE 5: “4ta S: Seiketsu, mantenimiento de la excelencia en el lugar de trabajo”.

Espacio de capacitación: Quinto piso de las instalaciones de Kanqa E.I.R.L.

Facilitador: Encargado 5S

Participantes: Colaboradores de la empresa (Gerencia, personal de almacén, vendedores)

Nº de participantes: 7

Fecha: Miércoles 12/04/2024

Hora de inicio: 10:00 am

Duración: 60 minutos

Objetivo de capacitación

Tener la habilidad de replicar y mejorar de forma constante los éxitos obtenidos a través de las tres primeras "S", y así llegar a identificar sin dificultad una situación que sea considerada normal de aquella que sea considerada anormal.

Desarrollo de sesión

Conceptos básicos

Tiempo: 10min

Dar respuesta a las preguntas ¿En qué consiste Seiketsu? ¿Cómo se relaciona con las 3 primeras "S"?

Las respuestas para ambas interrogantes pueden ser englobadas en una sola, mencionando que Seiketsu consiste en conservar el nivel de organización, orden y limpieza logrado en las tres primeras "S" mediante el uso de señalizaciones, manuales, procedimientos y normas de soporte sencillas y visibles. Se puede apuntalar el concepto exployando que al estandarizar se respetan los siguientes principios:

- NO a innecesarios.
- NO al desorden.
- NO a la suciedad.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Beneficios

Tiempo: 10min

Dar respuesta a la pregunta ¿Qué beneficios obtendré al aplicar Seiketsu?

Los beneficios que se deberán mencionar son:

- Prevenir que el espacio de trabajo vuelva a encontrarse en un estado de desorden, suciedad y dificultad para trabajar en él.
- Facilidad de cuidado y conservación de las áreas.
- Mejora del control de tareas al conservar registros por escrito de las que se llevaron a cabo y los resultados obtenidos.
- Incremento de la efectividad en la transmisión de información.
- Disminución en el tiempo necesario para buscar objetos y documentos.
- Al regularizar las actividades de las tres primeras "S", será mucho más fácil darse cuenta de que anomalías están saliendo a la luz.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Medios para implementación**Tiempo: 15min**

A través de proyectar en la TV con la que cuenta la empresa en el ambiente de capacitación, se darán a conocer las herramientas a utilizar, estas son:

- Lista de chequeo Seiketsu

La herramienta expresada en la Tabla 37 permitirá a los colaboradores hacer una evaluación rápida de sus lugares de trabajo y así tener una idea de las medidas que pueden tomar al respecto.

Tabla 37

Checklist Seiketsu

Evaluación	Criterio	Calificación (0-3) *
Seiri	¿Existen objetos innecesarios en el área y centros de trabajo?	
Seiton	¿El área de trabajo está organizada y ordenada?	
Seiso	¿El área de trabajo y sus objetos comprendidos se encuentran limpios?	
Puntaje total		
*Donde, para la calificación, "0" significa Deficiente y "3" Excelente		
Clasificación según puntaje total obtenido		
0-2	Deficiente	
3-5	Regular	
6-7	Bueno	
8-9	Excelente	

Nota. Adaptada de *Desarrollo e implementación de la metodología de mejora continua en una mype metalmecánica para mejorar la productividad* (p.166), por Álvarez Velezmoro & Paucar Poma, 2014, Repositorio Académico UPC.

- Control Visual:

Existen diferentes formas de generar que los colaboradores tengan acceso a la información cada que lo requieran de un solo vistazo, entre ellas están:

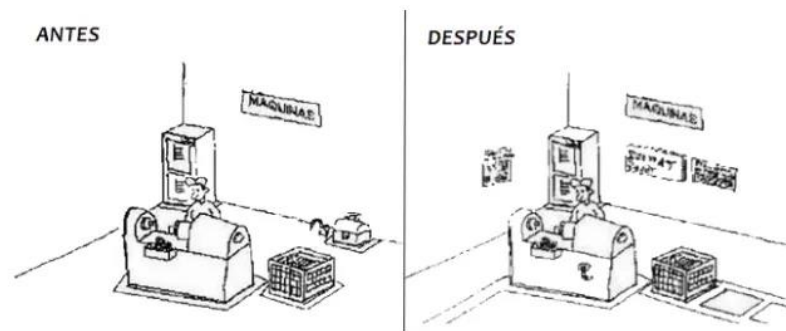
- Muestras patrón o plantillas:

Se refieren a un conjunto de estándares visuales y criterios de calidad incluidos en el lugar de trabajo destinados a garantizar que un proceso, producto o el lugar en sí se mantenga en un estado de orden, limpieza y normalización constante; pueden incluir imágenes, diagramas, instrucciones detalladas, y otras herramientas visuales que se utilizan para

establecer y mantener la consistencia de los estándares. Se debe proyectar en la TV del espacio de capacitación el ejemplo mostrado en la Figura 35.

Figura 35

Ejemplo área con muestras patrón o plantillas



Nota. Tomada de *Metodología de las 5S*, por López, 2019, Ingeniería Industrial Online.

- Tableros de estándares:

Un Tablero de estándares es un panel o pizarra que se coloca en un lugar visible para todos los trabajadores y que contiene información detallada sobre los estándares y procedimientos a seguir en cada área de trabajo.

Equipos a utilizar: TV.

Cómo implementar Seiketsu

Tiempo: 20min

Se plasmará en un papelógrafo el concepto principal de cada actividad para aplicar Seiketsu, para que el expositor pueda explicar cada punto detalladamente, estas actividades se mencionan y detallan a continuación:

- **Asegurar que las responsabilidades y asignaciones estén claras.** Esto supone que cada colaborador tiene un conocimiento preciso de qué tarea de las 5S debe llevar a cabo, cuándo realizarla y cuáles son las metas que se deben lograr.
- **Desarrollar de manera continua las 3 primeras S,** para mantener el grado de organización, orden y limpieza alcanzado.
- **Emplear controles visuales que ilustren la manera adecuada de mantener las áreas, estanterías, equipos y herramientas.** Dichos controles se pueden implementar teniendo en cuenta los medios anteriormente mencionados; inclusive se pueden complementar, por ejemplo, el Checklist de la Tabla 37 se podría incluir en una muestra patrón Figura 35 o en un tablero de estándares para que dicho Checklist, se mucho más visible y accesible, y cumpla con su función de permitir a los colaboradores verificar fácilmente si están cumpliendo con los estándares y procedimientos, para detectar y corregir rápidamente cualquier desviación del proceso. La muestra patrón o plantilla por su lado, mostrará cómo debe ser esa estación de trabajo idealmente, cómo deben ser almacenados los objetos, cómo se debe mantener el equipo, etc. Mientras que, los tableros de estándares, por ejemplo, podrán incluir un conjunto de imágenes que muestren cómo deben estar organizados los elementos en un estante, cómo se deben almacenar las herramientas y equipos, cómo debe ser la limpieza de una máquina, etc.
- **Identificar oportunidades de mejora.** Este aspecto hace responsable a la Gerencia de promover la implicación de los empleados en las iniciativas de las 5S, a través de encuentros regulares previos al inicio de las jornadas laborales.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Cierre

5min

Se resumen los puntos principales de la capacitación en un papelógrafo, y se enfatiza que es esencial que todos los miembros del equipo se comprometan con la aplicación de Seiketsu, ya que esto permitirá establecer constantemente procedimientos, métodos y estándares mejorados, otorgando un gran bien a la empresa.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

SESIÓN DE APRENDIZAJE 6: “5ta S: Shitsuke, la disciplina para la mejora continua”.

Espacio de capacitación: Quinto piso de las instalaciones de Kanqa E.I.R.L.

Facilitador: Encargado 5S

Participantes: Colaboradores de la empresa (Gerencia, personal de almacén, vendedores)

N° de participantes: 7

Fecha: Viernes 14/04/2024

Hora de inicio: 10:00 am

Duración: 60 minutos

Objetivo de capacitación

Aprender a mantener los estándares definidos en la 4ta “S” de manera consistente y disciplinada. Asimismo, dejar en claro la importancia del compromiso de los colaboradores para con la mejora continua de la calidad en el trabajo, pues esto ayudará a mejorar la eficiencia y la productividad en la organización.

Desarrollo de sesión

Conceptos básicos

Tiempo: 10min

Dar respuesta a las preguntas ¿En qué consiste Shitsuke?

Dicha respuesta tendrá contenida que Shitsuke consiste en formar hábito, para mantener una disciplina constante en el cumplimiento de los estándares establecidos, y así lograr sostenibilidad en el tiempo. Además, se deberá enfatizar que gracias a esta disciplina será mucho más fácil actualizar y sugerir mejoras a dichos estándares, asegurando una mejora continua dentro de la organización. Este concepto se puede desglosar en las ideas que contiene de la siguiente manera:

- Crear una cultura en la que se valore el respeto por los estándares y los logros obtenidos en cuanto a organización, orden y limpieza.
- Ejercer un control autónomo sobre las propias actividades laborales.
- Fomentar en el trabajador la costumbre de evaluar en qué medida se están cumpliendo las normas y estándares, y de tomar las medidas necesarias para corregir cualquier desviación.
- Fomentar una actitud de respeto hacia uno mismo y hacia los demás.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Beneficios

Tiempo: 10min

Dar respuesta a la pregunta ¿Qué beneficios obtendré al aplicar Shitsuke?

Los beneficios que se deberán mencionar son:

- Se promueve una cultura de conciencia, respeto y cuidado de los recursos empresariales
- Se establece y se cumple una rutina de mantener la organización, el orden y la limpieza.
- Lugares de trabajo más agradables.
- Empleados comprometidos con los objetivos de la empresa.
- Aumento en la motivación de los empleados y por ende en su nivel de involucramiento.
- Colaboración eficaz del equipo con logros notables.
- Incremento en la calidad, que se ve reflejado en un mayor grado de satisfacción del cliente.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Medios para implementación

Tiempo: 20min

Se darán a conocer los medios con los cuales se planea implementar Shitsuke, estos son:

- Normas o reglas.

- Relacionadas con la limpieza, el orden, el comportamiento de los empleados, entre otras.
- Reuniones y capacitaciones periódicas.
- Auditoría Interna y evaluaciones periódicas.
- Son medios importantes para asegurarse de que la implementación de las 5S esté funcionando correctamente y para fomentar la mejora continua en el lugar de trabajo, esto se cumple gracias a que estos medios permiten:
 - Identificar oportunidades de mejora: Al realizar una evaluación de forma regular, se pueden detectar las áreas que necesitan más atención y mejorar la implementación de la técnica.
 - Verificar el cumplimiento de las normas: Esto ayuda a asegurarse de que los empleados estén aplicando correctamente la técnica y de que se está logrando el objetivo de mejorar la eficiencia y la calidad en el lugar de trabajo.
 - Fortalecer la cultura de disciplina: Los empleados se dan cuenta de que la empresa está comprometida con la implementación de las 5S y que está dispuesta a hacer un seguimiento constante para asegurarse de que se está cumpliendo.
 - Fomentar la mejora continua: A través de la retroalimentación y las oportunidades de mejora identificadas en las evaluaciones, se pueden realizar ajustes y mejoras en la aplicación de la técnica.

A través de proyectar en la TV del ambiente de capacitación, se dará a conocer la “hoja de verificación (Checklist) de la metodología 5S”, herramienta de evaluación con la que se contará tanto en la auditoría como en las evaluaciones periódicas

posteriores a esta, dicha herramienta se puede observar ya aplicada para el diagnóstico situacional inicial de la empresa Kanqa E.I.R.L. en el Anexo N° 8, mientras que, el gráfico resumen resultante de las respuestas plasmadas en dicho anexo se puede observar en la Figura 10.

Equipos a utilizar: TV.

Cómo implementar Shitsuke

Tiempo: 15min

Se plasmará en papelógrafos el concepto principal de cada actividad para aplicar Shitsuke, para que el expositor pueda explicar cada punto detalladamente, estas actividades se mencionan y detallan a continuación:

- **Establecer las normas y/o reglas.** Se deben establecer las normas y reglas claras para cada área. Estas normas incluirán reglas para el manejo de efectivo, el almacenamiento de productos, la limpieza y orden de los centros de trabajo, el comportamiento de los empleados y su seguridad.
- **Generar capacitaciones y reuniones periódicas con el personal.** Es importante capacitar al personal en las normas y reglas establecidas para cada área. Las reuniones deben llevarse a cabo incluyendo reforzamiento de conceptos aprendidos, y se debe fomentar el debate para que los empleados puedan dar sus propios puntos de vista respecto a la técnica.
- **Llevar a cabo auditorías internas.** Una vez establecidas las normas y reglas y capacitado el personal, se deberán establecer dichos sistemas de seguimiento y control para asegurarse de que se estén aplicando correctamente las 5S.

- **Evaluar periódicamente.** Se realizarán evaluaciones periódicas para verificar que se esté aplicando correctamente la técnica de Shitsuke y para identificar oportunidades de mejora.

Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

Cierre

5min

Se resumen los puntos principales de la capacitación en un papelógrafo, y se menciona que a partir de las evaluaciones se podrán realizar mejoras en la implementación de Shitsuke, asegurándose de que se estén alzando los objetivos propuestos.

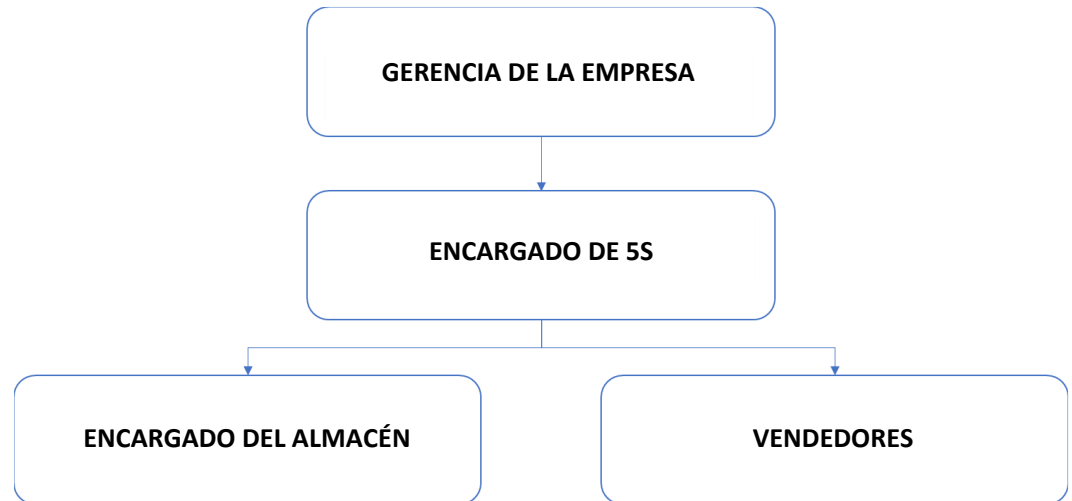
Materiales a utilizar: Papelógrafo, cinta masking, plumones.

○ **ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES**

Para designar las responsabilidades a cada colaborador, primero es importante tener vista clara de los elementos que serán parte de la gestión integrada 5S, por lo que, en la Figura 36 se muestra un organigrama sobre ello.

Figura 36

Organigrama para el desarrollo de las 5S



Nota. El mapa de jerarquía se compone de los elementos que participarán directamente en la implementación de la metodología 5S.

Responsabilidades:

- **Gerencia de la empresa:** Brindar todos los recursos necesarios para la implementación 5S.
- **Encargado 5S:** Planificar, desarrollar y dar seguimiento (revisar, aprobar, proponer mejoras) a las actividades 5S.
- **Encargado del almacén:** Implementa y mantiene a flote las actividades 5S en su área de trabajo, revisa y toma nota de los resultados obtenidos.
- **Vendedores:** Implementa y mantiene a flote las actividades 5S en su área de trabajo.

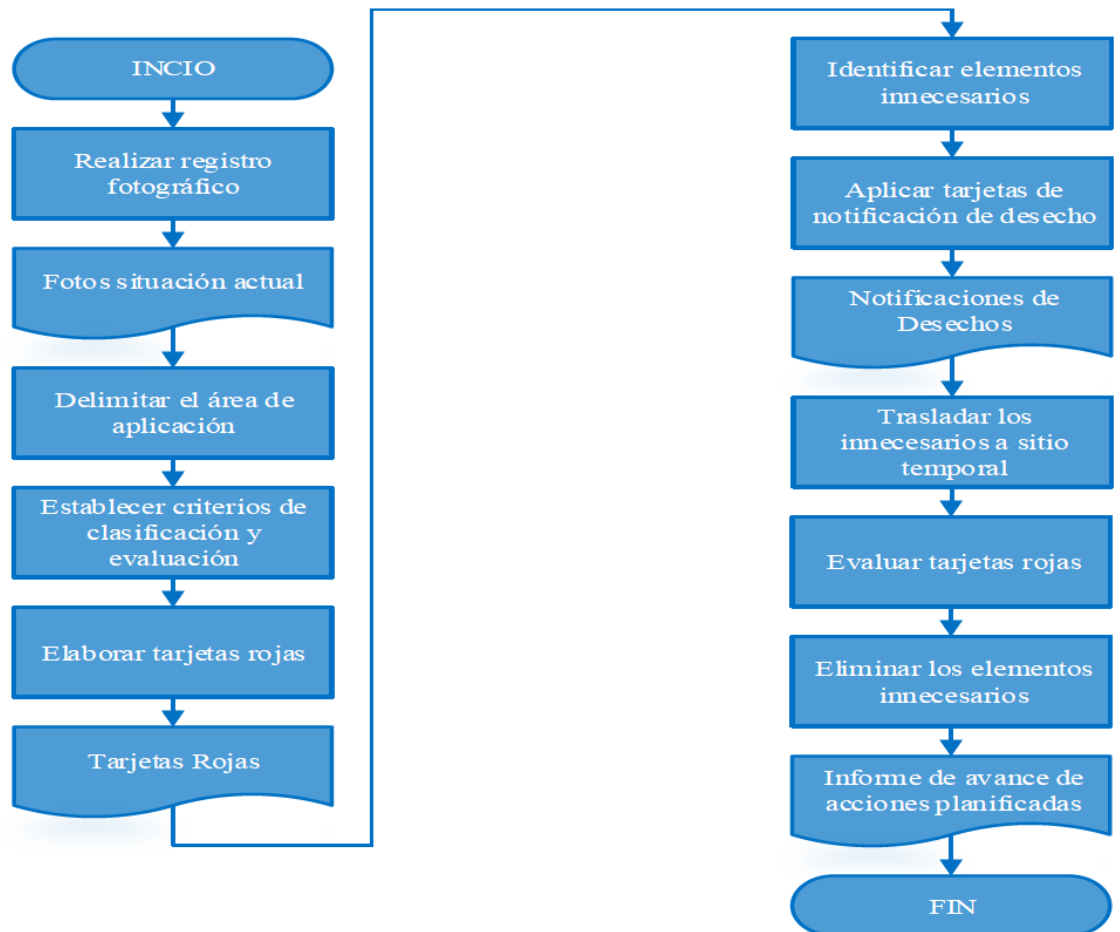
3.2.3.1.2. Fase 2: Implementación

- **Etapa 1: Implementación Seiri (Organización)**

Para implementar Seiri, se tendrá en cuenta el diagrama de flujo que se muestra en la Figura 37.

Figura 37

Pasos para implementar Seiri



Nota. Tomada de *Manual de implementación 5'S* (p.16), por Álvarez Velezmoro & Paucar Poma, 2015, Repositorio Académico UPC.

- **Etapa 2: Implementación Seiton (Orden)**

Principalmente se trata de asignar un lugar para cada cosa y poner cada cosa en su lugar.

1. Se aplican las tarjetas rojas (Figura 30) previamente elaboradas para identificar todo elemento que esté demás en la empresa.
2. Registrar la información en un Formato de Informe de Innecesarios (Tabla 36), y así llevar el control correspondiente y poder tomar la mejor decisión (eliminar, reubicar, reparar, transferir/reciclar, vender o donar).
3. Se tendrá en cuenta el diagrama de flujo de decisiones según estado de objetos que se muestra en la Figura 29.

Etapa 3: Implementación Seiso (Limpieza)

En la implementación Seiso se llevará a cabo una limpieza profunda del área implicada y se eliminarán polvo, suciedad, cualquier tipo de contaminante, los residuos y objetos innecesarios que se han identificado durante la etapa Seiri.

1. Se identifican las áreas y objetos críticos en el Minimarket que deben ser limpiados y ordenados sistemáticamente.
2. Realizar la limpieza en tres etapas:
 - Limpieza del área individual.
 - Limpieza de áreas comunes.
 - Limpieza de áreas difíciles.

3. Usar formatos de registro de limpieza (Figura 33) para garantizar una limpieza adecuada en todos los espacios de trabajo. Este formato define las responsabilidades, la frecuencia y las actividades al llevar a cabo la limpieza.
4. Aplicar tarjetas amarillas (Figura 34) para identificar y corregir fuentes de suciedad.

Etapa 4: Implementación Seiketsu (Estandarización)

En la implementación Seiketsu se estandarizan los procedimientos con los cuales se consiguió aplicar las 3 primeras S.

1. Asegurarse de que las responsabilidades y asignaciones estén claras.
2. Desarrollar de manera continua las 3 primeras S.
3. Emplear controles visuales como muestras patrón o plantillas que ilustren la manera adecuada de mantener las áreas, estanterías, equipos y herramientas. Generar el Checklist de la Tabla 37 para hacerlo parte de una muestra patrón (Figura 35).
4. Identificar oportunidades de mejora promoviendo la implicación de los empleados en las iniciativas de las 5S, a través de encuentros previos al inicio de las jornadas laborales.

Etapa 5: Implementación Shitsuke (Disciplina)

En la implementación Seiketsu se crea una cultura de disciplina y mejora continua que permitan mantener los estándares a largo plazo.

1. Establecer las normas y reglas para cada área.
2. Generar capacitaciones y reuniones periódicas con el personal.
3. Llevar a cabo auditorías internas para asegurarse de que se estén aplicando correctamente las 5S, estas auditorías tendrán como herramienta principal al Checklist utilizado en el Anexo N° 8, del cual se deberán graficar las respuestas como se hizo en la Figura 10.
4. Evaluar periódicamente para verificar para identificar oportunidades de mejora.

3.2.3.1.3. Fase 3: Evaluación y seguimiento

1. Etapa1: Planificación de auditoría interna.

La auditoría interna tiene como objetivo principal poder evaluar la puesta en práctica de las 5S, así como de garantizar el correcto uso de cada uno de sus principios.

Se tendrá en cuenta el cronograma de planificación y horarios tanto de la gerencia como de los trabajadores para poder desarrollar la auditoría.

2. Etapa 2: Desarrollo de la auditoría interna

Para el desarrollo de la auditoría se utilizará el mismo Checklist que se utilizó para el diagnóstico de la situación inicial de la empresa (Anexo N° 8) con el fin de verificar el cumplimiento

para los criterios establecidos para las 5S. Después de haber obtenido la información, se procederá a graficar las respuestas como se hizo en la Figura 10 para el diagnóstico ya mencionado, de esta forma se podrá obtener el porcentaje de cumplimiento de las 5S en la actualidad.

Este procedimiento se utiliza como método de evaluación y medición del nivel de cumplimiento.

3. Etapa 3: Implementación de las medidas correctivas y preventivas

De acuerdo a los datos obtenidos en el diagnóstico, se implementarán o corregirán algunas propuestas o formas de trabajar dentro de la empresa para poder cumplir a totalidad el desarrollo de las 5S, asimismo se propondrán actividades preventivas para poder contrarrestar el déficit encontrado. Se debe documentar y realizar una reunión con el personal para comunicar los resultados obtenidos, y de esta manera comunicar al personal correspondiente para que se puedan tomar acciones correctivas necesarias.

4. Etapa 4: Evaluaciones periódicas

Es importante que la auditoría interna para 5S se realice de manera periódica, para asegurar la continuidad y mejora del programa en la organización.

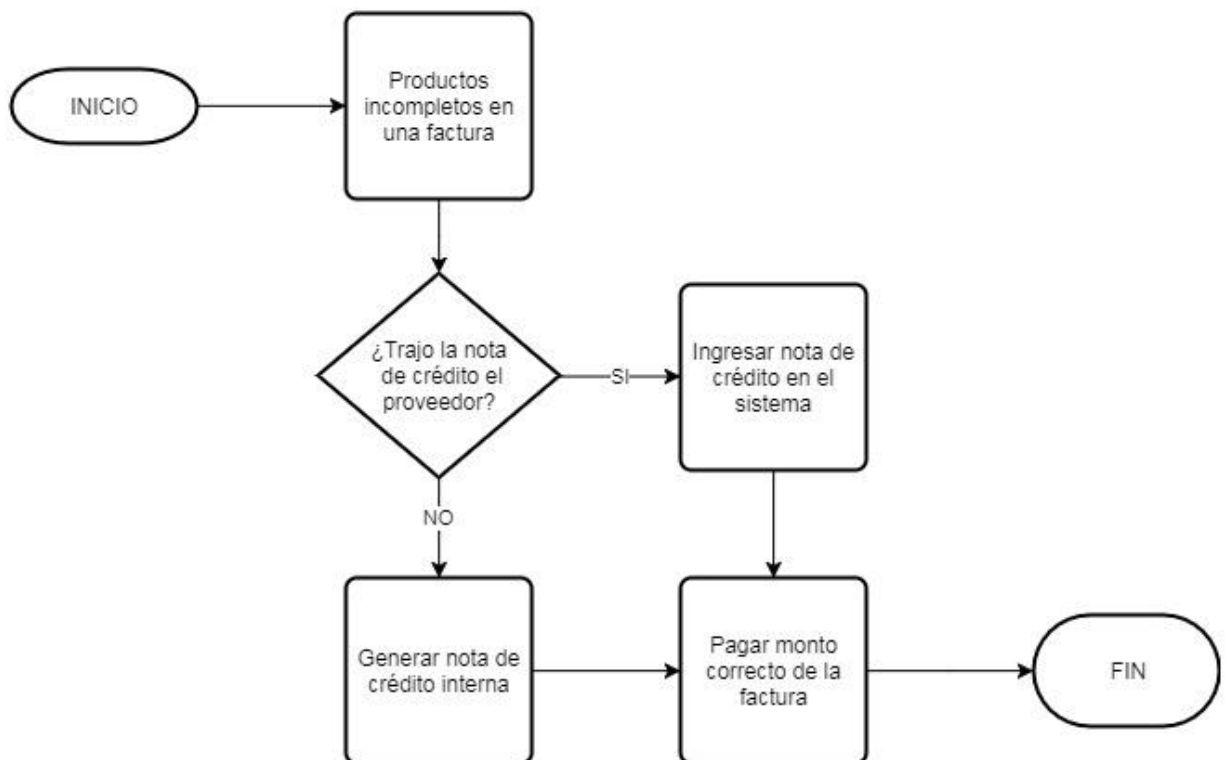
3.3. Proceso de compras, recepción y almacenamiento de mercaderías

3.3.1.1. Proceso de nota de crédito a proveedores

En el caso de recibir una factura con productos faltantes, se deberá pedir una nota de crédito al proveedor para tener una constancia de que los productos no llegaron. En el caso de no haber traído la nota, se genera una nota de crédito interna en el sistema que actualice los stocks correctamente y genere el monto correcto de la factura para poder pagarla. Cuando el proveedor trae la nota de crédito, se la ingresa en el sistema y se la enlaza con la nota interna, y automáticamente se actualizan los stocks y se genera el monto de la nota de crédito en el sistema. En la Figura 38 se observa el diagrama de flujo sobre el proceso a seguir para generar una nota de crédito.

Figura 38

Diagrama de Flujo del Proceso de Nota de Crédito con Proveedores

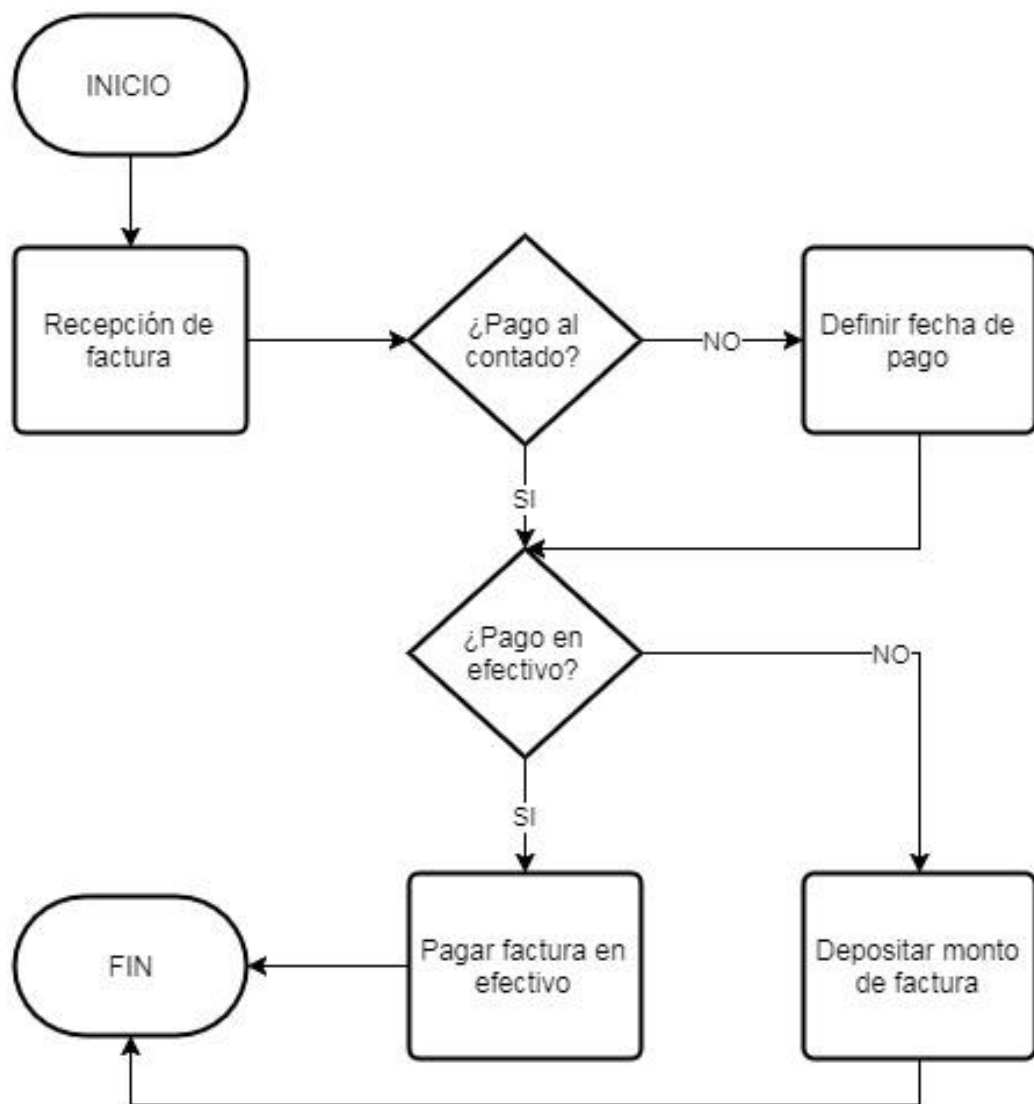


3.3.1.2. Proceso de pago a los proveedores

Al momento de pagar una factura, se deberá definir si el pago será al contado o al crédito. En el caso de que sea al crédito, se define una fecha para realizar el pago. El siguiente paso es definir si el pago se realizará en efectivo o por depósito, si es por depósito, el encargado paga la factura en el banco. En la Figura 39 se puede observar un diagrama de flujo elaborado para el proceso de pago a los proveedores.

Figura 39

Diagrama de Flujo del Proceso de Pagos a los Proveedores

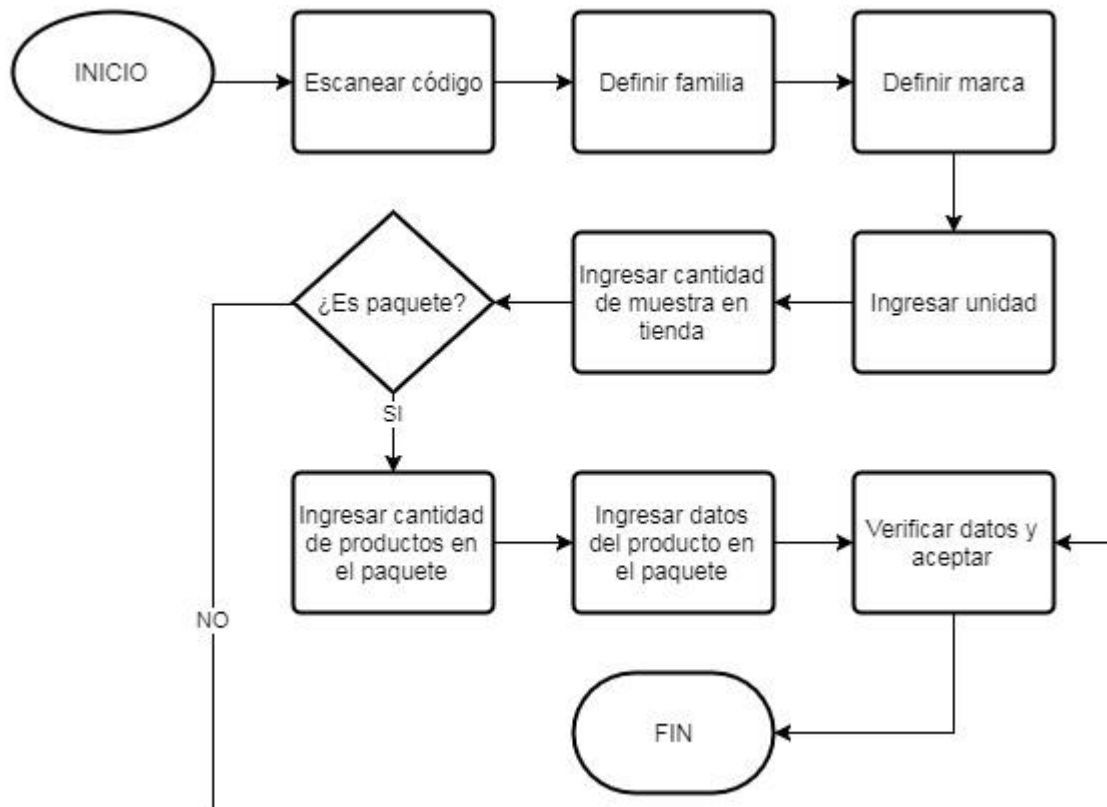


3.3.1.3. Proceso de registro de productos

Si un producto no estuviese en el sistema, se tiene que registrar al momento de ser recibido, primero se escanea el código en la máquina, se define la familia y la marca, se ingresa la unidad de presentación y se define el número de productos que habrá en muestra en la tienda, en el caso de que el producto sea una unidad, se revisa los datos y se acepta, cuando el producto es un paquete que contiene varias unidades que son productos independientes, se registra como paquete y se ingresa la cantidad de productos que haya dentro del mismo, así como su código, unidad y muestra. Una vez finalizado todo, se da conformidad al registro. En la Figura 40 se puede observar un diagrama de flujo basado en este proceso.

Figura 40

Diagrama de Flujo del Proceso de Registro de Productos



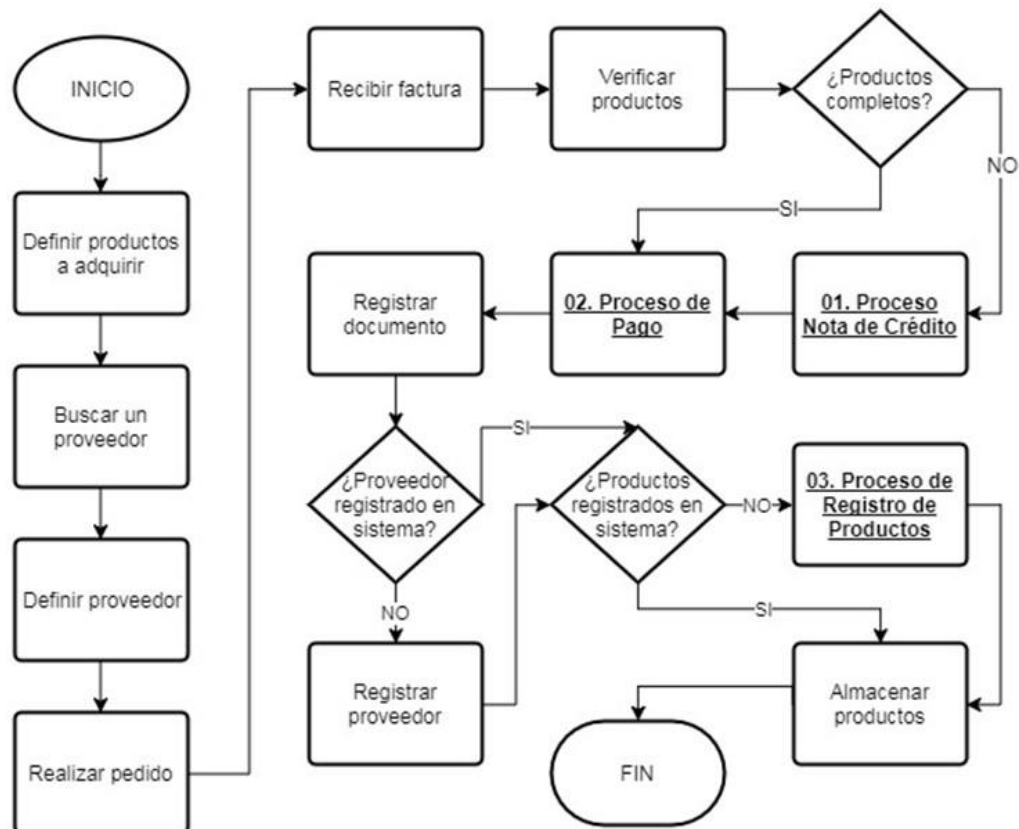
3.3.1.4. Integración de procesos de compra, recepción y almacenamiento de mercaderías

Para que la serie de caminos puestos a disposición en los flujogramas funcionen, se deberá respetar que el proceso iniciará cuando se necesite comprar un producto por necesidad de stock en la tienda, para esto, será necesario definir qué productos se deben pedir. A continuación, se busca y se define a cuál proveedor se va a hacer el pedido de los productos, y se realiza el pedido por intermedio de una orden de compra. En el momento en que llega el proveedor con los productos, se debe recibir la factura y verificar si los productos están completos, en el caso de que lo estén, se pasa al proceso de pago de la factura, caso contrario, se pasa al proceso de la nota de crédito, para luego pasar al pago.

En el caso de que el pago sea al contado, se paga el monto de la factura, y en el caso de que sea al crédito, se define la fecha en la que se va a realizar el pago de la factura. Una vez que todo lo anterior esté definido y sea conforme, se hace el registro del documento en el sistema con todos los datos de la factura recibida, en el caso de que el proveedor sea nuevo, se piden los datos y se hace el registro en la misma ventana. Si los productos que llegan son nuevos en el sistema, se deben registrar en el proceso de registro para posteriormente finalizar el proceso al ser guardados en el almacén. En la Figura 41 se puede observar el diagrama de flujo dedicado a la representación del proceso de una compra, la recepción, hasta el almacenamiento.

Figura 41

Diagrama de Flujo del Proceso de una Compra



3.4. Contratar un operador logístico

Se tomó la decisión de contratar un operador logístico permanente dentro de la empresa con el fin de optimizar tanto los procesos de la empresa como los métodos propuestos en el plan de mejora, además de controlar el software y verificar la máxima eficiencia en costes y tiempos.

Así mismo el operador logístico tendrá la función de realizar evaluaciones periódicas con respecto a los procesos y métodos aplicados por la empresa, igualmente tendrá la función de brindar las capacitaciones necesarias para que los trabajadores realicen sus actividades de forma asertiva y productiva.

Tabla 38
Plan de Acción Logístico

PLAN DE MEJORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Selección de Proveedores	Realizar el método MOORA para mejorar la manera en la que se seleccionan los proveedores en la empresa.	Encargado Selección de Proveedores	1 mes
Análisis ABC	Realizar la clasificación ABC para poder identificar la tendencia o el comportamiento en referencia a la inversión de los productos de la tienda.	Encargado ABC	8 meses
5S	Realizar la implementación de la metodología 5S para obtener una clasificación, orden y limpieza estandarizadas en la empresa.	Encargado 5S	3 meses

Nota. Se detalla el plan de acción para la implementación de la mejora del sistema logístico integral.

Tabla 39

Matriz Resultados Esperados

Variables	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Resultados Diagnósticos	Resultados Esperados
Independiente:	Se mide con el análisis de proveedores hasta que el producto llega al consumidor, aplicando herramientas que permitan la observación y recopilación de datos internos.	Gestión de proveedores	% de entregas completas.	94.78%	97.10%
			% de entregas sin defectos.	91.44%	95.25%
		Logística Integral	Gestión de inventarios	Exactitud de Registros de Inventario.	94.03%
Dependiente:	Se mide con el análisis de datos en el proceso que incurre el cliente cuando interactúa con la empresa tomando como base su percepción, aplicando técnicas relacionadas a la retroalimentación.	Nivel de Satisfacción	Percepción sobre el servicio brindado por el personal.	3.83	4.68
			Percepción sobre condición de instalaciones.	3.75	4.58
			Percepción sobre tiempo de espera para ser atendido.	3.88	4.74
			Percepción sobre cuan calificado está el personal.	3.65	4.46
			Percepción sobre solución de demandas.	4.01	4.90
			Percepción sobre honestidad y confiabilidad respecto al personal.	3.89	4.75
			Percepción sobre el trato del personal.	3.81	4.65
			Percepción sobre el prestigio de la empresa.	3.73	4.56
			Percepción sobre atención a dudas y sugerencias.	3.81	4.65
		Percepción sobre cubrimiento de expectativas del servicio.	3.93	4.80	

Evaluación económica de la propuesta

Se realizó la evaluación de la propuesta de mejora teniendo en cuenta los costos incurridos en la selección de proveedores, el desarrollo del ABC y la planificación e implementación de las 5S, además de los beneficios económicos que se esperan alcanzar al implementar la propuesta. Así mismo se calculó el flujo de caja neto para poder hallar el TIR y el VAN que demuestran que nuestro proyecto es viable.

A continuación, se muestra el análisis y evaluación a través de los siguientes cuadros:

- Análisis de costos:
 - Costos por implementar la propuesta

Tabla 40

Costo por Proyecto Implementación Selección de Proveedores

Descripción	Total	Plazo
Selección de proveedores	S/ 4.000,00	1 mes

Tabla 41

Costo por Proyecto Implementación ABC

Descripción	Total	Plazo
Desarrollo ABC	S/ 30.000,00	8 meses

Tabla 42

Costo por Proyecto MO para Implementación 5S

Descripción	Total	Plazo
Desarrollo 5S	S/ 15.000,00	3 meses

Tabla 43

Costos Materiales Capacitaciones 5S

Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Papelógrafos	S/ 0,50	36	S/ 18,00
Cintas Masking	S/ 6,00	2	S/ 12,00
Plumones de colores	S/ 4,50	6	S/ 27,00
Tijeras	S/ 3,20	2	S/ 6,40
Cartulinas	S/ 1,50	5	S/ 7,50
Reglas 30 cm.	S/ 1,00	2	S/ 2,00
			S/ 72,90

- Costos por mantener la propuesta

Tabla 44

Costos por mantener la propuesta

Descripción	Costo/mes	Cantidad de meses	Total
Contrato encargado logístico	S/ 1.500,00	12	S/ 18.000,00

- Total costos propuesta de mejora

Tabla 45

Resumen de costos de propuesta de mejora

Costos propuesta de mejora	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Encargado selección de proveedores	S/ 4.000,00	-	-	-	-
Encargado ABC	S/ 30.000,00	-	-	-	-
Encargado 5S	S/ 15.000,00	-	-	-	-
Contrato encargado logístico	-	S/ 18.000,00	S/ 18.000,00	S/ 18.000,00	S/ 18.000,00
Materiales					
Capacitaciones 5S	S/ 72,90	S/ 72,90	S/ 72,90	S/ 72,90	S/ 72,90

TOTAL	S/ 49.072,90	S/ 18.072,90	S/ 18.072,90	S/ 18.072,90	S/ 18.072,90
-------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

- Ingresos y egresos de la empresa antes de la propuesta

Tabla 46

Ingresos Netos de la empresa (Mensual)

Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
S/ 78.556,29	S/ 109.114,25	S/ 92.950,62	S/ 98.198,22	S/ 113.575,25	S/ 114.197,17

Tabla 47

Egresos de la empresa (Mensual)

Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
S/69.514,54	S/90.158,38	S/83.112,14	S/82.830,6	S/78.999,58	S/83.277,71

Tabla 48

Promedio ganancia neta mensual de la empresa

Promedio de ganancia neta mensual
S/ 19.783,14

- Análisis de Beneficios
 - Ganancia neta anual de la empresa con incremento de propuesta

Tabla 49

Ganancia neta anual añadiendo incremento por implementar la propuesta

Antes	% Añadido	Después
S/ 237.397,70	18%	S/ 280.129,29

- Beneficio económico neto anual por implementar la propuesta

Tabla 50

Beneficio económico neto anual por implementar la propuesta

AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Beneficio Económico Neto	S/ 42.731,59	S/ 42.731,59	S/ 42.731,59	S/ 42.731,59

- Evaluación económica de la propuesta

Tabla 51

Flujo de Caja Neto

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Tasa
Flujo de Caja Neto (S/.)	-S/ 49.072,90	S/ 24.658,69	S/ 24.658,69	S/ 24.658,69	S/ 24.658,69	20%

Tabla 52

VAN y TIR

VAN	S/ 12.3011,58	> 0	Se acepta la propuesta de mejora
TIR	35%	> tasa	La propuesta es rentable

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

Al proponer el plan de mejora del sistema logístico integral se dejó ver que, mejorar la logística integral de la empresa tiene un impacto positivo en la satisfacción del cliente, lo que repercute directamente en un aumento significativo en las ventas de la empresa; asimismo se pudo corroborar que las técnicas aplicadas dentro del estudio sirvieron como base para el desarrollo de la mejora del sistema. Estos hallazgos coinciden con Arévalo Sánchez & Mori Navarro (2014), autores de la tesis "Control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad en la empresa Supermercados La Inmaculada S.A.C., periodo 2014", cuando concluyen que el control adecuado de inventarios mejora la rentabilidad de la empresa, ya que al mantener un nivel de stock apropiado, se logra una rotación de inventario efectiva y una buena gestión de adquisiciones, lo que satisface a los clientes y conduce al aumento progresivo de las utilidades.

Se puede observar que en el estudio desarrollado por Camacho Bayona (2015) que lleva como título "Mejoramiento del Sistema Logístico desde la Gestión de Proveedores Regionales que prestan servicios a Discovery Energy Services Colombia S.A.", se basa en una aplicación similar respecto a la toma de decisiones multicriterio, llevada a cabo por García Alcaráz et al. (2010), en la cual se aplica la técnica MOORA para resolver un caso de estudio que tuvo como objetivo ordenar a los proveedores utilizando atributos/criterios y ponderaciones particulares a la situación de dicho caso. El estudio de Camacho es fehaciente de acuerdo con sus resultados sobre el impacto de la implementación de su procedimiento de selección de proveedores, estos muestran que al implementar un método de toma de decisión multicriterio adecuado se pueden mejorar los procesos de gestión de compras, selección y evaluación de proveedores un 45% con respecto a la situación inicial. Gracias a este estudio

podemos decir que el método MOORA aplicado en la presente investigación, va a mejorar los procesos de selección de proveedores, aumentando el porcentaje de entregas completas de 94.78% a 97.1%, así como el porcentaje de entregas sin defectos, que pasaría de 91.43% a 95.25%.

Así mismo en el estudio desarrollado por Arévalo Ircas (2019), que lleva como título “Propuesta de la metodología de clasificación ABC para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Energy Services del Perú SAC, El Alto – 2018”, se aplica una clasificación ABC para mejorar la exactitud del registro de inventarios. Esta mejora se manifestó en una subida del promedio obtenido del cuatrimestre en el cual aún no se aplicaba la clasificación ABC de un 69% de ERI, a un 84% de ERI, promedio del estado del indicador en el cuatrimestre con la propuesta de mejora implementada. El registro teórico promedio de los 4 meses diagnóstico fue de 19 unidades teniendo una diferencia de registro de 6 unidades, esta última cantidad representa un error del 31.58% respecto al total teórico. Después de aplicado el método, se obtuvo un promedio de porcentaje de error del 15.5%, lo que significa que en un registro teórico de 19 unidades se encontrará tan solo una diferencia de registro de 3 unidades. Este error de registro equivalente a 3 unidades representa el 50% del error anterior a la aplicación del método. En la presente investigación se toma como referencia dicho impacto en la mejora del 50% de la diferencia de registro, justificando así la aplicación del método de clasificación ABC, con el cual se logrará disminuir el error actual en Kanqa E.I.R.L. de 8 unidades a 4 unidades. De esta manera podemos comprobar que gracias al desarrollo del método ABC vamos a mejorar la exactitud del registro de inventarios, además de tener una correcta rotación de productos, lo que genera mayor satisfacción de los clientes de la empresa. Esto aumentaría el ERI en 2.98 puntos porcentuales (de 94.03% a 97.01%).

Al igual que en la tesis titulada “Implementación De Herramientas Lean Para Mejorar La Gestión De Inventarios De Existencias De Una Empresa Minera”, desarrollada por Cobeñas Campos (2018); donde la metodología 5S aplicada mejoró directamente la exactitud del inventario (ERI), desde un 91% inicial hasta un 99%. El presente estudio, espera obtener un aumento del ERI hasta un porcentaje similar al de Cobeñas, gracias a diseñar un método 5S para su implementación en la empresa Kanqa E.I.R.L., esto supone que el ERI mejorado a través de aplicar la herramienta del ABC (97.01%) incrementaría en 1.99 puntos porcentuales.

De acuerdo a Rivera Benavente & Prado Caja (2021), en su tesis “Gestión logística para incrementar la satisfacción a los clientes en la empresa minera, Moquegua 2021” se determinó que, mejorando la gestión logística se incrementó la satisfacción de los clientes en un 22.17% en la empresa. Nuestros resultados establecen que con la implementación de la mejora propuesta en el sistema logístico integral se obtendría un incremento similar en la satisfacción del cliente, pasando de un promedio de puntuación de esta variable según escala Likert (1 al 5) de 3.83 a 4.68.

Cabel Bazán (2016), mediante su tesis “Satisfacción del cliente y su efecto en las Ventas de la tienda Lippi en el mercado Trujillano año 2016.”, demuestra que producto de haber aumentado la satisfacción del cliente en un 14.17% en la empresa perteneciente al sector retail, se logró incrementar las ventas en un promedio de 18%, esto se refleja en un cuadro comparativo donde se enfrentan las ventas de los años 2015 y 2016. Al contrastar dicha investigación con la situación de Kanqa E.I.R.L., se obtuvo que bajo un escenario conservador y aumentando la satisfacción del cliente en un 22.17% aproximadamente, se obtendrá un incremento en las ventas semejante al porcentaje obtenido por Cabel.

En el desarrollo de la investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

- La falta de actualización del banco de datos y registros incompletos en los temas de logística integral y satisfacción del cliente causó demoras en el desarrollo de la investigación.
- Carencia de antecedentes sobre investigaciones desarrolladas dentro de la empresa, ya que no se pudo identificar el alcance de información y contrastarla con otras opiniones.

En el desarrollo de la investigación se presentaron las siguientes implicancias:

- Los resultados de la presente investigación pueden servir para otras replicándola no solo con un enfoque al cliente externo, sino también al interno, un enfoque en costos, y hasta un enfoque Lean.
- La empresa Kanqa E.I.R.L. confía en que el óptimo desarrollo de la mejora diseñada en la presente podrá fidelizar a sus clientes, mejorar su manera de ver la logística dentro de su organización y llevarla a una cadena más fuerte.

4.2. Conclusiones

Después de proponer el diseño de la mejora del sistema logístico integral de la empresa Kanqa E.I.R.L., y teniendo en cuenta los objetivos establecidos, se concluye que:

- Se logró diseñar un modelo de mejora del sistema de logística integral para incrementar la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.

- En el diagnóstico inicial de la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022, se encontraron problemas en el sistema logístico integral de la empresa, relacionados a la selección de proveedores y la gestión de inventarios.
- A partir del diagnóstico realizado, se elaboró una propuesta de mejora del sistema logístico integral para incrementar la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022. Para lograrlo, se utilizaron herramientas como el método MOORA para selección de proveedores, así como los métodos ABC y 5S para gestión de inventarios. Con el fin de mantener la integración del sistema logístico de la empresa y la eficacia del plan de mejora, se planteó contratar un gestor logístico, quién velará por la calidad del flujo de información entre las herramientas logísticas mencionadas.
- Después de presentar el diseño de mejora, se llevaron a cabo mediciones de resultados basadas en los indicadores de estudio, y se verificaron los posibles cambios que podrían ocurrir tras la implementación de la propuesta, logrando así un incremento en la satisfacción de los clientes de 3.83 a 4.68, ya que se aumentaría el porcentaje de entregas completas de 94.78% a 97.1%, así como el porcentaje de entregas sin defectos, que pasaría de 91.43% a 95.25%.; además, el ERI ascendería de 94.03% a 99%.
- Al evaluar los resultados, se llevó a cabo una evaluación económica financiera que demostró que la propuesta es viable y genera un aumento en la rentabilidad. Los resultados obtenidos fueron: un VAN de S/.12,310.55 y una TIR del 35%, los cuales son favorables para la empresa en caso de que decida implementar el plan de mejora.

4.3. Recomendaciones

- Se recomienda aplicar el método de selección de proveedores al menos una vez al año con el fin de mantener actualizado el sistema y de esta manera poder escoger a los proveedores adecuados.
- Se recomienda desarrollar evaluaciones periódicas con el fin de comprobar que los métodos ABC y 5S desarrollados dentro de la propuesta están siendo desarrollados de manera correcta y funcional dentro de la empresa.
- Se recomienda que el personal reciba capacitaciones semestrales para reforzar los métodos aplicados en la propuesta de mejora y puedan desempeñarse de la mejor manera posible.

REFERENCIAS

Alonso Bobes, A. R. (2017). *Determinación del nivel de servicio al cliente desde la perspectiva logística*. Editorial Universitaria.

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/detail.action?docID=5486782>

Álvarez Velezmoro, M. A., & Paucar Poma, P. R. (2014). Desarrollo e implementación de la metodología de mejora continua en una mype metalmecánica para mejorar la productividad. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/337910>

Álvarez Velezmoro, M. A., & Paucar Poma, P. R. (2015). Desarrollo e implementación de la metodología de mejora continua en una mype metalmecánica para mejorar la productividad. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/337910>

Arévalo Ircas, G. M. (2019). Propuesta de la metodología de clasificación ABC para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Energy Services del Perú SAC, El Alto – 2018. *Repositorio Institucional - UCV*.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41276>

Arévalo Sánchez, P., & Mori Navarro, N. E. (2014). Control de inventarios y su incidencia en la Rentabilidad en la empresa supermercados La Inmaculada SAC periodo 2014. *Universidad Nacional de San Martín*.

<http://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/1505>

Cabel Bazán, A. A. (2016). Satisfacción del cliente y su efecto en las Ventas de la tienda Lippi en el mercado Trujillano año 2016. *Universidad César Vallejo*.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/423>

Camacho Bayona, M. A. (2015). Mejoramiento del Sistema Logístico desde la Gestión de Proveedores Regionales que prestan servicios a Discovery Energy Services Colombia S.A. *Universidad Piloto de Colombia*, 89.

Cobeñas Campos, A. H. (2018). Implementación de Herramientas Lean para mejorar la gestión de inventarios de existencias de una empresa minera. *Universidad Ricardo Palma*.

<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/1576>

Cortez Torrez, J. A. (2018). El marco teórico referencial y los enfoques de investigación. *Apthapi*, 4(1), Article 1.

Gallardo Díaz, A., & Mori Capurro, M. T. (2016). *NIVEL DE CALIDAD DEL SERVICIO Y EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE PREMIUM INTERBANK TIENDA PRINCIPAL DE TRUJILLO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016*. 68.

García Alcaráz, J. L., Romero González, J., & Canales Valdivieso, I. (2010). SELECCIÓN DE PROVEEDORES USANDO EL MÉTODO MOORA. *Cultura Científica y Tecnológica*, 41, Article 41.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*.

Herrera, J. F. P. (2020, agosto 27). *¿Qué es y cómo aplicar la metodología 5S en su empresa?* LeanConstructionMexi. <https://www.leanconstructionmexico.com.mx/post/qué-es-y-cómo-aplicar-la-metodología-5s-en-su-empresa>

López, B. S. (2019, octubre 29). Metodología de las 5S » Cinco eses » Ingeniería Industrial Online. *Ingeniería Industrial Online*. <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/gestion-y-control-de-calidad/metodologia-de-las-5s/>

Metodología de las 5S | Cinco eses. (2019, octubre 29). *Ingeniería Industrial Online*. <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/gestion-y-control-de-calidad/metodologia-de-las-5s/>

Paucarpura Rocha, N., & Surichahui Leon, J. A. (2019). *LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:*

Ríos Villasante, M. L. (2017). *Diseño e implementación de un sistema logístico de planificación de inventarios para el área de envasado en la empresa Bodega Sotelo S.A.C.* 174.

Rivera Benavente, G. N., & Prado Caja, R. S. (2021). Gestión logística para incrementar la satisfacción a los clientes en la empresa minera, Moquegua 2021. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65404>

Tello Rodriguez De Cabrera, M. E., & Carrascal Sánchez, J. (2020). Plan de gestión logística para incrementar la productividad de la empresa ICCGSA, Cajamarca – 2018. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43786>

Wang, Y., Lu, T., & Zhang, C. (2013). Integrated Logistics Network Design in Hybrid Manufacturing/Remanufacturing System Under Low-Carbon Restriction. En Z. Zhang, R. Zhang, & J. Zhang (Eds.), *LISS 2012* (pp. 111-121). Springer Berlin Heidelberg.
https://doi.org/10.1007/978-3-642-32054-5_17

ANEXOS

Anexo N° 1 – Matriz de Consistencia Metodológica

Titulo	Problema	Objetivos	Hipótesis	Población y Muestra	Instrumento
Mejora del Sistema de Logística Integral para incrementar la Satisfacción del Cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.	¿En qué medida la mejora del sistema de logística integral incrementa la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022?	Objetivo General	Hipótesis General	Población a trabajar: Todos los clientes de la empresa “Kanqa E.I.R.L.” - Cajamarca, 2022. (Infinita) Muestra a trabajar: 385 clientes de la empresa “Kanqa E.I.R.L.” - Cajamarca, 2022. Unidad de estudio a trabajar: Cada cliente de la empresa “Kanqa E.I.R.L.” - Cajamarca, 2022.	Teniendo en cuenta las variables y sus respectivas dimensiones, se aplicó la técnica de encuesta utilizando un cuestionario, el cual constó de 10 preguntas, que sirvieron para el análisis de la variable "satisfacción del cliente".
		Mejorar el sistema de logística integral para incrementar la satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.	La mejora del sistema logístico integral, aplicado en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022 logra incrementar la satisfacción del cliente de manera significativa.		
		Objetivos Específicos			
		Realizar el diagnóstico situacional de la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.			
		Diseñar la mejora del sistema de logística integral para incrementar el nivel de satisfacción del cliente en la empresa Kanqa E.I.R.L., 2022.			
		Analizar los indicadores después de la propuesta.			
		Hallar el incremento de clientes teniendo en cuenta su intención de compra.			
		Hacer un estudio de factibilidad y análisis costo-beneficio.			

Nota. Se muestra la matriz de consistencia donde se detallan los objetivos e hipótesis de la investigación.

Anexo N° 2 – Generalidades de la Empresa

- **Descripción general de la empresa**

Empresa de ventas al por menor.

- **Razón social**

KANQA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD
LIMITADA

- **RUC**

20513141824

- **Dirección de la empresa**

Vía de Evitamiento 1150.

- **Sector empresarial**

Ventas.

- **Principales rubros de producción, clientes o población beneficiada**

La empresa Kanqa E.I.R.L. se dedica a la venta de productos de consumo inmediato, sus principales clientes son las personas con residencia cercana al establecimiento.

- **Reseña histórica**

La empresa Kanqa E.I.R.L., lleva brindando productos de calidad al mercado Cajamarquino alrededor de 16 años, desde su fundación en el año 2006, por el señor Jaime Fernando Rodríguez Campos, su principal objetivo es brindar un servicio confiable y de calidad que sea reconocido por sus clientes.

Esta empresa inicio porque se detectó la necesidad del mercado cajamarquino de un establecimiento que brinde gran variedad de productos de primera necesidad, desde su inicio, la empresa ha ido innovando constantemente para brindar productos de calidad, de acuerdo con las necesidades de sus clientes.

- **Misión**

Brindar siempre productos frescos y de calidad, al mejor precio. En un lugar ordenado y agradable.

- **Visión**

Posicionarnos en el medio como una empresa líder e innovadora en el servicio de ventas, brindado un servicio que cumpla con todas las expectativas de nuestros clientes, siendo la mejor opción para compras rápidas, al mejor precio, variedad y con el mejor servicio.

- **Valores**

- a) Confianza, brindamos un servicio seguro para nuestros clientes.
- b) Respeto, ofrecemos una atención considerada para cada uno de nuestros clientes, pues conocemos de su importancia; así también lo practicamos con nuestros colaboradores para mantener un buen clima laboral.
- c) Trabajo en equipo, cada uno de nuestros integrantes es una pieza fundamental para nuestra organización y su compromiso es crucial para el cumplimiento de un buen servicio para el cliente.

- d) Responsabilidad, Practicamos una cultura de cumplir con ofrecer los mejores productos de la mejor manera posible, para así generar una buena relación con los clientes.
- e) Seguridad, Consideramos que la integración física y emocional de nuestros trabajadores es importante para mantenernos como una empresa líder en el rubro de ventas.
- **Objetivo general**
Posicionarse como una de las mejores empresas de ventas en el mercado cajamarquino.
- **Objetivos específicos**
 - a) Realizar alianzas estratégicas con empresas.
 - b) Trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa.
 - c) Generar una mayor cantidad de ingresos económicos
 - d) Fidelizar a los clientes.
- **Estrategias**
 - a) Enviar cartas de presentación con nuestros servicios a clientes potenciales.
 - b) Crear campañas de marketing.
 - c) Pagar publicidad en medios de comunicación.
 - d) Implementar las redes sociales de la empresa con gran contenido gráfico y audiovisual.

- **Matriz FODA Kanqa E.I.R.L.**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal comprometido con la empresa. • Local apropiado y grande. • Más de 14 años en el mercado cajamarquino. • Personal administrativo comprometido con la mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal con poca experiencia. • Falta de promoción de los servicios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Pocos competidores posicionados. • El cliente peruano es más específico al escoger un producto o servicio. • El cliente cajamarquino se guía de recomendaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la competencia poco formal. • Innovación en la oferta. • Fallos eléctricos en la zona.

Anexo N° 3 - Guía de Análisis Documental para hallar % de entregas completas

Área objeto de análisis: Logística

Indicador a medir: % de entregas completas.

Guía	Unid	Conteo	Fecha	Distribuidor	Factura	NRC / SKU	recio Unitari	IGV	Total
26888	1	375	5/01/2021	DISTRIBUIDORA RODRIGUEZ S.A./ ALICORP	F129	224989	S/ 18.92	S/ 4.15	S/ 23.07
26898	1	376	6/01/2021	DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.	F001	51108	S/ 54.87	S/ 9.88	S/ 64.75
26900	1	377	6/01/2021	DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.	F001	195237	S/ 16.80	S/ 3.02	S/ 19.82
26923	1	378	9/01/2021	DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.	F001	45636	S/ 8.47	S/ 1.53	S/ 10.00
27016	1	379	25/01/2021	REPRESENTACIONES GAMALIEL EIRL	F001	3203	S/ 15.39	S/ 3.38	S/ 18.77
27045	1	380	30/01/2021	DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.	F001	46535	S/ 43.40	S/ 9.10	S/ 52.50
27208	1	381	5/02/2021	DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.	F002	89455	S/ 56.09	S/ 12.31	S/ 68.40
27309	1	383	20/02/2021	YUGOCORP S.A.C.	F001	254662	S/ 71.53	S/ 15.70	S/ 87.23
27321	1	384	23/02/2021	DISTRIBUIDORA RODRIGUEZ S.A./ ALICORP	F129	231837	S/ 186.36	S/ 40.91	S/ 227.27
27330	1	385	25/02/2021	DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.	F001	47631	S/ 13.67	S/ 3.00	S/ 16.67
27332	3	386	26/02/2021	VARIOS	2	372	S/ 2.54	S/ 0.46	S/ 3.00
27479	1	387	6/03/2021	DISTRIBUIDORA RODRIGUEZ S.A./ ALICORP	F129	232971	S/ 220.24	S/ 39.66	S/ 259.90
27479	1	388	6/03/2021	DISTRIBUIDORA RODRIGUEZ S.A./ ALICORP	F129	232971	S/ 1.36	S/ 0.24	S/ 1.60
27487	1	389	9/03/2021	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.	F001	128827	S/ 23.29	S/ 4.19	S/ 27.48
27489	1	390	9/03/2021	DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.	F001	48113	S/ 16.38	S/ 2.95	S/ 19.33
27489	1	391	9/03/2021	DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.	F001	48113	S/ 10.72	S/ 1.93	S/ 12.65
27494	1	392	10/03/2021	DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.	F001	48111	S/ 13.51	S/ 2.43	S/ 15.94
27497	1	393	10/03/2021	JOSE & G INVERSIONES S.A.C. BIMBO	F001	96	S/ 8.14	S/ 1.46	S/ 9.60
27532	1	394	17/03/2021	LAS NUEVAS TIENDAS ALEX SAC	E001	6962	S/ 16.95	S/ 3.05	S/ 20.00
27583	1	395	26/03/2021	DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.	F002	92589	S/ 113.87	S/ 25.00	S/ 138.87
27811	1	397	15/04/2021	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.	F001	133295	S/ 19.72	S/ 3.55	S/ 23.27
27838	1	398	21/04/2021	REPRESENTACIONES GAMALIEL EIRL	F001	3913	S/ 5.47	S/ 0.98	S/ 6.45
28059	1	399	13/05/2021	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.	F001	137081	S/ 56.16	S/ 10.11	S/ 66.27
28073	1	400	14/05/2021	DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.	F002	95500	S/ 105.97	S/ 19.07	S/ 125.04
28125	1	401	22/05/2021	REPRESENTACIONES GAMALIEL EIRL	F001	4174	S/ 149.06	S/ 29.19	S/ 178.25
28145	1	402	27/05/2021	DIAZ RUIZ ATALFO ULISES	F001	81	S/ 10.25	S/ 2.25	S/ 12.50
28173	1	403	2/06/2021	LAS NUEVAS TIENDAS ALEX SAC	E001	7833	S/ 24.37	S/ 4.39	S/ 28.76
28188	1	404	4/06/2021	DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.	F002	96842	S/ 21.77	S/ 4.78	S/ 26.55
28331	1	405	14/06/2021	DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.	F001	215469	S/ 15.96	S/ 2.87	S/ 18.83
28361	1	406	16/06/2021	DISTRIBUIDORA RODRIGUEZ S.A./ ALICORP	F129	246150	S/ 7.46	S/ 1.34	S/ 8.80
28423	1	407	24/06/2021	REPRESENTACIONES GAMALIEL EIRL	F001	4451	S/ 6.53	S/ 1.18	S/ 7.71
28125	1	408	24/06/2021	REPRESENTACIONES GAMALIEL EIRL	F001	4174	S/ 150.06	S/ 27.01	S/ 177.07
28445	1	409	29/06/2021	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.	F001	143963	S/ 40.79	S/ 7.34	S/ 48.13
28446	1	410	29/06/2021	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.	F001	143964	S/ 26.64	S/ 4.80	S/ 31.44
28472	1	411	2/07/2021	DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.	F001	218301	S/ 38.64	S/ 6.96	S/ 45.60
28460	1	412	2/07/2021	LAS NUEVAS TIENDAS ALEX SAC	E001	8146	S/ 8.45	S/ 1.52	S/ 9.97

Nota. Las entregas completas se obtuvieron restando las notas de crédito generadas por la empresa, de las entregas totales.

Anexo N° 4 - Guía de Análisis Documental para hallar % de entregas sin

defectos

Muestra						
Se consideró al tipo de producto "Aceite Vegetal"						
Cod.	Familia	Tipo de producto	Marca	Clase	UND.	Existencias
228	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CAPRI		UNIDAD X 1 L.	10
2185	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CAPRI		UNIDAD X 5 L.	36
8973	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CAPRI		UNIDAD X 5 LT.	37
11869	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CAPRI		UNIDAD X 5 LT.	37
3123	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CAPRI		UNIDAD X 500 ML.	5
137	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CIL		UNIDAD X 1 L.	8
11345	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CIL		UNIDAD X 5 LT.	33
559	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CIL	NATURAL	UNIDAD X 200 ML.	2
6307	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CIL	NATURAL	UNIDAD X 5 LT.	33
2559	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	CIL	NATURAL	UNIDAD X 500 ML.	4
8837	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	COCINERO		BIDON X 5 LT.	36
4645	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	COCINERO		UNIDAD X 1 L.	9
941	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	COCINERO		UNIDAD X 5 L.	34
3318	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	COCINERO		UNIDAD X 500 ML.	4
12083	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	COCINERO	100% VEGETAL	UNIDAD X 5 L.	37
3951	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	FRIOL		BIDON X 5 L.	32
208	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	FRIOL		UNIDAD X 1 LT.	8
3721	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	FRIOL		UNIDAD X 200 ML.	2
3125	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	FRIOL		UNIDAD X 500 ML.	4
1962	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CLASICO	BIDON X 5 L.	36
1024	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CLASICO	UNIDAD X 1 L.	8
5128	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CLASICO	UNIDAD X 1 L.	11
7179	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CLASICO	UNIDAD X 5 LT.	37
6880	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CLASICO	UNIDAD X 500 ML.	5
11490	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CLASICO	UNIDAD X 5 LT.	40
7180	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	CORAZON	UNIDAD X 1 LT.	14
11734	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	DEFENSAS	UNIDAD X 1 LT.	10
7047	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	DHA	UNIDAD X 1LT	9
5174	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	PRIMOR	PREMIUM	UNIDAD X 1 L.	12
12783	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	SAO		UNIDAD X 500 ML.	4
11316	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	SAO	100% SOYA	UNIDAD X 1 LT.	7
13184	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	SAO	100% SOYA	UNIDAD X 5 L.	36
12077	ABARROTES	ACEITE VEGETAL	SAO	SOYA	UNIDAD X 200 ML.	1
Total						598

Nota. Las entregas sin defectos se hallaron de la existencia sin mercancía no conforme.

Anexo N° 5 - Guía de análisis documental para hallar el Total de SKU teóricos

Cod	Familia	Tipo	Marca	Rubia/Blanca	UND	Cantidad Inventario en Sistema In-House actual de la empresa
12238	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	BELL	RUBIA	UNIDAD X 1 K.	4
393	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	CARTAVIO	BLANCA	UNIDAD X 1 KG.	5
8483	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	CARTAVIO	RUBIA	BOLSA 25 U. X 1 KG.	106
519	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	CARTAVIO	RUBIA	UNIDAD X 1 KG.	4
4579	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	CASA GRANDE	RUBIA	UNIDAD X 1 KG.	4
11013	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	DAYER	RUBIA	UNIDAD X 500 G.	2
13177	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	DULFINA	BLANCA	UNIDAD X 1 KG.	4
13178	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	DULFINA	RUBIA	UNIDAD X 1 KG.	3
12369	ABARROTES	AZUCAR ENVASADA	LA SIEMBRA	RUBIA	UNIDAD X 1 KG.	3
Total						134

Nota. El total teórico de inventario en el Sistema de la empresa para la azúcar envasada es de 134 unidades.

Anexo N° 6 - Guía de observación directa para hallar el SKU inventariados y con

acierto

Cod	Familia	Tipo	Marca	Rubia/Blanca	UND	Cantidad Inventario en Real actual de la empresa
12238	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	BELL	RUBIA	UNIDAD X 1 K.	4
393	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	CARTAVIO	BLANCA	UNIDAD X 1 KG.	5
8483	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	CARTAVIO	RUBIA	BOLSA 25 U. X 1 KG.	101
519	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	CARTAVIO	RUBIA	UNIDAD X 1 KG.	3
4579	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	CASA GRANDE	RUBIA	UNIDAD X 1 KG.	4
11013	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	DAYER	RUBIA	UNIDAD X 500 G.	2
13177	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	DULFINA	BLANCA	UNIDAD X 1 KG.	4
13178	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	DULFINA	RUBIA	UNIDAD X 1 KG.	2
12369	ABARROTOS	AZUCAR ENVASADA	LA SIEMBRA	RUBIA	UNIDAD X 1 KG.	2
Total						126

Nota. Lo que verdaderamente hay en el inventario de azúcar envasada son 126 unidades, difiriendo en 8 unidades con el valor teórico del sistema “in-house”.

Anexo N° 7 – Encuesta a Encargado de Almacén

ENCUESTA

En la escala del 1 al 9, califique según su percepción a los proveedores de acuerdo con las preguntas a continuación: (Marca con una “x” o “+”)

¿Qué tan buena calidad tiene los productos que ofrece el proveedor?

PROVEEDOR	1	2	3	4	5	6	7	8	9
INVERSIONES Y NEGOCIACIONES DEL PRADO E.I.R.L.									X
DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.								X	
DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.							X		
DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.								X	
COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.								X	

¿Qué tan caros son los productos que ofrece el proveedor?

PROVEEDOR	1	2	3	4	5	6	7	8	9
INVERSIONES Y NEGOCIACIONES DEL PRADO E.I.R.L.								X	
DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.							X		
DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.								X	
DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.							X		
COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.									X

¿Qué tan amplio es el tiempo de espera para la entrega de los productos pedidos al proveedor?

PROVEEDOR	1	2	3	4	5	6	7	8	9
INVERSIONES Y NEGOCIACIONES DEL PRADO E.I.R.L.						X			
DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.				X					
DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.					X				
DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.					X				
COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.				X					

¿Qué tan efectiva es la entrega de los productos del proveedor?

PROVEEDOR	1	2	3	4	5	6	7	8	9
INVERSIONES Y NEGOCIACIONES DEL PRADO E.I.R.L.							X		
DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.								X	
DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.									X
DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.								X	
COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.									X

¿Qué tan satisfecho estás con el servicio otorgado por el proveedor?

PROVEEDOR	1	2	3	4	5	6	7	8	9
INVERSIONES Y NEGOCIACIONES DEL PRADO E.I.R.L.								X	
DISTRIBUIDORA SAN JUAN SRL.							X		
DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.							X		
DISTRIBUCIONES DON TEO S.A.C.								X	
COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA RACSER S.A.								X	

Anexo N° 8 - Checklist

Evaluación de la metodología 5S

Indicador a medir: Nivel de cumplimiento 5S

Evaluación de Organización			
		Sí	No
1	¿Los objetos considerados necesarios para el desarrollo de las actividades del área se encuentran organizados?		✓
2	¿Se observan objetos dañados?	✓	
3	En caso de observarse objetos dañados ¿Se han catalogado cómo útiles o inútiles? ¿Existe un plan de acción para repararlos o se encuentran separados y rotulados?		✓
4	¿Existen objetos obsoletos?	✓	
5	En caso de observarse objetos obsoletos ¿Están debidamente identificados como tal, se encuentran separados y existe un plan de acción para ser descartados?		✓
6	¿Se observan objetos de más, es decir que no son necesarios para el desarrollo de las actividades del área?	✓	
7	En caso de observarse objetos de más ¿Están debidamente identificados cómo tal, existe un plan de acción para ser transferidos a un área que los requiera?		✓

Evaluación de Orden			
		Sí	No
1	¿Se dispone de un sitio adecuado para cada elemento que se ha considerado como necesario? ¿Cada cosa en su lugar?		✓
2	¿Se dispone de sitios debidamente identificados para elementos que se utilizan con poca frecuencia?	✓	
3	¿Utiliza la identificación visual, de tal manera que le permita a las personas ajenas al área realizar una correcta disposición de los objetos de espacio?	✓	
4	¿La disposición de los elementos es acorde al grado de utilización de los mismos? Entre más frecuente más cercano.		✓
5	¿Considera que los elementos dispuestos se encuentran en una cantidad ideal?		✓
6	¿Existen medios para que cada elemento retorne a su lugar de disposición?		✓
7	¿Hacen uso de herramientas como códigos de color, señalización, hojas de verificación?	✓	

Evaluación de Limpieza

		Sí	No
1	¿El área de trabajo se percibe como absolutamente limpia?		✓
2	¿Los operarios del área y en su totalidad se encuentran limpios, de acuerdo a sus actividades y a sus posibilidades de asearse?	✓	
3	¿Se han eliminado las fuentes de contaminación? No solo la suciedad		✓
4	¿Existe una rutina de limpieza por parte de los operarios del área?		✓
5	¿Existen espacios y elementos para disponer de la basura?	✓	

Evaluación de Estandarización

		Sí	No
1	¿Existen herramientas de estandarización para mantener la organización, el orden y la limpieza identificados?		✓
2	¿Se utiliza evidencia visual respecto al mantenimiento de las condiciones de organización, orden y limpieza?		✓
3	¿Se utilizan moldes o plantillas para conservar el orden?		✓
4	¿Se cuenta con una cronograma de análisis de utilidad, obsolescencia y estado de elementos?		✓
5	¿En el período de evaluación, se han presentado propuestas de mejora en el área?	✓	
6	¿Se han desarrollado lecciones de un punto o procedimientos operativos estándar?		✓




Evaluación de Disciplina

		Sí	No
1	¿Se percibe una cultura de respeto por los estándares establecidos, y por los logros alcanzados en materia de organización, orden y limpieza?	✓	
2	¿Se percibe proactividad en el desarrollo de la metodología 5s?		✓
3	¿Se conocen situaciones dentro del período de la evaluación, no necesariamente al momento de diligenciar este formato, que afecten los principios 5s?	✓	
4	¿Se encuentran visibles los resultados obtenidos por medio de la metodología?		✓

Anexo N° 9 – Pestaña “Producto” de Software In-House de la empresa Kanqa E.I.R.L.

Bacos - RODRIGUEZ CARRERA CRISTHY

Inicio Venta Cliente Cotización EPP Compra **Producto** Pedidos Pagos Configuración

Código   

Producto

Agregar Producto

Editar producto

Activar producto

Desactivar producto

Modificar código principal


Vincular productos

Costos de productos

Vincular productos Especial

Descuentos por cantidad

Cantidad	Precio

Código de barras 

Categorías / Familias

Marcas

Ofertas por mayor

Oferta combinación Productos

Kardex

Actualizar Precio

Productos - Proveedor

Actualizar Rotación

Reposición Manual

Prod. Vencido / Mal Estado / Perd...

Repos Manual --> Repos. Auto

Productos por Proveedor

Descuento por categoría

Dia Visita Proveedor

Reporte Reposicion Manual

Modificar Reposición Automática

Desempaquetar Especial

Anexo N° 10 – Pestaña “Compras” de Software In-House de la empresa Kanqa E.I.R.L.

Bacos - RODRIGUEZ CARRERA CRISTHY

Inicio Venta Cliente Cotización EPP Compra Producto Pedidos Pagos Configuración

Desde: 07/07/2021 Hasta: 07/07/2021

Proveedor: Documento:

Todos los niveles
 Nivel 3 (documento registrado)
 Nivel 4 (productos registrados)
 Nivel 5 (conformidad compras)
 Nivel 6 (conformidad almacén)
 Documento pagado
 Documento pendientes de pago

Pendientes
 Terminados

Documentos sin mercaderías
 Documentos con mercaderías

Proveedores
 Nota Crédito Int.
 Bonificación

f.Documento	f.Registro	F.Contable	Tipo	Serie	Núm.	Proveedor	RUC	Sub	IGV	Tot	Percep	moneda	TC	Nom.Cta
06/07/2021	06/07/2021	06/07/2021	01	F100	000000000069699	CORDSOL GROUP S.A.C.	206004933...	135.510	24.390	159.900	0.000	SOL		Mercaderia...
05/07/2021	06/07/2021	05/07/2021	01	F001	000000000144995	COMERCIALIZADORA Y DISTRI...	204157219...	507.680	91.380	599.060	0.000	SOL		Mercaderia...
05/07/2021	05/07/2021	05/07/2021	03	0002	000000000000434	VARIOS	000000000...			192.100	0.000	SOL		Mercaderia...
05/07/2021	05/07/2021	05/07/2021	03	0000	000000000000008	VARIOS	000000000...			87.290	0.000	SOL		Mercaderia...
03/07/2021	03/07/2021	03/07/2021	01	FC95	000000000036702	UNION DE CERVECERIAS PER...	201001136...	8713.010	1568.350	10281.360	199.580	SOL		Mercaderia...
03/07/2021	03/07/2021	03/07/2021	03	0003	000000000000486	VARIOS	000000000...			108.560	0.000	SOL		Mercaderia...
03/07/2021	03/07/2021	03/07/2021	03	0000	000000000000007	VARIOS	000000000...			24.000	0.000	SOL		Mercaderia...
02/07/2021	06/07/2021	02/07/2021	01	0001	000000000000780	SALDAÑA HUAMAN JORGE AR...	104161909...	3813.560	686.440	4500.000	0.000	SOL		Mantenime...
02/07/2021	06/07/2021	02/07/2021	01	0001	000000000000781	SALDAÑA HUAMAN JORGE AR...	104161909...	1728.810	311.190	2040.000	0.000	SOL		Mantenime...
02/07/2021	01/07/2021	02/07/2021	01	E001	000000000000326	RICARDO E. VERA CHAUPE RIV...	102669758...	838.050	150.850	988.900	0.000	SOL		Mercaderia...
02/07/2021	02/07/2021	02/07/2021	03	0002	000000000000433	VARIOS	000000000...			163.900	0.000	SOL		Mercaderia...
02/07/2021	02/07/2021	02/07/2021	01	F004	000000000076877	NOR DISTRIBUIDORA IBARGU...	201335502...	634.120	114.140	748.260	0.000	SOL		Mercaderia...
02/07/2021	02/07/2021	02/07/2021	01	F456	000000000079951	MERCANTIL INCA S.A.	203536077...	96.570	17.390	113.960	2.270	SOL		Mercaderia...
02/07/2021	02/07/2021	02/07/2021	07	FNC1	000000000001021	REPRESENTACIONES GAMALI...	206043075...	-111.390	-20.050	-131.440	0.000	SOL		Mercaderia...
02/07/2021	02/07/2021	02/07/2021	01	F001	000000000003490	LICOTONO DISTRIBUCIONES S...	206058036...	985.380	177.370	1162.750	0.000	SOL		Mercaderia...
01/07/2021	02/07/2021	01/07/2021	01	F001	000000000218491	DISTRIBUCIONES CHALI S.R.L.	203687196...	426.750	76.820	503.570	0.000	SOL		Mercaderia...
01/07/2021	02/07/2021	01/07/2021	01	F129	000000000248243	DISTRIBUIDORA RODRIGUEZ ...	204110534...	273.410	49.230	322.640	0.000	SOL		Mercaderia...
01/07/2021	02/07/2021	01/07/2021	01	F001	000000000004503	REPRESENTACIONES GAMALI...	206043075...	327.300	58.910	386.210	0.000	SOL		Mercaderia...
01/07/2021	02/07/2021	01/07/2021	01	F002	000000000098606	DISTRIBUCIONES DON TEO S...	204536686...	269.700	48.540	318.240	0.000	SOL		Mercaderia...
01/07/2021	02/07/2021	01/07/2021	01	F002	000000000098605	DISTRIBUCIONES DON TEO S...	204536686...	849.610	152.920	1002.530	0.000	SOL		Mercaderia...

Nivel 1
Fecha de factura
 Nivel 2
Fecha de recepción
 Nivel 3
Registro de documento
 Nivel 4
Registro de productos
 Nivel 5
Conformidad compras
 Nivel 6
Conformidad almacén
 Pago
Fecha de pago

Anexo N° 11 - Cuestionario Original

CUESTIONARIO

Estimado Cliente Premium:

Solicitamos su colaboración en el siguiente cuestionario, cuyos resultados pretenden conocer su nivel de satisfacción frente a los servicios ofrecidos y la calidad del servicio prestado por el Banco INTERBANK.

Clasifique según las siguientes afirmaciones:

- 1= nada de acuerdo
- 2= en desacuerdo
- 3= indiferente
- 4= de acuerdo
- 5= muy de acuerdo

PREGUNTAS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
CALIDAD DEL SERVICIO					
1. SERVICIO					
El personal del banco realiza el servicio esperado.					
2. INSTALACIONES					
Los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y el nivel del ruido es adecuado.					
3. TIEMPO DE ESPERA					
. El tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente					
4. PERSONAL CALIFICADO					
He podido comprobar que el personal está totalmente calificado para llevar a cabo su trabajo.					
5. SOLUCIÓN DE LAS DEMANDAS					
. El servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente mis demandas					
NIVEL DE SATISFACCIÓN					
6. CONFIANZA					
. El personal da una imagen de honestidad y confianza.					
7. PROFESIONALIDAD					
El trato del personal es atento y amable.					
8 RECONOCIMIENTO					
He podido comprobar que el banco es una institución de prestigio					
9. ATENCIÓN A DUDAS Y SUGERENCIAS					
El servicio atiende y aclara mis dudas, sugerencias, observaciones y dificultades.					
10. EXPECTATIVAS DEL SERVICIO					
El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis necesidades como usuario.					

Tomado de (Gallardo Díaz & Mori Capurro, 2016)

Anexo N° 12 - Cuestionario Adaptado

Estimado cliente:

Solicitamos su colaboración en el siguiente cuestionario, cuyos resultados pretenden conocer su nivel de satisfacción y de esta manera poder mejorar nuestro servicio.

PREGUNTAS	CALIFICACIÓN				
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. SERVICIO DE PERSONAL					
El personal de la empresa realiza el servicio esperado.					
2. INSTALACIONES					
Los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y ordenados.					
3. TIEMPO DE ESPERA					
El tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente.					
4. PERSONAL CALIFICADO					
He podido comprobar que el personal está totalmente calificado para llevar a cabo su trabajo.					
5. SOLUCIÓN DE LAS DEMANDAS					
El servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente mis demandas.					
6. CONFIANZA					
El personal da una imagen de honestidad y confianza.					
7. PROFESIONALIDAD					
El trato del personal es atento y amable.					
8. RECONOCIMIENTO					
He podido comprobar que el establecimiento es de prestigio.					
9. ATENCIÓN A DUDAS Y SUGERENCIAS					
El servicio atiende a mis observaciones y dificultades.					
10. EXPECTATIVAS DEL SERVICIO					
El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis necesidades como usuario.					

Adaptado de (Gallardo Díaz & Mori Capurro, 2016)

Anexo N° 13 - Validación de expertos (Juez Experto 1)

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: Nivel de Calidad del Servicio y el Nivel de Satisfacción del Cliente Premium Interbank Tienda Principal de Trujillo en el Primer Semestre del Año 2016

OBJETIVO GENERAL: Determinar cuál es la relación entre el Nivel de la Calidad de Servicio y el Nivel de la Satisfacción del Cliente Premium Interbank Tienda Principal de Trujillo en el Primer Semestre del Año 2016.

HIPÓTESIS: La Calidad del Servicio tiene una relación favorablemente en el Nivel de Satisfacción del Cliente Premium Interbank Tienda Principal de Trujillo en el Primer Semestre del Año 2016.

JUEZ EXPERTO: *Margot Hebeira Figueroa*
GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: *Dr.*

FIRMA: *Margot Hebeira B*
FECHA DE REVISIÓN: *27 de Septiembre 2016*

VARIABLE CONCEPTUAL V.D.	DIMENSIONES/ETAPAS /ASPECTOS	INDICADORES	ITEMS	REDACCION CLARA Y PRECISA	TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		OBSERVACIONES
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CALIDAD DEL SERVICIO	SERVICIO	ATENCION ADECUADA	El personal del banco realiza el servicio esperado. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo		X			X		X	
	AMBIENTE ADECUADO	AIRE ACONDICIONADO AMBIENTE LIMPIO	Los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y el nivel del ruido es adecuado. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo		X			X		X	
	DURACION DE ATENCION	TIEMPO DE ESPERA	El tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente		X			X		X	

	PERSONAL CALIFICADO		4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo							
		CAPACITADOS	He podido comprobar que el personal está totalmente cualificado para llevar a cabo su trabajo. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo	X		Y		Y		
		SOLUCION EFICIENTE	El servicio que brindan ha solucionado satisfactoriamente mis demandas. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo							
SATISFACCION DEL CLIENTE	CONFIABILIDAD	CONFIANZA	El personal da una imagen de honestidad y confianza. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo		Y		Y		Y	
	SEGURIDAD	PROFESIONALISMO	El trato del personal es considerado y amable. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo		Y		Y		Y	

Anexo N° 14 – Validación de expertos (Juez Experto 2)

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: Nivel de Calidad del Servicio y el Nivel de Satisfacción del Cliente Premium Interbank Tienda Principal de Trujillo en el Primer Semestre del Año 2016

OBJETIVO GENERAL: Determinar cuál es la relación entre el Nivel de la Calidad de Servicio y el Nivel de la Satisfacción del Cliente Premium Interbank Tienda Principal de Trujillo en el Primer Semestre del Año 2016.

HIPÓTESIS: La Calidad del Servicio tiene una relación favorablemente en el Nivel de Satisfacción del Cliente Premium Interbank Tienda Principal de Trujillo en el Primer Semestre del Año 2016.

JUEZ EXPERTO: *Excmo. Condeza Cristóbal*
GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: *Dr.*

FIRMA: *[Firma manuscrita]*
FECHA DE REVISIÓN: *26 - Septiembre - 2016*

VARIABLE CONCEPTUAL V.D.	DIMENSIONES/ETAPAS /ASPECTOS	INDICADORES	ITEMS	REDACCION CLARA Y PRECISA	TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		OBSERVACIONES
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CALIDAD DEL SERVICIO	SERVICIO	ATENCIÓN ADECUADA	El personal del banco realiza el servicio esperado. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo			<i>✓</i>		<i>✓</i>		<i>x</i>	
	AMBIENTE ADECUADO	AIRE ACONDICIONADO	Los espacios de atención siempre están aseados, ventilados y el nivel del ruido es adecuado. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo			<i>x</i>		<i>✓</i>		<i>x</i>	
		AMBIENTE LIMPIO									
	DURACION DE ATENCION	TIEMPO DE ESPERA	El tiempo de espera para ser atendido es considerable y prudente. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente			<i>✓</i>		<i>x</i>		<i>✓</i>	

			4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo							
			He podido comprobar que el personal está totalmente cualificado para llevar a cabo su trabajo.							
	EXPECTATIVA	RECONOCIMIENTO	He podido comprobar que el banco es una institución de confianza. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo		✓	✓	✓			
		ACLARACION DE DUDAS	El servicio atiende y aclara mis dudas, sugerencias, observaciones y dificultades. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo							
		CUBRE LA NECESIDAD	El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis necesidades como usuario. 1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo		✓	✓	✓			
SATISE	SEGURIDAD	PROFESIONALISMO	1. Nada de acuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo		✓	✓	✓			¿el tiempo es el adecuado?

La información es muy buena, es conveniente aceptar el servicio y que atiendan.

Anexo N° 15 - Resultados del Cuestionario

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO											PROM.
N°	PREG. 1	PREG. 2	PREG. 3	PREG. 4	PREG. 5	PREG. 6	PREG. 7	PREG. 8	PREG. 9	PREG. 10	Cliente
1	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4.1
2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4.1
3	5	4	3	5	4	5	4	3	4	5	4.2
4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3.8
5	3	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4.2
6	4	5	3	3	4	4	5	5	3	4	4
7	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	3.8
8	4	1	2	3	4	3	3	3	4	4	3.1
9	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3.7
10	4	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4.2
11	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4.2
12	3	4	3	5	4	3	5	4	4	4	3.9
13	5	3	4	3	4	3	5	4	5	4	4
14	2	3	3	4	2	4	3	2	4	4	3.1
15	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4.5
16	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3.2
17	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	4.3
18	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4.2
19	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4.4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	5	4	3	5	3	5	5	4	4.2
23	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3.5
24	4	5	3	5	4	4	5	5	5	4	4.4
25	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4.1

26	4	4	4	5	5	4	5	3	5	4	4.3
27	4	5	3	2	4	3	4	5	2	4	3.6
28	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2.4
29	4	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3.4
30	3	4	2	4	3	4	5	3	4	5	3.7
31	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.2
32	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	4.2
33	4	5	3	4	5	5	4	5	3	3	4.1
34	4	3	3	3	4	4	5	3	5	5	3.9
35	2	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3.2
36	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3.8
37	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3.7
38	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4.4
39	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3.5
40	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4.4
41	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4.3
42	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	3.5
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3.5
45	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	4.1
46	4	4	2	3	3	2	4	2	4	4	3.2
47	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4
48	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
49	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4.2
50	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3.4
51	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4.4
52	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4.4
53	4	5	4	4	5	3	3	4	3	3	3.8
54	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4.3

55	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4
56	4	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4
57	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4.1
58	4	4	3	3	3	3	4	4	2	2	3.2
59	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2.7
60	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4.5
61	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	4.2
62	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
63	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
64	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3.6
65	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4.4
66	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4.4
67	4	5	3	5	5	4	4	4	4	3	4.1
68	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4
69	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4.2
70	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4.4
71	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4.1
72	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3.5
73	5	4	4	5	3	3	4	4	5	3	4
74	4	4	5	4	3	5	4	5	5	3	4.2
75	3	4	5	4	3	4	4	3	3	3	3.6
76	4	5	4	5	4	3	3	5	5	3	4.1
77	4	3	3	4	5	5	4	5	4	4	4.1
78	5	4	5	4	5	5	4	3	5	3	4.3
79	3	4	4	3	3	5	4	3	3	4	3.6
80	4	3	3	4	3	5	4	3	4	3	3.6
81	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.9

84	4	3	3	4	3	5	4	3	4	3	3.6
85	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
86	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4.5
87	4	3	5	4	3	5	3	4	5	3	3.9
88	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3.8
89	4	3	4	5	4	4	3	5	3	4	3.9
90	5	3	4	5	5	4	5	4	3	3	4.1
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	3	3	2	4	4	3	5	3	4	3.5
93	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4.2
94	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3.5
95	3	2	2	2	4	3	2	3	4	4	2.9
96	3	4	5	3	4	3	4	2	4	4	3.6
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
98	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3.4
99	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3.5
100	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3.5
101	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4.6
102	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4.5
103	3	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4.1
104	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4.2
105	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.8
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3.2
108	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3.6
109	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4.4
110	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4.5
111	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3.2
112	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4.5

113	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3.9
114	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3.6
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3.7
117	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
118	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3.4
119	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4.6
120	5	4	4	5	2	2	2	4	3	3	3.4
121	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2.9
122	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3.6
123	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
124	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4.3
125	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
126	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
127	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
128	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
129	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
130	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
131	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
132	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3.5
133	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3.5
134	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
135	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
136	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
137	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
138	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
139	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
140	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8
141	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	1.8

142	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
143	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
144	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
145	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
146	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
147	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
148	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
149	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
150	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
151	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
152	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
153	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
154	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
155	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
156	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
157	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
158	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
159	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
160	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
161	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
162	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
163	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
164	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	1.7
165	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4.2
166	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
167	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
168	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
169	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
170	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4

171	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
172	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
173	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
174	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
175	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
176	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
177	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
178	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
179	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
180	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
181	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.4
182	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
183	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
184	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
185	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
186	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
187	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
188	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
189	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
190	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
191	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
192	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
193	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
194	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
195	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
196	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
197	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
198	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
199	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9

200	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
201	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
202	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
203	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
204	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
205	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
206	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
207	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
208	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
209	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
210	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
211	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
212	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
213	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
214	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
215	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
216	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
217	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
218	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
219	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
220	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
221	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
222	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
223	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
224	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
225	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
226	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
227	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
228	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9

229	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
230	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
231	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
232	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
233	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
234	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
235	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
236	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
237	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
238	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
239	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
240	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
241	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
242	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
243	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
244	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
245	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
246	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
247	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
248	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
249	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
250	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
251	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
252	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
253	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
254	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
255	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
256	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
257	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9

258	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
259	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
260	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
261	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
262	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
263	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
264	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
265	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
266	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
267	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3.9
268	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
269	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
270	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
271	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
272	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
273	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
274	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
275	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
276	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
277	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
278	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
279	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
280	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
281	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
282	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
283	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
284	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
285	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
286	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

287	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
288	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
289	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
290	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
291	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
292	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
293	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
294	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
295	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
296	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
297	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
298	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
299	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
300	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
301	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
302	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
303	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
304	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
305	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
306	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
307	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
308	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
309	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
310	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
311	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
312	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
313	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
314	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
315	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8

316	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
317	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
318	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
319	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
320	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
321	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
322	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
323	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
324	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
325	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
326	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
327	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
328	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
329	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
330	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
331	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
332	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
333	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
334	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
335	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
336	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
337	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
338	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
339	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
340	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4.3
341	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
342	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2.7
343	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2.7
344	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6

345	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
346	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
347	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
348	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3.6
349	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3.8
350	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
351	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
352	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
353	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
354	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
355	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
356	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
357	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
358	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
359	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
360	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
361	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
362	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
363	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
364	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
365	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
366	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
367	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
368	2	1	1	3	2	2	2	3	1	3	2
369	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2.7
370	2	1	1	3	2	2	2	3	1	3	2
371	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2.7
372	2	1	1	3	2	2	2	3	1	3	2
373	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2.7

374	2	1	1	3	2	2	2	3	1	3	2
375	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2.7
376	2	1	1	3	2	2	2	3	1	3	2
377	2	1	1	3	2	2	2	3	1	3	2
378	2	1	1	3	2	2	2	3	1	3	2
379	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
380	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4.3
381	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
382	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
383	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
384	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
385	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3.8
PROM. Indic.	3.83	3.75	3.88	3.65	4.01	3.89	3.81	3.73	3.81	3.93	

Anexo N° 16 - Cronograma

Capítulo	Sección	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
I. Introducción	Realidad problemática	X								
	Formulación del problema	X								
	Objetivos	X								
	Hipótesis	X								
II. Metodología	Tipo de investigación		X							
	Población y muestra		X	X	X					
	Técnicas e instrumentos de recolección		X	X	X					
	Aspectos éticos		X							
	Procedimiento		X	X	X	X	X			
III. Resultados	Responde a la pregunta de investigación							X		
	Tablas, figuras, imágenes y ecuaciones							X		
IV. Discusión y Conclusiones	Discusión								X	
	Conclusiones								X	
Aspectos Formales	Citas y referencias								X	
Anexos	Anexos									X
Resumen	Resumen									X
Sustentación										X

Nota. Se muestra el cronograma proyectado para el desarrollo de la investigación. Elaboración Propia.

Anexo N° 17 – Carta de Autorización de Uso de Datos

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER Y TÍTULO PROFESIONAL 

Yo Jaime Fernando Rodríguez Campos
(Nombre del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)
 identificado con DNI 26702373, en mi calidad de gerente general
(Nombre del puesto del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)
 del área de
(Nombre del área de la empresa)
 de la empresa/institución Kanqa E.I.R.L.
(Nombre de la empresa)
 con R.U.C N° 20513141824 ubicada en la ciudad de Cajamarca

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor Carlo Alexander Velásquez Gozalo
(Nombre completo del Egresado/Bachiller)
 identificado con DNI N° 73329190 egresado/bachiller de la carrera de Ingeniería Industrial
(Nombre de la carrera profesional)
 para que utilice la siguiente información de la empresa:
Todo lo referente a la logística que maneja la empresa, información financiera e información acerca del comportamiento de los clientes ante el servicio de la empresa.
(Detallar la información a entregar)


con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el grado de bachiller o Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional () para optar al grado de Bachiller () o el Título Profesional .

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

- Ficha RUC (Para Tesis o investigación para grado de bachiller)
- Vigencia de Poder (Para Informes de Suficiencia profesional)
- Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, investigación para grado de bachiller e Informe de Suficiencia Profesional)

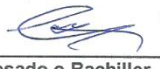
Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
- Mencionar el nombre de la empresa.


 KANQA E.I.R.L.
 R.U.C. 20513141824
 Jaime F. Rodríguez Campos
 GERENTE GENERAL

Firma y sello del Representante Legal
 DNI: 26702373

El Egresado o Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.


Firma del Egresado o Bachiller
 DNI: 73329190

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	03	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	13/09/2019				

Anexo N° 18 – Consulta RUC

Consulta RUC

Resultado de la Búsqueda			
Número de RUC:	20513141824 - KANQA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA		
Tipo Contribuyente:	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	12/05/2006	Fecha de Inicio de Actividades:	12/05/2006
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	JR. CHASQUITAMBO NRO. 699 URB. PARQUE NARANJAL (PARQUE ZONAL LLOQUE YUPANQUI) LIMA - LIMA - LOS OLIVOS		
Sistema Emisión de Comprobante:	MANUAL	Actividad Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema Contabilidad:	MANUAL/COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 4630 - VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO Secundaria 1 - 4752 - VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, PINTURAS Y PRODUCTOS DE VIDRIO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS Secundaria 2 - 4741 - VENTA AL POR MENOR DE ORDENADORES, EQUIPO PERIFÉRICO, PROGRAMA DE INFORM. Y EQU. DE TELECOM. EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO GUIA DE REMISION - REMITENTE		
Sistema de Emisión Electrónica:	FACTURA PORTAL DESDE 11/08/2017 BOLETA PORTAL DESDE 28/03/2019 DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ DESDE 13/03/2021 SEE-FACTURADOR . AUTORIZ DESDE 29/03/2019		
Emisor electrónico desde:	11/08/2017		
Comprobantes Electrónicos:	FACTURA (desde 11/08/2017),BOLETA (desde 28/03/2019)		
Afiliado al PLE desde:	01/01/2015		
Padrones:	NINGUNO		
Fecha consulta: 09/07/2021 23:16			