



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

FACULTAD DE INGENIERIA ADMINISTRATIVA E  
INGENIERIA INDUSTRIAL

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**Mejora de la gestión de almacén para la atención oportuna en la  
empresa Codifam S.A.C. - Arequipa 2023**

Para optar el título profesional de:

**Ingeniero Administrativo**

**Autor:**

Bach. Raquel Vilca Nina

**Asesor:**

Mg. Ricardo Muñoz Muñoz

**Lima – Perú**

**2023**

# Vilca final

## INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	4%
2	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante	2%
4	<a href="https://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://repositorio.utp.edu.pe">repositorio.utp.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://repositorio.continental.edu.pe">repositorio.continental.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="https://repositorio.upn.edu.pe">repositorio.upn.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC Trabajo del estudiante	1%

**Dedicatoria**

A Dios por permitirme cumplir mis metas, a mi madre por todo apoyo y en especial a mi padre que Dios lo tenga en su gloria y sé que esté donde esté, se siente muy orgulloso y me bendice.

A mi hija Emily por su amor y siempre creer en mí.

**Agradecimiento**

Al gerente de la empresa por permitirme realizar este trabajo.

A mi asesor el Ingeniero Ricardo Muñoz, por todo el apoyo y enseñanza que me brindó.

## Índice de contenido

Dedicatoria .....	2
Agradecimiento .....	3
Abstract .....	9
Introducción .....	10
1.1 Datos generales.....	12
1.1.1 Razón social.....	12
1.1.2 RUC.....	12
1.1.3 Dirección .....	12
1.1.4 Contacto.....	12
1.2 Actividad principal .....	12
1.3 Reseña histórica de la empresa .....	13
1.4 Misión, visión y valores .....	14
1.4.1 Misión .....	14
1.4.2 Visión .....	14
1.4.3 Valores.....	15
1.5 Realidad problemática y objetivos .....	15
1.5.1 Realidad problemática del área del estudio .....	15
1.5.2 Objetivo general.....	18
1.5.3 Objetivos específicos .....	18
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	19
2.1 Marco teórico general.....	20
2.1.1 Logística .....	20
2.1.2 Definición de almacén.....	21
2.1.3 Gestión de almacenes .....	21

	5
2.1.4 Metodología 5s .....	23
2.1.5 Layout.....	23
2.1.7 Gestión de almacenes y atención oportuna.....	25
2.2.1 Antecedentes internacionales .....	26
2.2.2 Antecedentes nacionales.....	28
2.3 Marco Teórico específico.....	29
<b>CAPITULO III: APLICACIÓN PROFESIONAL.....</b>	<b>31</b>
3.1 Contexto laboral – situacional.....	32
3.2 Descripción de las actividades realizadas por el bachiller .....	33
<b>CAPITULO IV: APLICACIÓN PRÁCTICA.....</b>	<b>35</b>
4.1 Desarrollo práctico de los aportes del bachiller a la organización.....	36
4.1.1 Desarrollo del Caso .....	36
4.1.2 Aplicación y Análisis .....	41
Formato para el registro de ingreso material .....	44
4.1.3 Registro y Estrategias para la mejora.....	53
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>58</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>59</b>

## Índice de contenido

Tabla 1	Matriz de priorización de puntos críticos en la encuesta realizada .....	17
Tabla 2	Proyectos año 2021-2022.....	36
Tabla 3	Atención a clientes antes de la mejora.....	38
Tabla 4	Proceso de elaboración de investigación .....	40
Tabla 5	Proceso de recepción de bienes en el almacén .....	45
Tabla 6	Atención oportuna 2022 (último trimestre) después de la mejora .....	54

## Índice de figuras

Figura 1	Logotipo de la empresa.....	12
Figura 2	Organigrama de la empresa .....	14
Figura 3	Diagrama de Pareto de las causas atención inoportuna en el almacén .....	18
Figura 4	Análisis FODA.....	33
Figura 5	Crecimiento de los proyectos en la empresa.....	37
Figura 6	Atención oportuna antes de la mejora 2021 .....	38
Figura 7	Encuesta para saber la incidencia de los puntos críticos .....	42
Figura 8	Control de inventarios de la empresa .....	43
Figura 9	Nuevo formato para el ingreso de material .....	44
Figura 10	Nuevo diagrama de flujo para ingreso de material .....	46
Figura 11	Nuevo formato de Orden de salida de almacén .....	47
Figura 12	Flujograma de salida de material .....	48
Figura 13	Tarjeta roja que uso para clasificar los materiales .....	49
Figura 14	Modelo de cartel 5S.....	51
Figura 15	Mejora en la atención oportuna en el año 2022 .....	55



## Resumen

El presente trabajo de suficiencia profesional se realizó en una empresa metalmeccánica cuyo objetivo general se basa en mejorar la gestión del almacén para la atención oportuna, esta propuesta nace por la problemática que se tiene en el área del almacén, es por ello que se realizó un análisis para diagnosticar la situación actual de la gestión de almacén e identificar los puntos críticos para lo cual se utilizó una encuesta realizada a los trabajadores de almacén se logró determinar los principales puntos críticos y las mejoras que se deben dar a esta problemática, y se estableció de qué manera estas mejoras repercuten de manera positiva en la atención oportuna al cliente, la implementación de documentación básica en recepción y despacho de material asimismo la incorporación de una computadora en el área de almacén incide en que el stock e inventarios se encuentren actualizados con información fidedigna así como también la implementación de la metodología 5S ayudo en el clasificación , orden y limpieza , estandarización de la metodología así como mantener la disciplina y las capacitaciones continuas en conclusión con respecto al objetivo general todas estas mejoras ayudo significativamente en la gestión de almacén de la empresa y a tener una mayor atención oportuna.

**Palabras clave:** Gestión de almacén, atención oportuna, mejora continua

## **Abstract**

The present work of professional sufficiency was carried out in a metal-mechanic company whose general objective is based on improving the management of the warehouse for timely attention, this proposal, it was born due to the problems that exist in the warehouse area, which is why an analysis was carried out to diagnose the current situation of warehouse management and identify the critical points for which a survey of warehouse workers was used. managed to determine the main critical points and the improvements that should be given to this problem, and it was established how these improvements have a positive impact on timely customer service, the implementation of basic documentation in reception and dispatch of material as well as the incorporation of a computer in the warehouse area affects that the stock and inventories are updated with reliable information as well as the implementation of the 5S methodology helped in the classification, order and cleaning, standardization of the methodology as well as maintaining discipline and the Continuous training in conclusion with respect to the general objective, all these improvements helped significantly in the management of the company's warehouse and to have more timely attention.

**Keywords:** Warehouse management, timely attention, continuous improvement

## **Introducción**

La gestión de almacenes es un proceso logístico con el que debe contar todas las empresas ya que es una gran ayuda para la manipulación del inventario, manejo de stock y aprovisionamiento de los productos y la mercancía que necesite para su proceso logístico.

El almacén es el principal abastecedor de toda empresa y es clave para que funcione una producción como también para preservar controlar los productos o materia prima.

Una incorrecta gestión de almacenes puede llevar a una empresa al fracaso, por la toma de decisiones equivocadas lo cual ocasiona pérdidas significativas a las empresas.

Las empresas que no corrigen la gestión de almacenes no pueden permanecer en el mercado por mucho tiempo debido a que no tienen un adecuado monitoreo y control de material.

Por ello muchas empresas están empezando a invertir la gestión de almacenes para poder saber de forma certera cual es el flujo de entradas y salidas, como clasificar y ordenar los materiales, esto permitirá conocer la cantidad que poseen y su valor, esto permitirá que haya una atención oportuna y satisfacción del cliente.

En el Perú la gestión de almacenes se considera un proceso importante para las empresas para que puedan lograr una atención eficiente y oportuna a sus clientes, esto permite el ahorro de tiempo de trabajo y las actividades a realizar para el personal y la empresa se vuelve mucho más productiva.

**CAPITULO I: INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

## **1.1 Datos generales**

### **1.1.1 Razón social**

Constructora, Diseño, Montaje y Fabricación - CODIFAM S.A.C.

### **1.1.2 RUC**

20602247091

### **1.1.3 Dirección**

Calle Argentina Aptasa lote. 8 Mz. E - Arequipa - Cerro Colorado

### **1.1.4 Contacto**

Ing. Willy Luis Aragón Alejandro

Ing. Rafael Jaime Chijchiapaza Mamani

## **1.2 Actividad principal**

Fabricación Productos de metal (acero y aleaciones) para uso estructural diseñar, crear, innovar y prestar asistencia de construcción, diseño, fabricación y montaje de estructuras metálicas y resolver las necesidades en diversos sectores, en la figura 1 se muestra el logotipo de la empresa.

### **Figura 1**

*Logotipo de la empresa*



*Fuente:* Empresa CODIFAM S.A.C.

### **1.3 Reseña histórica de la empresa**

La compañía constructora fabricación montaje y diseño, CODIFAM S.A.C. con número de RUC 20602247091, fue constituida 27 de junio del 2017, ubicada en la ciudad de Arequipa.

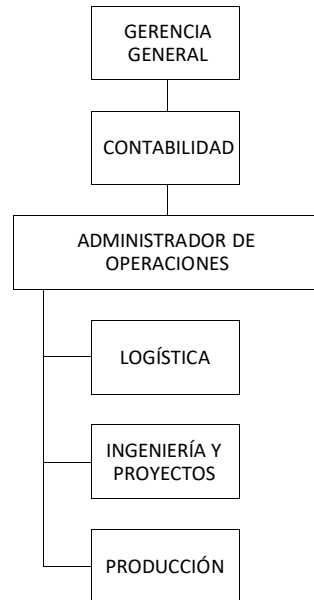
CODIFAM S.A.C. nace con el objetivo de diseñar, crear, innovar y prestar asistencia de construcción, diseño, fabricación y montaje de estructuras metálicas y resolver las necesidades en diversos sectores, que cuenta con 3 áreas bien definidos:

- Gerencia General: Es responsable de trabajar y junto con el equipo alineado llevar a la empresa en dirección correcta y obtener resultados buenos y positivos y asegurar que estas trasciendan
- Contabilidad: Se encarga de las finanzas de la empresa y responsable de que los libros contables estén al día, cierre de estados financieros, realiza los procesos tributarios beneficios laborales de todos los trabajadores de la empresa.
- Administración de operaciones: De las cuales depende:
- Logística: área responsable de compras de materia prima para la elaboración de los productos, aprovisionamiento, gestión de proveedores, inventarios y existencias actualizados, almacenaje y custodia de mercancías despachar y embalar correctamente el producto, atención al cliente, y transporte de los productos.
- Ingeniería y proyectos: se encargan de desarrollar y encaminar un proyecto de la gestionar y definir los recursos, diseño, planos del proyecto y montaje y dar las soluciones necesarias a los problemas
- Producción: Se encarga de transformar la materia prima en productos finales, realiza el proceso productivo con utilización de tecnología.

Como se muestra la figura 2 en la cual se representa la organización estructural de la empresa CODIFAM S.A.C

**Figura 2**

*Organigrama de la empresa.*



*Fuente:* CODIFAM S.A.C.

*Nota.* Como se puede apreciar en la figura 2 la estructura organizativa de la empresa, las áreas de la empresa y la relación que existe entre ellas.

## **1.4 Misión, visión y valores**

### **1.4.1 Misión**

Proporcionamos a nuestros clientes artículos de primera calidad para resolver sus problemas y satisfacer sus necesidades, respetando los principios internacionales en la totalidad de nuestras tareas.

### **1.4.2 Visión**

Ser la principal organización metalmecánica del Perú, impulsando el mejoramiento de las áreas industriales y mineras, brindando artículos de primera calidad, percibidos por los clientes y al servicio del área local.

### **1.4.3 Valores**

La organización dota a sus trabajadores de las cualidades adjuntas, que pueden desarrollar de forma integral a lo largo de su vocación.

- Responsabilidad
- Compromiso
- Persistencia

## **1.5 Realidad problemática y objetivos**

### **1.5.1 Realidad problemática del área del estudio**

La empresa CODIFAM S.A.C. tiene un lugar en la industria metalmecánica, con el fin de realizar trabajos en fabricación de estructuras metálicas, montaje en obras civiles y minero en la modalidad subcontrato.

Las industrias metalmecánicas necesitan una gestión de almacén bien planificado lo cual va incidir efectivamente en las ganancias de la empresa, ya que contribuye a la realización de un negocio autosuficiente. Para el resultado de una buena manufactura todos los materiales y productos deben estar en los tiempos precisos y en las condiciones adecuadas y así contribuyan a aumentar los beneficios empresariales.

El problema principal se genera en la gestión de almacenes, esta debe contar con herramientas que aseguren la rentabilidad final de sus proyectos una buena gestión de esta impactará notablemente en el resultado final de la empresa.

En la empresa CODIFAM S.A.C. la falta de un sistema electrónico de gestión de administración en el área de almacén, así como la falta de un personal capacitado ha generado mermas y faltantes de producto físico que provocan que no haya una atención oportuna por lo tanto lo deja en desventaja con sus competidores en dicho rubro que hace que disminuyan las ventas.

En la empresa se debe asegurar un flujo continuo y actualizado de bienes e información para garantizar el correcto funcionamiento de la cadena de suministro porque la buena administración y control del almacén garantiza que las ganancias se maximicen al evitar un costo adicional al producto debido a el robo hormiga mermas desperdicios ruptura de stock.

Las causas y problemas en el control de almacenen de la empresa CODIFAM S.A.C. se presentan debido a la falta de un sistema de gestión los registros manuales no permiten realizar una buena toma de decisiones por el tiempo que conlleva realizar algún reporte se requiere equipo de cómputo



y un encargado capacitado, la falta de planeación en la compra en exceso del producto, la falta de rotación del producto el acomodo el estibado en el piso provoca merma; el desabasto de un producto por la falta de un sistema de gestión para realizar los pedidos en tiempo y forma provoca el desabasto del producto y por ende la pérdida y también influye falta de orden y limpieza en el área de almacén.

El uso documentos básicos de control de almacenes son muy importantes porque dejan constancia de todos los movimientos que se hizo en el almacén y que persona lo realizó.

De acuerdo a todo lo expuesto se puede establecer que la problemática del almacén es:

- No contar con formatos de entrada y salida al almacén
- Demoras en los despachos
- No realizar un reporte digital
- falta de orden y limpieza
- Personal no está capacitado
- Mala coordinación en el almacén
- Mala distribución del almacén
- falta de rack

Lo que conlleva a los siguientes efectos:

- Despachos fuera de tiempo
- Deterioro de material por inadecuado almacenamiento (merma).
- Material en el almacén inubicable.
- Ruptura de stock.
- reportes de stock no actualizados
- Inventarios inconclusos
- No atención de pedidos
- Retraso de pedidos
- Requerimientos tardíos material
- Descenso de ganancias

Cabe mencionar que todo este problema conlleva a una mala atención oportuna del almacén y adicional a ello generó pérdidas económicas significativas para la empresa debido a que la inadecuada gestión en el almacén generó retrasos en los trabajos planificados significando un pago

de penalidades.

Se realizó una encuesta para saber la situación actual y los puntos más críticos en el almacén de la empresa CODIFAM S.A.C. como se muestra en Tabla 1.

**Tabla 1**

*Matriz de priorización de puntos críticos en la encuesta realizada*

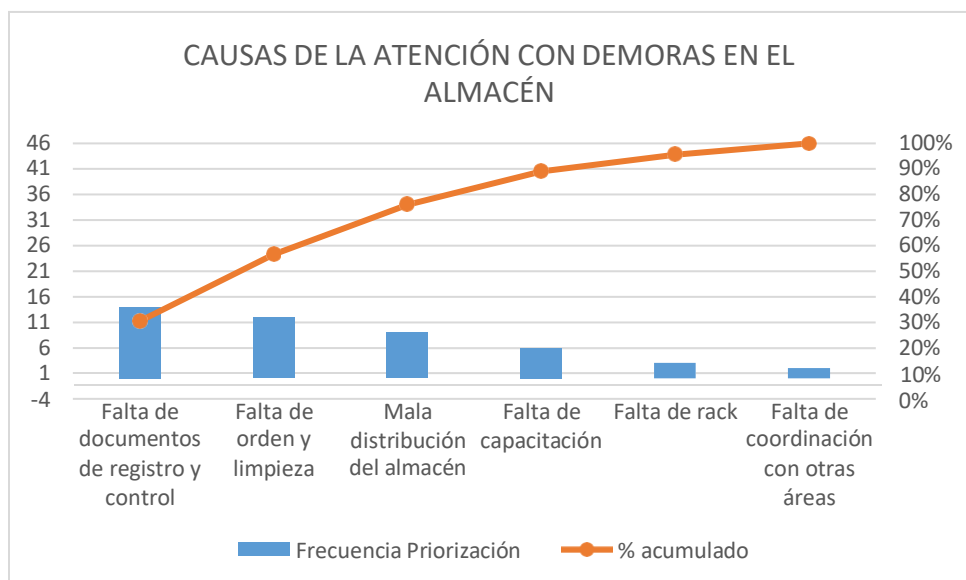
Causas	Frecuencia Priorización	%	acumulado	% acumulado
Falta de documentos de registro y control	14	30%	14	30%
Falta de orden y limpieza	12	26%	26	57%
Mala distribución del almacén	9	20%	35	76%
Falta de capacitación	6	13%	41	89%
Falta de rack	3	7%	44	96%
Falta de coordinación con otras áreas	2	4%	46	100%
Total	46	100%		

*Fuente* Elaboración propia

*Nota.* En la Tabla 2 se observa los puntos críticos de mayor incidencia.

**Figura 3**

*Diagrama de Pareto de las causas atención inoportuna en el almacén.*



*Fuente:* Elaboración propia

*Nota.* Se puede observar que las 3 primeras causas tienen mayor prioridad, estas 3 causas representan el 76% en total de las causas de la atención con demoras en el almacén.

### 1.5.2 Objetivo general

Mejorar la Gestión del almacén para la atención oportuna en la empresa CODIFAM S.A.C, Arequipa 2023

### 1.5.3 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la Gestión del almacén de la empresa.
- Identificar los puntos críticos en la actual Gestión del almacén de la empresa.
- Determinar los principales puntos de mejora en la Gestión del almacén de la empresa.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Marco teórico general**

### **2.1.1 Logística**

Varios autores expertos en la materia tienen opiniones diferentes, una de las cuales es la siguiente: Es una actividad multidisciplinar donde se interrelacionan las distintas áreas organizativas, abarcan la planificación de las compras hasta el servicio post-compra, pasando por el aprovisionamiento de materias primas, la planificación y gestión de la producción, la gestión de stocks, embalajes, transporte, distribución física y flujo de información. (Bedor, 2016)

El departamento de logística es un segmento de la red de producción y se encarga de organizar, coordinar y gestionar almacenamiento de bienes y productos desde el punto de partida hasta el punto de consumo para atender lo que necesitan los clientes.

Con el fin de mejorar la competitividad y la rentabilidad de la organización, el sector de logística es un sector clave para las organizaciones que buscan el crecimiento. Como resultado, tiene un impacto significativo en las micro empresas y en las empresas más grandes del mundo. Cada cambio debe ser gestionado por una persona cuya experiencia, competencias y responsabilidades le permitan presentar las mejores soluciones. (Aliaga, 2017)

La logística está presente en la vida cotidiana, como los productos expuestos en los supermercados. Estos productos han pasado por diversos procesos ocultos que el cliente no se da cuenta a primera vista pero que, sin embargo, añaden valor, como la obtención de materias primas, el proceso de producción, el almacenamiento, la comercialización, el abastecimiento, el transporte, la distribución y la colocación en diversos puntos. En el mundo empresarial, la logística desempeña un papel crucial porque una planificación y gestión adecuadas permiten a las empresas optimizar los procesos internos y externos, atraer y retener a los consumidores, ser más eficaces y competitivos, reducir costes, aumentar los ingresos, ofrecer productos de alta calidad y posicionarse así en el mercado. Uno de los procesos logísticos es la gestión de almacenes, que implica la recepción, almacenamiento y movimiento de mercancías dentro de una instalación de materias primas, productos semiacabados o productos acabados hasta que llegan al cliente final. Una estrategia adecuada de gestión de inventarios permite un control preciso de las existencias, maximiza el espacio disponible, reduce el tiempo y los desplazamientos, entre otras cosas, lo que hace posible reducir los costes operativos, aumenta la productividad del personal, agiliza los tiempos de respuesta y proporciona un mejor servicio al cliente, elevando el nivel de satisfacción.

(Aliaga, 2017)

### **2.1.2 Definición de almacén**

Se define como una unidad de ayuda dentro del diseño organizativo y funcional de una empresa que tiene una razón claramente caracterizada correspondiente a el, control y suministro de materiales, equipos productos, además de otras cosas.. (Infante, 2014)

La función principal de un almacén es trasladar eficazmente productos en cualquier dirección hacia el siguiente paso de la cadena de suministro sin dañar ni cambiar la forma fundamental del artículo. Además, los esfuerzos de una empresa por optimizar su cadena de suministro se verían obstaculizados si el almacén no gestiona los pedidos con rapidez, eficacia y precisión. (Agostini, 2013)

El almacén también se define como el espacio, normalmente relacionado con las actividades de servicio de una organización, procedimientos y objetivos obvios, cuyo fin es almacenar y custodiar cualquier tipo de material esperada por la empresa.

EL sector de almacenamiento maximiza el área física de la fábrica donde se guardan las mercancías, facilitando su conservación antes de ser transformadas o distribuidas. Una parte importante del éxito de una empresa viene determinada por cómo se gestionan sus almacenes; disponer del espacio y la estructura organizativa adecuados es crucial para asegurar que los procesos se llevan de la forma más eficaz posible y ahorrar dinero y tiempo que pueden emplearse en otras partes de la organización.

### **2.1.3 Gestión de almacenes**

Hoy en día, gran parte del triunfo de una empresa recae en la gestión de almacenes. Es fundamental contar con la planificación adecuada para garantizar que los procedimientos se lleven a cabo de la forma más eficiente posible, reduciendo el tiempo y dinero para destinar recursos a otras áreas de la empresa que requieren más atención. La gestión de almacenes se ha convertido en una pieza crucial de cualquier organización en los últimos tiempos, donde se han producido cambios significativos, desarrollándose y modernizándose en numerosas perspectivas a nivel tecnológico, debido a la mecanización de los procesos con la finalidad de mejorar los campos e intentando llegar al consumidor final que es la fuente fundamental de las provisiones, y su planificación es fundamental para las tareas diarias como la conservación, la seguridad y el control.

La gestión de almacenes es un proceso que tiene varias operaciones como: llegada de material,

almacenamiento, preparación de pedidos y expedición, que permiten la gestión de materias primas, productos semiacabados y acabados para satisfacer las necesidades de los diferentes clientes, regularizar la oferta y la demanda de productos, y contribuir a la reducción de costes en la cadena de suministro. (Tello, 2019)

El objetivo de la gestión de almacenes es gestionar las existencias, la conservación, la manipulación y el almacenamiento de bienes de consumo y medios de producción, el diseño del almacén y el funcionamiento de los medios técnicos utilizados, los equipos de manipulación y los medios de almacenamiento y medición.

La gestión de los procesos se prioriza en función de las necesidades del área logística, y las etapas implicadas deben ser objeto de un seguimiento continuo, especialmente cuando se trata de materias primas. La gestión de las empresas existentes se centra principalmente en los esfuerzos realizados para complementar la excelencia del servicio al usuario con el fin de garantizar la entrega precisa de los suministros.

La gestión de almacenes abarca los principios y procedimientos que intervienen en la realización de las operaciones diarias de un almacén. Esto incluye la recepción y organización del área de almacenamiento, la planificación del equipo de trabajo, la gestión del inventario y el cumplimiento de los pedidos a un alto nivel. Según leyendo para saber que la gestión eficaz de almacenes requiere racionalizar e integrar cada uno de estos procesos para garantizar que todos los componentes de las operaciones de un almacén funcionen de forma concertada para aumentar la productividad y mantener los costes bajos.

Aunque las operaciones de almacén suelen pasar desapercibidas para los clientes, desempeñan un papel crucial entre bastidores para garantizar la puntualidad de las entregas. Para lograr este objetivo, una buena gestión de almacenes garantiza que todas las operaciones de almacén se lleven a cabo de la forma más precisa y eficiente posible. Por ejemplo, la gestión de almacenes implica hacer el mejor uso posible del espacio disponible para maximizar el almacenamiento de inventario, garantizar que se dispone de la cantidad adecuada de personal, asegurar el cumplimiento eficiente de los pedidos y coordinar las comunicaciones con los proveedores y las empresas de transporte para garantizar que los materiales lleguen a tiempo y se cumplan los pedidos.

Las ventajas de una buena gestión del almacén, o de un servicio rápido, de alta calidad y bajo coste, pueden extenderse a toda la cadena de suministro, reforzando los vínculos con proveedores y clientes.

Optimizar la gestión del almacén, sin embargo, puede ser una tarea ardua dados los numerosos factores que intervienen. Por ello, muchas organizaciones recurren a los sistemas de gestión de almacenes en busca de ayuda.. (Bedor, 2016)

#### **2.1.4 Metodología 5s**

La disciplina conocida como "Las 5's" se basa en cinco principios japoneses que contribuyen al buen desarrollo de las actividades garantizando el orden, la limpieza y la detección de anomalías. Esto fomenta la participación de todas las partes implicadas, mejora el entorno de trabajo y salvaguarda la seguridad de las personas y los equipos.

La metodología 5S tiene raíces japonesas y se conoce como tal porque la primera letra del nombre de cada fase es la letra esa (s).

1. Seiri - Organización Consiste en identificar y separar los materiales necesarios de los innecesarios y en desprenderse de éstos últimos.
2. Seiton - Orden Consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.
3. Seiso - Limpieza Consiste en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado de salud.
4. Seiketsu- Control visual Consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos.
5. Shitsuke- Disciplina y hábito Consiste en trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas.

#### **2.1.5 Layout**

Layout es la representación del área objeto de estudio mediante un diseño que muestra cómo se distribuyen los equipos, departamentos, pasillos, anaqueles, etc. La aplicación de esta herramienta tiene como objetivo utilizar de forma óptima el espacio disponible en la zona para facilitar el flujo comercial.

#### **2.1.6 Atención oportuna**

Un significado amplio de la atención al cliente podría ser el siguiente: "Cada uno de las actividades que conectan a la organización con sus clientes comprende la atención al cliente". Entre estos



ejercicios podemos mencionar los siguientes:

- Las etapas necesarias garantizar que el producto o servicio se entregan al cliente a tiempo, en la cantidad y calidad correcta.
- La relación entre la organización y el cliente.
- Los servicios de mantenimiento, ayuda y soporte postcompra.
- La oficina de atención al cliente, que gestiona las consultas y reclamaciones

La recogida de pedidos de la organización. Estas actividades mencionadas entran en las categorías de actividades comunicativas secundarias y actividades técnicas primarias, que juntas forman los dos grandes grupos de actividades que componen una organización. Por ejemplo, en un restaurante, nuestra actividad primaria sería la compra de materias primas para preparar los platos que luego serviríamos a los consumidores, que es como sacaríamos nuestros ingresos. En cambio, nuestras actividades de segundo plano serían las que la empresa lleva a cabo para garantizar que los clientes estén lo más satisfechos posible, lo que incluiría actividades como el servicio al cliente, la distribución y el marketing. (Agostini, 2013)

Se trata del conjunto de tareas relacionadas que un proveedor realiza para que el consumidor tenga el producto en el momento y lugar adecuados y para garantizar un uso correcto del mismo. Una de las herramientas de marketing más eficaces es el servicio al cliente.

A cambio de un precio fijado por la empresa y generalmente aceptado por la sociedad, un consumidor es alguien que compra un bien o servicio para uso propio o para otra persona. Constituye el componente esencial para y en apoyo del cual se crean los productos empresariales.

El cliente siempre quiere que sus productos se entreguen correctamente, sin daños, a tiempo y a un precio razonable. Varias veces hemos oído que "El cliente siempre tiene una razón"; ésta es la razón por la que, si usted no proporciona al cliente lo que desea, éste encontrará fácilmente a alguien que pueda hacerlo. Más adelante profundizaremos en este tema y en por qué los almacenes son tan importantes para las empresas, tanto comerciales como industriales.

La velocidad a la que avanzan hoy en día las empresas en cuanto a sus técnicas de venta, producción y gestión nos asombra. Este avance ha provocado un aumento masivo de la demanda de bienes por parte de los consumidores, que cada vez son más exigentes con el valor y el calibre de los productos que adquieren. Todo ello está relacionado con el estudio científico de las necesidades y hábitos de los consumidores, el descubrimiento de nuevos materiales para

producirlos y su distribución en el mercado. (Becerra, 2016)

La rapidez y eficacia con que su empresa responde a los clientes se demuestra por su capacidad para hacerlo. Desde la perspectiva del servicio al cliente, el tiempo de respuesta se refiere al tiempo que tardan los compañeros en responder. Es vital tener en cuenta que el tiempo de respuesta al cliente abarca algo más que una respuesta rápida e incluye también la frecuencia y la coherencia en términos de comunicación. reconocer las necesidades del cliente Reforzar la moral de los empleados desarrollar procedimientos de evaluación mantenerse al margen de las preguntas más frecuentes utilizar la tecnología de forma eficaz 21 En consecuencia, cada entidad debe tener en cuenta su propio negocio, la competencia y los clientes. Para satisfacer al cliente, las empresas deben innovar y actuar con rapidez si los consumidores quieren alta calidad a precios asequibles. Cuando se trata de la competencia, la ventaja de una empresa puede ser sólo temporal a menos que siga actualizándose y mejorando en general y se centre en satisfacer las demandas de sus clientes, incluidos los antiguos.

### **2.1.7 Gestión de almacenes y atención oportuna**

El servicio al cliente es un proceso que implica trabajar con el departamento de marketing de la empresa para identificar los deseos y necesidades de los clientes en materia de apoyo logístico. Para ello, hay que analizar los requisitos del cliente y el nivel de apoyo que nuestra organización es capaz de proporcionar. Este proceso debe permitirnos poner en práctica una política de atención al cliente que incluya todos los parámetros que considere importantes.

Un servicio de atención al cliente de alta calidad debe estar respaldado por las políticas y procedimientos de la organización, que deben incluir a todos sus miembros. Así pues, cada industria debe diseñar una estrategia de servicio de calidad que tenga en cuenta la industria a la que pertenece.

Es crucial certificar los procesos, poner en práctica las técnicas, gestionar los roles, utilizar las mejores prácticas y mantener altos estándares y un servicio rápido, eliminando las no conformidades y suministrando métricas que permitan prevenir errores y resolver rápidamente los inconvenientes. Esto garantiza que los clientes reciban mejores servicios que se prestan a tiempo. El servicio prestado a un cliente es un cúmulo de acciones coordinadas de forma holística para satisfacer sus necesidades, deseos y expectativas, al tiempo que se garantiza su plena satisfacción. (Morales, 2016)

En la vida actual, como resultado de la globalización industrial, las empresas manufactureras y minoristas son cada vez más competitivas; a medida que pasa el tiempo, sus operaciones cambian como resultado del uso de la tecnología contemporánea, la infraestructura adecuada y el almacenamiento. Como resultado, existen diversos procedimientos de gestión que comienzan con la adquisición de fondos a los proveedores que se guardan en el almacén de materias primas, Lu Debido a esto, la gestión de los almacenes hoy en día implica algo más que la mera comercialización; por el contrario, las empresas deben comprender y evaluar los indicadores relacionados con la logística de los almacenes con el fin de proporcionar a los clientes los servicios necesarios cuando y en el momento en que los necesiten. En las organizaciones industriales, disponer de una logística adecuada para el almacenamiento de consumibles y productos acabados ayuda a reducir costes y gastos innecesarios, de modo que nunca haya exceso de existencias ni capacidad infrutilizada. Además de esto, es esencial brindar a los clientes un servicio oportuno que refleje el calibre del producto y demuestre empatía, la capacidad de manejar circunstancias imprevistas y la habilidad de infundir confianza y seguridad en el público que adquiere el producto. Varios negocios en Perú carecen de una adecuada gestión de almacenamiento, lo que afecta directamente a la rapidez con la que se atiende a los clientes, provocando su insatisfacción. Como resultado, si los clientes no están satisfechos con el servicio que reciben, o peor aún, si no se cumplen los plazos, se pueden perder clientes. Por esta razón, es importante gestionar bien la logística a la hora de gestionar los almacenes para agilizar el tráfico de entrada y salida, comprobar la calidad del producto y mantener el suministro de seguridad para garantizar la disponibilidad de las ventas. Así conseguirá clientes satisfechos que le serán fieles. (De la Cruz, 2014)

### **2.2.1 Antecedentes internacionales**

López (2020) “Mejoramiento en el control de inventarios del almacén de materias primas en AGS SAS” cuyo objetivo es desarrollar y ejecutar una propuesta para seguir mejorando el control de existencias y a la vez aumentar la efectividad del almacén de materias primas de AGS. Este estudio se desarrolla con base en un enfoque cuantitativo, y se utiliza el tipo de investigación. La investigación empleó el método deductivo para desarrollar el marco teórico para describir las variables, dimensiones e indicadores, así como el inductivo, y generalizar los hallazgos del estudio. Tras poner en práctica las herramientas, se descubrió que la metodología ABC tiene muchas ventajas, ya que divide los productos en tres grandes grupos que ayudan a su mejor gestión. Del

mismo modo, se analizó y diagnosticó la gestión de los almacenes actuales. Esta gestión presenta deficiencias evidentes en la realización de tareas propias, como la recepción, el registro y el almacenamiento, que tienen respuestas negativas en más del 50% de los casos.

García (2020) “Análisis y propuesta de implementación de Warehouse Management System como metodología de trabajo que contribuya a la mejora continua en el almacén de un Centro de Secuenciado de la Empresa Plastic Omnium Auto Exterior S. de R.L. de C.V durante el periodo 2019” el autor se propone desarrollar una proposición para ejecutar el Sistema de Gestión de Almacén como un método de trabajo que ayude a la Mejora Continua en el Almacén de la empresa Plastic Omnium que debido al desarrollo de un método descriptiva y analítico a través de un estudio de campo utilizando varias entrevistas de arriba abajo con el objeto de estudio para la recopilación de datos, así como a través de una revisión de muchos libros. El estudio se lleva a cabo con una metodología exploratoria.

Llegando a la conclusión que disponer de técnicas y estrategias de gestión de almacenes y un sistema de datos que permitan su mejora está directamente relacionado con el control y la mejora de las existencias, lo que se traduce en una utilización más productiva de los activos y en una reducción de los costes, lo que a su vez se traduce en mayores beneficios y en una menor probabilidad de influir negativamente en el cliente por una deficiencia de algún tipo.

Cuervo (2020) en su tesis de título “Propuesta de mejora en la gestión de almacén de la bodega de Gb Industrial Ltda” El autor plantea como objetivo ofrecer un plan de mejora para la gestión de stocks en el almacén de GB Industrial LTDA, con el fin de desplegar el trabajo de investigación, definir el enfoque, el tipo de estudio que va a realizar, fuentes, técnicas de recolección de datos, utilizando la enfoque cualitativo, también para la realización de esta investigación se realizó un estudio aplicado, el cual tiene como esencia “la generación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo en la sociedad o en el campo productivo, finalmente se encontró que la propuesta mejora la capacidad de almacenaje, una mejor Organización del almacén, correcta manipulación de la mercancía, racionalización de los procesos internos del almacén, etc. Esto permite aumentar la productividad, aumentar los beneficios, minimizar los costes operativos y perfeccionar la calidad del servicio postventa.

### **2.2.2 Antecedentes nacionales**

Tello (2019) En su tesis titulada “La gestión de almacenes y la atención oportuna a los clientes en la empresa Anypsa Corporation SA, Carabayllo 2019” propone como objetivo conocer la relación existente entre la Gestión de Almacenes y la Oportunidad de Servir a los Clientes en la Empresa Anypsa Corporation SA. En esta investigación se tomó cuenta la teoría de las Cinco Fuerzas de la Ventaja Competitiva de Porter. Y la mejora en el área de gestión de almacenes se ha tenido en cuenta a Salazar. Salazar explicó que una adecuada gestión de los almacenes optimiza la logística de toda la empresa, prevé y suministra los productos de acuerdo con la demanda, además de ayudar a mantener el control sobre las entradas y salidas de efectivo para futuros proyectos, y se beneficia de la mejora de la productividad y el servicio al cliente. Según la definición de Iglesias de "oportunidad variable de atención al cliente", es importante distinguir las necesidades y deseos del cliente en relación con la administración logística. Al examinar las necesidades de los clientes y el grado de servicio que podemos ofrecer desde nuestra empresa, la fidelidad y las necesidades de los consumidores nos permiten diseccionar y conocer la demanda para abastecer nuestros espacios. Se ha utilizado el método de investigación aplicada; la población estuvo constituida por 350 empleados de la empresa Anypsa Corporation SA; la muestra estuvo constituida por 183 colaboradores; y el instrumento utilizado fue una pregunta escala Likert. El resultado y conclusión después de procesar y analizar los datos es que existe una relación moderada entre la gestión de almacenes y la prestación oportuna del servicio al cliente.

Arenas (2020) en su tesis de título “Propuesta de mejora de los procesos de la gestión de almacén de una empresa contratista de mantenimiento e infraestructura eléctrica de Arequipa” La presente investigación se planteó como objetivo determinar cómo la solución propuesta mejoraría los procedimientos de gestión de almacenamiento en una empresa arequipeña que realiza mantenimiento por contrato y mantenimiento de infraestructura eléctrica. Para ello se realizó una investigación aplicada de carácter descriptivo, no experimental, con un diseño transversal. La unidad de análisis fue el almacén de la empresa y los procesos internos que se desarrollan. Los resultados del estudio mostraron que sólo el 51% de las actividades se desarrollan con éxito en el área de almacenamiento, siendo el 21% de esas actividades tareas de organización y control, el 18% tareas tecnológicas, el 4% tareas de orientación al cliente y el 9% tareas de gestión. Se concluye que, al definir cada proceso clave, como recepción, almacenamiento y disposición de

materiales, equipos y herramientas, que implican seguir procedimientos y utilizar diagramas de flujo, la propuesta de mejora de la gestión del almacén tuvo éxito en la mejora de la gestión del área.

Espinal (2020) en su tesis titulada “Gestión de almacenes para optimizar la eficiencia en la empresa municipal de servicios eléctricos utcubamba S.A.C – 2018” el autor planteo como objetivo general planteó como objetivo general determinar la gestión de almacenes para optimizar los procesos de transportabilidad de la empresa. En este caso, la aplicación de la gestión de almacenes se presenta como una alternativa debido a que se determinó que las principales problemáticas de la Empresa Municipal de Servicios Eléctricos Utcubamba S.A.C. están relacionadas con la recepción y el almacenamiento, y que la solución de las problemáticas de la empresa requerirá referirse a estas dos áreas de conocimiento. En este sentido, la investigación utilizó un enfoque descriptivo de nivel cuantitativo, además de no experimental y transversal; se aplicó un cuestionario basado en la escala de Likert a los 14 colaboradores del área. Los resultados mostraron que el equipo es inadecuado para el trabajo durante las fases de recepción y aprovisionamiento, aunque el proceso de verificación se realiza con regularidad; no hay clasificación del material por tipo o necesidad de transporte durante la gestión de ubicación; los pedidos se preparan, pero no hay mapa ni etiquetado dentro del almacén; y, por último, durante la fase de expedición, se anotan y etiquetan las existencias. Además, el personal no es muy eficaz, carece de motivación y considera que el trabajo es bastante estresante.

### 2.3 Marco Teórico específico

- **Almacenero:** La persona encargada de gestionar el almacén, conocida como almacenista, es responsable de diversas tareas, como recoger y retirar artículos del almacén. (Becerra, 2016)
- **Almacenaje:** Almacenaje es la función encargada de gestionar la colocación de los productos en la zona de almacenaje con el objetivo de ceñirse al organigrama logístico de la organización. (Agostini, 2013)
- **Clientes:** Son aquellos personas, empresas u organizaciones que regularmente compran a la empresa o que lo hicieron recientemente. Este tipo de clientes impulsa el número de ventas que actualmente realiza la empresa, convirtiéndolos en la fuente de ingresos actuales

y permitiéndoles tener un nivel específico de participación en el mercado. (Chang, 2014)

- **Materia prima:** Los componentes que se utilizan y se incluyen en la producción de un producto final se conocen como "materia prima". La materia prima debe ser medible para determinar el coste de producción del producto final. (Agostini, 2013)
- **Producto terminado:** Un producto terminado está formado por una serie de componentes y subproductos que, a través del proceso de transformación, desarrollan la creación de un producto terminado. (García, 2020)
- **Proveedores:** Un proveedor es alguien o una empresa que suministra Existencias (es decir, bienes) a Tello Trading Company para que puedan ser vendidos directamente a sus clientes. Estos bienes adquiridos se destinan específicamente al negocio o actividad principal de la empresa compradora de estos productos. (De la Cruz, 2014)
- **Stock :** Se denomina existencias o stocks de una organización al conjunto de materiales o bienes que se almacenan con la intención de venderlos o utilizarlos posteriormente en el proceso de producción o distribución. (Aliaga, 2017)
- **Inventario:** Las materias primas, los productos en proceso, los productos terminados y los materiales utilizados durante el proceso de fabricación conforman el inventario de una organización. (Aliaga, 2017)
- **Recepción y Despacho:** Son los procedimientos que manejan los controles de entrada y salida del almacén. Este procedimiento está conformado por las devoluciones, entregas y recepción de mercancías, así como la supervisión física de los productos mediante el uso de documentos de control. (Arenas, 2020)

### **CAPITULO III: APLICACIÓN PROFESIONAL**



### **3.1 Contexto laboral – situacional**

CODIFAM es una empresa en el rubro Metal Mecánica fundada en el 2017, con una visión de ser una empresa líder en el Perú y con una actividad económica muy creciente, por cumplir con sus contratos de manera eficiente que va en ascenso hasta la actualidad, después de años difíciles a causa de la pandemia que genero mucha pérdida, pero ahora se reactiva de manera muy favorable. Actualmente los proyectos de la empresa CODIFAM va en aumento, lo cual requiere tener una mejor organización en los procesos logística sobretodo en la gestión de almacén los cuales no están bien implementados a causa del poco conocimiento del personal que labora en el área.

La gestión de almacenes es un proceso logístico con el que debe contar todas las empresas ya que es una gran ayuda para la manipulación del inventario, manejo de stock y aprovisionamiento de los productos y la mercancía que necesite para su proceso logístico.

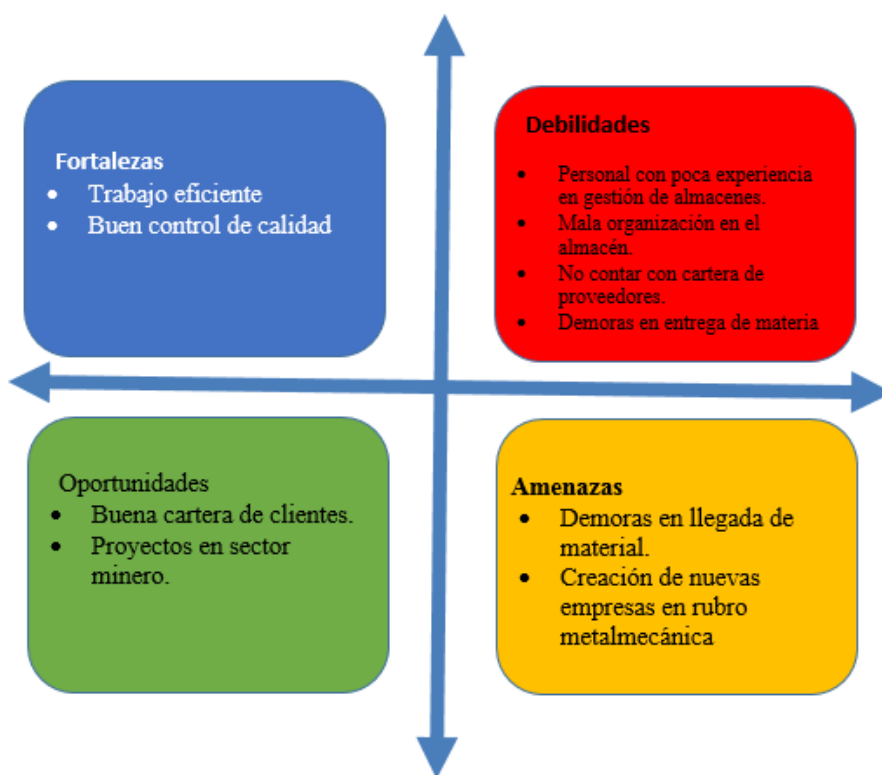
El almacén es el principal abastecedor de toda empresa y es clave para que funcione una producción como también para preservar controlar los productos o materia prima.

Una incorrecta gestión de almacenes puede llevar a una empresa al fracaso, por la toma de decisiones equivocadas lo cual ocasiona pérdidas significativas a las empresas.

Se sabe que una buena gestión logística es la clave para la generación de mayores ingresos en toda empresa, y la empresa CODIFAM no es la excepción, los errores en esta área a provocado perdido contratos, pago de penalidades lo que representa descontento de nuestros clientes y pérdidas económicas en la empresa.

Desde el 2022 este progreso y la alta demanda de proyectos en la empresa nos lleva a tomar decisiones y plantear una reingeniería en la gestión de almacenes, este estudio está basado en la mejora de la gestión de almacenes así poder tener una atención oportuna a nuestros clientes.

Se coordinó con la gerencia de la empresa para dicha reingeniería en el área de almacenes, el cual nos dio su apoyo y compromiso. A continuación, se presenta la gráfica de análisis FODA en la Figura 4

**Figura 4***Análisis FODA*

*Fuente:* Elaboración propia

*Nota.* En la Figura 4 se observa el FODA de la empresa lo cual nos ayuda a conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa CODIFAM S.A.C.

### 3.2 Descripción de las actividades realizadas por el bachiller

Me incorporé a la organización Codifam S.A.C. desde el 1 de noviembre de 2019 asumió el cargo Coordinador de operaciones y Logística, desde entonces he trabajado con todos los empleados responsables de logística, almacén y ventas para mejorar continuamente las actividades de la empresa.

Mi función es toda la coordinación que la logística debe tener con todas sus áreas, como responsable del puesto coordinadora de operaciones logística para el que trabajé durante tres años, realizo las siguientes funciones:

- Hacer requerimiento de material

- Realizar órdenes de compra.
- Seguimiento de llegada de material
- Verificación del cumplimiento de la data sheet
- Verificación de stock de material del almacén
- Supervisión del almacén

y demás actividades de seguimiento y control.

## **CAPITULO IV: APLICACIÓN PRÁCTICA**

## 4.1 Desarrollo práctico de los aportes del bachiller a la organización

### 4.1.1 Desarrollo del Caso

CODIFAM es una empresa de Diseño en el área Metalmecánica que fue creada en el 2017 y poco a poco fue posicionándose como una empresa confiable para realizar trabajos de gran envergadura incursionando en el sector minero, las ganancias de la empresa fueron aumentando sustancialmente, pero posee un problema muy notable en la gestión de almacén el cual retrasa la entrega de órdenes de servicio lo cual conlleva a penalidades con los contratistas, en la cual también se observa deficiente desempeño de empleados el cual no tiene una labor específica asignada.

**Tabla 2**

*Proyectos año 2021-2022*

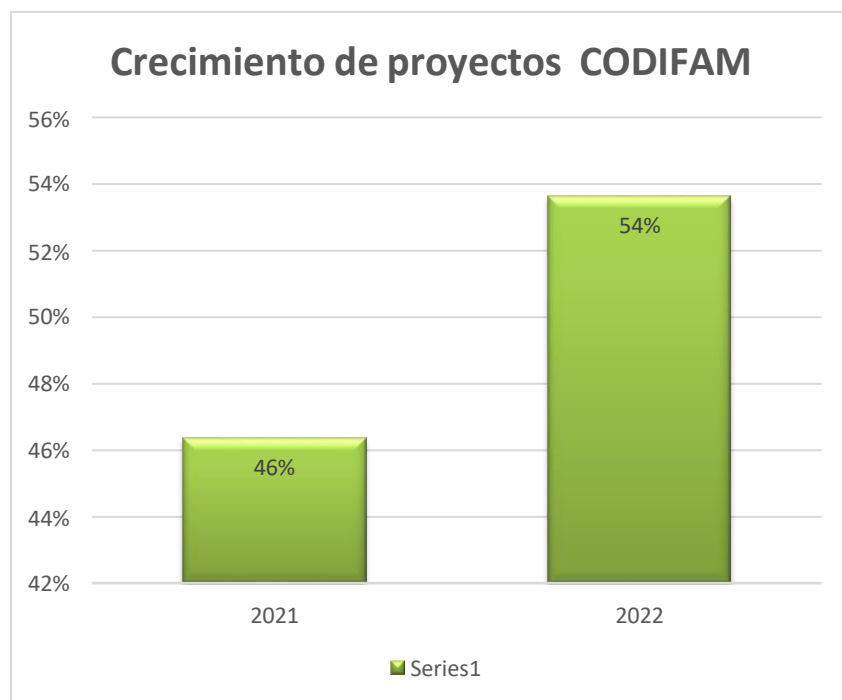
Año	Nro. de proyectos CODIFAM	
2021	51	46%
2022	59	54%
total	110	100%

*Fuente* Elaboración propia

*Nota.* La tabla muestra el crecimiento de los proyectos en el año 2021 a 2022

**Figura 5**

*Crecimiento de los proyectos en la empresa.*



*Fuente:* Elaboración: propia

*Nota.* Como muestra el gráfico de barras el crecimiento de contratos de proyectos de la empresa CODIFAM S.A.C.

La falta de implementación de documentos de registro y control y formatos necesarios la falta de orden y limpieza hacen que la gestión del almacén sea deficiente, a esto se le suma el retraso de los proveedores en la entrega de materia prima.

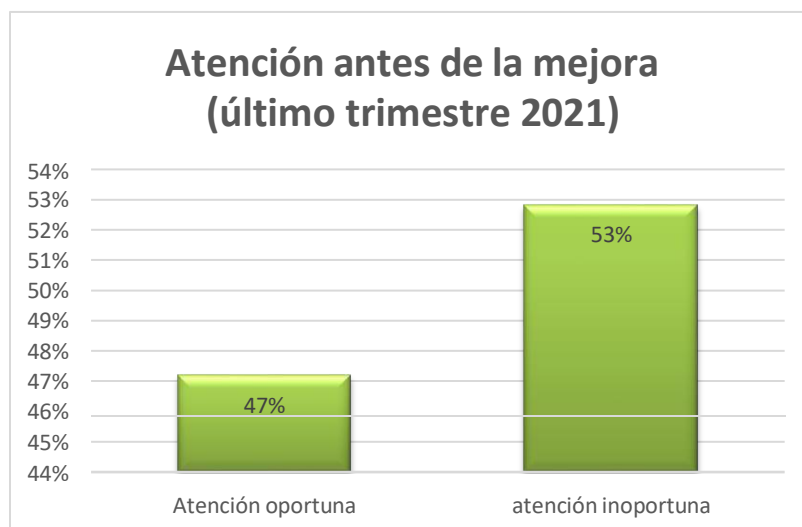
Como podemos observar en la Tabla3 la atención oportuna en el último trimestre del año 2021.

**Tabla 3***Atención a clientes antes de la mejora*

Atención antes de la Mejora		
Año 2021 8		
último trimestre)	Nro.	%
Atención oportuna	218	47%
atención inoportuna	244	53%
total	462	100%

*Fuente: propia*

*Nota:* En la Tabla 3 se puede observar que la atención inoportuna esta 7% más que la atención oportuna.

**Figura 6***Atención oportuna antes de la mejora 2021**Fuente: Elaboración propia*

*Nota.* En la figura se muestra que la atención inoportuna va por encima que la atención oportuna.

Las ordenes de servicio fue en aumento lo cual hace que haya un quiebre de stock, ya sea por falta de materia prima o material mal almacenado, material no encontrado en almacén, aunque figure en el inventario, un almacén en desorden y mala ubicación de materiales.

Revisando la documentación en el área de logística se puede observar que diferentes órdenes de compras tienen retrasos en la llegada lo cual genera falta de material y fechas de entrega al cliente vencidas todo esto implica muchas pérdidas.

Para toda esta problemática expuesta se puede se plantearon las siguientes alternativas de solución en base a nuestro objetivo general que es mejora en la gestión de almacenes para la atención oportuna.

Después de diagnosticar la situación actual y los puntos críticos y basándonos en nuestros 3 objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual de la Gestión del almacén de la empresa.
- Identificar los puntos críticos en la actual Gestión del almacén de la empresa.
- Determinar los principales puntos de mejora en la Gestión del almacén de la empresa.
- Falta de rack
- Falta de coordinación con otras áreas

Me reuní con la gerencia de la empresa CODIFAM para tratar poner solución a esta problemática, exponiéndole lo que conlleva seguir teniendo una no adecuada gestión de almacenes y lo que repercute a no tener una atención rápida y eficaz provocando una insatisfacción en el cliente de tener una atención inoportuna, porque su producto no está en el tiempo pactado, lo cual logramos tener su apoyo y compromiso.

Una vez identificado los causas y los puntos críticos se elaboró un plan que se divide en tres fases con los cuales desarrollaremos la mejora en la actual gestión de almacenes para poder tener una atención oportuna.



**Tabla 4***Proceso de elaboración de investigación*

Etapa	Procedimiento
<b>Diagnóstica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de documentación del área de almacén.</li> <li>• Establecer causas que generan una atención inoportuna.</li> </ul>
<b>Identificar los puntos críticos actuales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una encuesta a los empleados de almacén</li> <li>• Matriz de indicadores: reconocer la incidencia de cada causa.</li> <li>• Diagrama de Pareto: cuantifico la incidencia de las causas.</li> </ul>
<b>Determinar los principales puntos de mejora.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrolló herramientas de mejora basadas en la gestión de almacenes</li> </ul>
Mejorar la Gestión del almacén para la atención oportuna .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se hizo una comparación en la mejora del almacén antes y después</li> </ul>

*Fuente:* Elaboración propia*Nota.* Para la elaboración de la investigación se tuvo en cuenta los objetivos del proyecto.

Las mejoras propuestas fueron:

- Modificar la forma recepción de ingreso y salida de material
- Implementación de la metodología 5S
- Reorganización del layout de almacén

#### **4.1.2 Aplicación y Análisis**

- **Diagnosticar la situación actual de la Gestión del almacén de la empresa**

Para realizar y diagnosticar la situación actual de la gestión de almacenes, se realizó una revisión de documentación del área de almacén, se hizo una observación en el área de almacén para poder reconocer la situación que se encontraba el almacén

Se detectó la siguiente problemática:

- Falta de documentos de registro y control
- falta de orden y limpieza en el almacén
- Mala distribución de materiales en almacén
- Falta de capacitación
- Falta de rack
- Falta de coordinación con otras áreas

Esta problemática causa retrasos en los proyectos, no tener actualizado el stock o estos estén con errores por una mala utilización de documentos de Gestión ocasionan pérdidas cuantiosas en la empresa.

Licuar las mermas y material en mal estado y material obsoleto de almacén los cuales también ocasionan un gasto en el almacén los cuales deben ser reubicados o vendidos para poder reorganizar el layout de acuerdo a la mayor rotación de material y a aquellos que consignent mayor precio.

- **Identificar los puntos críticos en la actual Gestión del almacén de la empresa**

Se realizó una encuesta anónima y se pudo conocer las causas de mayor frecuencia en la problemática, luego se realizó la Matriz de indicadores (Tabla 01) para reconocer la incidencia de cada causa y priorizarlas incidencias más altas luego se realizó el diagrama de Pareto (Figura 03) para cuantificar y aclarar el problema, se logró determinar los puntos críticos que inciden de forma

más relevante en la mala gestión de almacén y proceder a poner solución en orden de prioridades y se procedió a seleccionar herramientas de mejora.


Las mejoras propuestas fueron:

- Modificar la forma recepción de ingreso y salida de material
- Implementación de la metodología 5S
- Reorganizar el layout de almacén

La encuesta se realizó a los trabajadores del almacén para que señalen cual les parece las principales causas de la problemática de esta manera identificar mejor los puntos críticos como se observa en la Figura 7

### Figura 7

*Encuesta para saber la incidencia de los puntos críticos*



**CODIFAM S.A.C.**  
Comercio, Distribución, Fabricación y Servicio

**ENCUESTA SOBRE GESTIÓN DE ALMACENES**

Estimado trabajador marque con una "X" en las siguientes causas, en nivel de prioridad que impacten a la atención oportuna en el área de almacén.

VALORES	3	2	1	0
CAUSA	Muy alto	Alto	Regular	Bajo

Causas	Principales causas	Calificación			
		Muy alto	Alto	Regular	Bajo
1	Mala distribución del almacén				
2	Falta de orden y limpieza				
3	Falta de documentos de registro y control				
4	Falta de rack				
5	Falta de capacitación				
6	Falta de coordinación con otras áreas				

*Fuente:* Elaboración propia

- **Determinar los principales puntos de mejora en la Gestión del almacén de la empresa.**

Teniendo en cuenta los puntos anteriores se procede a aplicar la mejora teniendo en cuenta los procedimientos logísticos que debe tener una empresa en el área de almacén:

### 1. Modificar la forma recepción de ingreso y salida de material

Implementación de Inventario en hojas de cálculo excell.

Se implementó una computadora en el almacén para que el encargado de recepción y salida lo registre directamente, los documentos deberán ser registrados en el almacén al momento del ingreso del material, para que de esta manera quede registrado en la data de la empresa, para que no haya inconsistencias en el stock de materiales, de esta manera habrá más control en el ingreso y salida de material.

Se actualizó el Kardex de control de inventarios y stock en hojas de cálculo excell.

## Figura 8

*Control de inventarios de la empresa.*

	A	B	C	D	E	F
1						
2	<b>INVENTARIO DE PRODUCTO</b>					
3						
4	<b>Codigo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Lote</b>	<b>Entradas</b>	<b>Salidas</b>	<b>Stock Actual</b>
5	TN001	Tornillo cabeza estrella de 1/2"	LT001	100	60	40
6	TN002	Tornillo cabeza plana de 1/2"	LT002	100	0	100
7	DS001	Destornillador estrella 5"	LT004	45	30	15
8	DS002	Destornillador estrella 7"	LT004	200	30	170
9	DS003	Destornillador estrella 9"	LT004	0	0	0
10	MT001	Martillo acero 0.75Kg	LT001	50	15	35

*Fuente:* Documentación empresa CODIFAM

*Nota.* Implementación de computadora para tener un registro digital

✓ **Ingreso de material**

En cuanto a la documentación física que debe tener al momento de la recepción se elaboró un formato de ingreso de materiales Figura 9, en el cual se tiene en cuenta en cuenta muchos datos importantes y necesarios.

**Formato para el registro de ingreso material**

**Figura 9**

*Nuevo formato para el ingreso de material*

 <b>CODIFAM S.A.C.</b> <small>Construcción, Diseño, Fabricación y Montaje</small>		REGISTRO DE INGRESO DE MATERIAL			FECHA.....		
					FIRMA.....		
No.	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DEL INSUMO O MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD			OBSERVACIONES
				SOLICITADA	AUTORIZADA	ENTREGADA	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							

*Fuente: Elaboración propia*

*Nota.* Se reemplazó el antiguo cuaderno de registro de material

También se les indico algunos puntos que deberán tener en cuenta:

- Toda la recepción de material se hará con la documentación necesario como es: Guía de remisión y/o Orden de compra
- Se deberá verificar la cantidad, y tipo de material que sea exacto y que coincida con la orden de compra, para material especial o material nuevo pasa al área de control de calidad para dar su check

list para recién poder internarlo en el almacén. Se deberá cumplir como se muestra en la Tabla 5 con todos procesos de recepción material.

**Tabla 5**

*Proceso de recepción de bienes en el almacén*

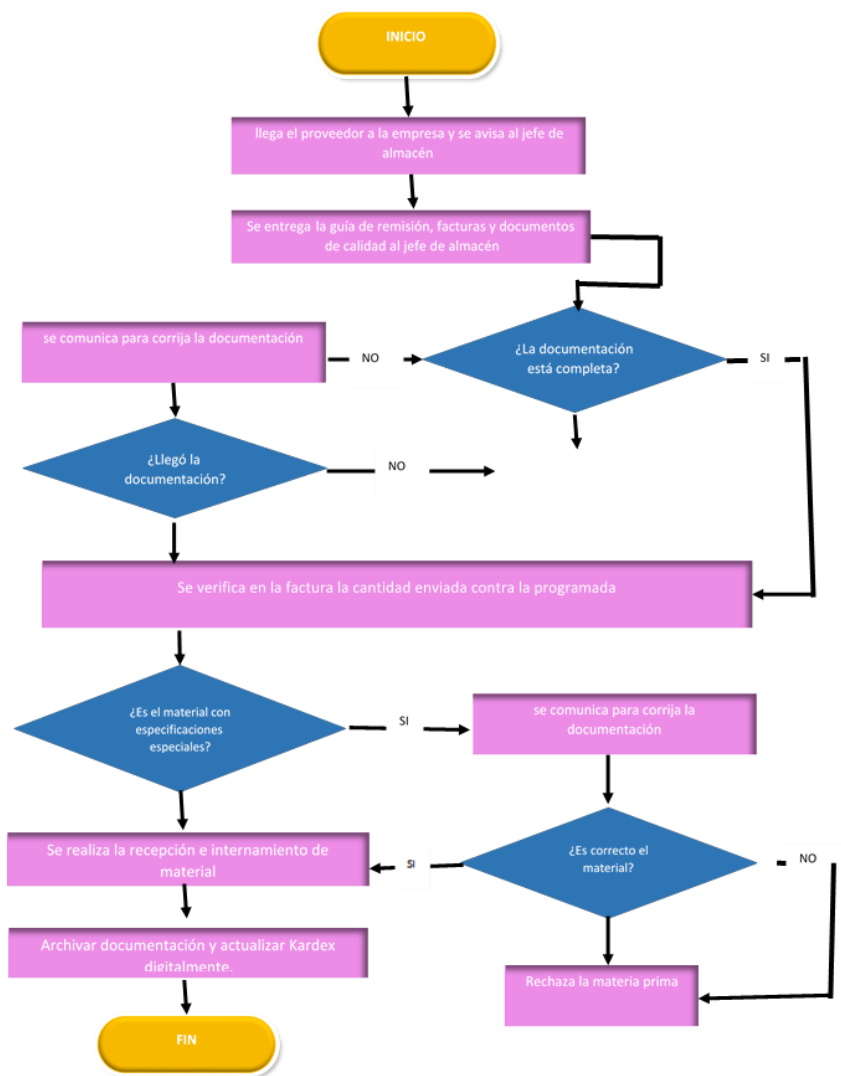
Actividad	¿Quién lo realiza?	¿Cómo lo realiza?
Recepción de materiales	Almacenero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debe deprecionar los bienes y servicios con guía de remisión y Ordenes de compra -Orden de servicio.</li> <li>• verifica preliminarmente el bien recibido luego entrega a control de calidad para su revisión cuando lo amerite. cuando entrega a control de calidad para su revisión ello acompañado de una copia de la guía</li> </ul>
Devolución de material	Supervisor de almacén y distribución asistente de compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se trate de insumos y existe inconsistencia coordina con el asistente de compras para la devolución respectiva</li> </ul>
Almacenamiento	auxiliar de almacén	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los bienes recibidos son ubicados en los almacenes la siguiente manera</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Layout</u> de almacenes por el tipo de insumos por su volumen</li> <li>• Ingreso al <u>kardex</u></li> </ul>	Supervisor de almacén y distribución auxiliar de almacén	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las guías de remisión son ingresadas al sistema el mismo día que son recibidas los bienes previamente corroborados de nombre comercial tipo de bienes cantidades</li> </ul>

*Fuente:* Elaboración propia

*Nota.* Se elaboró el cuadro de procesos que deben tener en cuenta para el ingreso de material.

**Figura 10**

*Nuevo diagrama de flujo para ingreso de material*



*Fuente:* Elaboración propia

*Nota.* Se facilitó con el diagrama de flujo de ingreso de material el cual se pegó en diferentes partes del almacén

- **Salida de Material**

Para la entrega de material se elaboró un documento de salida, Figura 11, y se les indico de algunos puntos que deben tener antes de su despacho:

- ✓ **Requerimiento de material**

Si alguna área quiere realizar algún requerimiento debe tener la aprobación y el visto bueno del jefe del área de almacén y debe llenar la orden de salida.

### Figura 11

*Nuevo formato de Orden de salida de almacén*

No.		CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DEL INSUMO O MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD			OBSERVACIONES
					SOLICITADA	AUTORIZADA	ENTREGADA	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								

Fuente: Elaboración propia

*Fuente: Elaboración propia*

- ✓ **Verificar el material**

Una vez que se tiene la orden de salida de material debe verificarse por el almacenero que cumpla todas las especificaciones del pedido, que este en buen estado y así evitar disconformidades.

- ✓ **Despacho**

Luego que se revisó y verificó el material y que todo se encuentre en buen estado se entrega al trabajador.



✓ **Registrar la salida de material**

El registro de salida lo deben hacer digitalmente en el formato kardex en excell. Para actualizarlos stock.

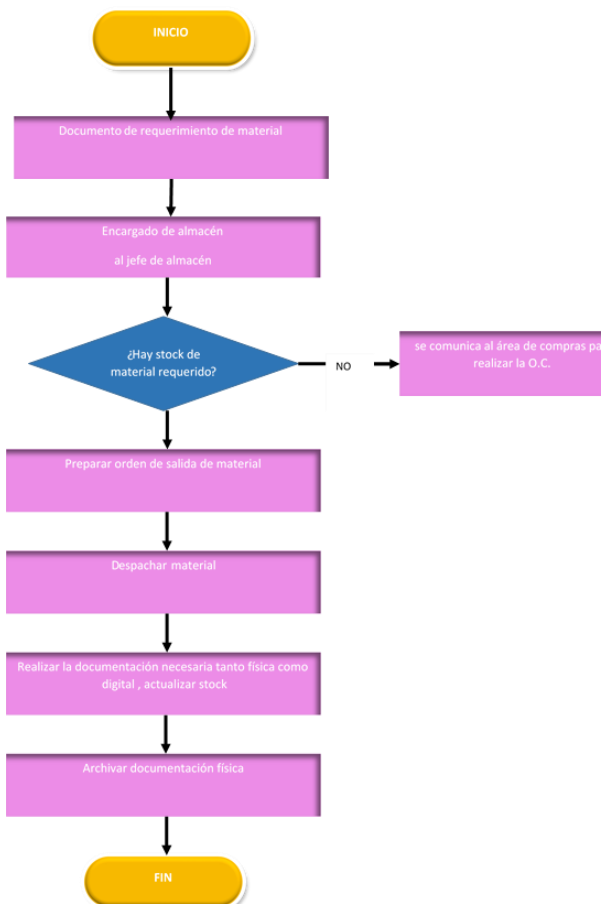
✓ **Dejar documentos constancia de entrada y salida de material**

Todos los documentos en físico (de entrada y salida) deben ser archivados como comprobante de las acciones que se realizó el personal de almacén.

Se elaboró un nuevo diagrama de flujo Figura 12, para facilitar el proceso de salida de material, el cual se pegó en diferentes partes del almacén.

**Figura 12**

*Flujograma de salida de material*



*Fuente:* Elaboración propia

*Nota.* Se elaboró el diagrama de salida de material, el cual será ubicado en las áreas del almacén

## 2. Implementación de la metodología 5S

Para la problemática de orden y limpieza en el almacén se aplicó la metodología 5S con la finalidad de restablecer el orden y la limpieza del área del almacén.

La aplicación de esta filosofía sienta las bases para la utilización de otros procedimientos de mejora continua en caso de que surja la necesidad, ya que las 5S son un pilar esencial de la organización, la optimización de los espacios del almacén, es una necesidad importante para cualquier mejora continua.

### ✓ Clasificar (Seiri)

Clasificar todos los materiales y objetos innecesarios que existen en el almacén, se debe desaparecer el material obsoleto y licuar las mermas, en el almacén de la empresa se procedió de la siguiente manera:

Se utilizó la tarjeta roja, Figura 13, para marcar todos los objetos almacenados que no pertenecían al área de almacén como envases de comida, desechos de material en mal estado y obsoleto, mermas, papelería innecesaria.

La tarjeta roja nos servirá como una llamada de atención, marca al objeto y luego nos hicimos la pregunta: ¿es necesario este objeto? y es necesario ¿en qué cantidad? De acuerdo a una respuesta honesta se buscará su ubicación o será desechado.

De esta forma se logró tener en el almacén solo objetos necesarios, además de liberar espacios que antes estaban confinados.

### Figura 13

*Tarjeta roja que uso para clasificar los materiales*

<b>TARJETA ROJA</b>	
Fecha:	Número:
Nombre del elemento:	
Cantidad:	
Disposición:	Comentario:
Transferir <input type="checkbox"/>	
Eliminar <input type="checkbox"/>	
Inspeccionar <input type="checkbox"/>	

*Fuente:* Elaboración propia

*Nota.* De esta manera se logró clasificarlos materiales inservibles.

### ✓ **Ordenar (Seitón)**

La razón de este punto en la metodología 5S es establecer dónde y cómo deben guardarse los materiales necesarios para las actividades a realizar, se encontró el sitio adecuado para cada cosa de acuerdo a su utilidad, en este punto debimos actuar con lógica al ordenar, el objetivo es que su búsqueda y reposición sea rápida y sencilla y encontrar un lugar en el espacio trabajo para cada cosa.

En cuanto a los componentes que permanecen dentro del espacio de trabajo, se agruparán por su recurrencia de uso, para determinar dónde y cómo deben guardarse de acuerdo al layout.

Los materiales del almacén se ordenaron en función de la frecuencia con la que se utilizaban, por ejemplo, la cantidad que se necesitaban durante el mes.

### ✓ **Limpieza (Seiso)**

En este punto se estableció acciones de limpieza para tener espacios aseados y eliminar estorbos que pueden ocasionar accidentes, toda el área se comprometió y deben ser responsables de que su área este limpia.

Se estableció los siguiente:

#### **Organizar una campaña de limpieza,**

Antes de empezar se realizó una charla instructiva de ¿como limpiar áreas de trabajo? ¿qué cuidados se debería tener?

Esta actividad se realizará por un lapso de 30 minutos, donde todos los trabajadores del almacén participaron, cada uno debía limpiar los focos de suciedad de su entorno de trabajo barrer y recoger desperdicios y botarlos a la basura., antes de realizar esta actividad deberán cerciorarse que los equipos estén apagados para así evitar accidentes. Para realizar la acción de limpieza con antelación se hizo requerimiento de materiales de limpieza tales como: escobas, detergente, baldes, bolsas etc.

Por medio de este punto se busca crear hábitos en los trabajadores, para mantener sus áreas de trabajo limpias.

✓ **Estandarizar (Seiketsu)**

En este punto se buscó concientizar al personal de la importancia que tiene la metodología 5S, el mantenimiento de la limpieza del área del almacén se elaboró un plan donde se designa a la persona que es responsable de que todos los empleados realicen de forma estricta su limpieza a diario, por un lapso de 15 minutos, cada empleado rotara semanalmente en el cargo. Se supervisa el cumplimiento de estas acciones de forma aleatoria, mínimo una vez por semana.

✓ **Disciplina (Shitsuke)**

En este punto lo que esperamos es que cada trabajador realice de forma inconsciente las acciones anteriores y las conviertan en una necesidad. La disciplina es consecuencia del éxito de metodología 5S el cual debe seguirse como una mejora continua tratando de no retroceder en lo avanzado hasta el momento.

Para lograr que la metodología 5S llegue a un nivel de compromiso se colocará carteles donde se explica la importancia y beneficios de las 5S. como podemos observar en la figura 14.

**Figura 14**

*Modelo de cartel 5S*



Nota: Tomado de ASESORIAS TQM [Fotografía], <https://www.facebook.com/ASESORIAS TQM/photos/pcb.172102166699344/172101576699403/?type=3&theater>

ASESORIAS TQM/photos/pcb.172102166699344/172101576699403/?type=3&theater

### **3. Reorganizar el layout de almacén**

Estratégicamente orientado a los productos que cuentan con mayor rotación y costo, en el almacén debimos aprovechar tanto el espacio vertical como horizontal, en lo vertical debemos dividirlos en niveles y en horizontal aprovecharnos el espacio, teniendo en cuenta que debe pasar el montacargas, la estructura del almacén debe facilitar el recuento.

Para la reorganización de Layout se tuvo en cuenta los siguientes puntos:

Políticas de la empresa

De acuerdo a la política de la empresa los problemas o emergencias de material que se susciten en almacén se debe solucionar el mismo día, nosotros como una empresa debemos dar ventaja competitiva y ese va a ser nuestro diferencial con otras empresas del rubro y esto repercute que debemos tener stock para un mes aproximado este stock no debe afectar económicamente a la empresa, este material debe ser el de mayor rotación como son las planchas de Acero Estructural ASTM A36.

#### **✓ Clasificación de productos**

Este proceso se realizó integrándola con la metodología 5S, se realizó la clasificación de los materiales por su tipo y dimensiones de cada artículo ej. para los artículos pequeños lo almacenamos en bolsa de 100 unidades y ponerlos en cajas organizadoras.

De acuerdo a esta clasificación y dimensión de inventario se calculó el stock que debe tener la empresa. Calculamos y hacemos la proyección para un mes y realizó el nivel de inventario y clasificación de demanda por movimiento esto quiere decir el de mayor rotación y también ya tenemos el cubicaje del producto.

#### **✓ Definición de áreas**

Hay definir el posicionamiento del producto y ver lo indispensable para su almacenamiento, cajas, rack, bolsas, se almacenó de acuerdo a su tipo, pero también utilizando la lógica de que tipos podrían estar más cerca.

El almacenaje de los productos se registrará según la rotación de los materiales y las distancias entre racks para facilitar su acceso.

Se procede a identificar las actividades de los artículos que tienen una constante manipulación y es solicitado frecuentemente por los clientes, lo cual genera el movimiento de los materiales y del personal diariamente para consolidar los pedidos. Además, se evalúa las rotaciones

diarias de los materiales.

La mejora en la gestión de almacén se logró, haciendo la comparativa del antes y después

- La implementación de una computadora en el almacén nos permite tener actualizado el stock y el inventario y la creación de documentos de control en las hojas de cálculo Excell facilita la labor en el área logística ya que tienen la data actualizada día a día. Figura 8
- La utilización de documentos de entrada y salida de material ayudan a llevar un mejor control de los materiales y constancia del proceso que se realizó Figura 9 y 11 respectivamente.
- Se creó un nuevo cuadro de procesos de ingreso de material para que puedan tener un mejor desempeño la elaboración de este cuadro facilita el trabajo en el almacén Tabla 5
- Se creó flujograma de ingreso Figura 10 y flujograma de salida de material Figura 11 para poder visualizarlo en el almacén para no olvidar los procedimientos a seguir y evitar errores.
- La aplicación de las 5S hace que el almacén se mantenga limpio y ordenado y ayudo a mejorar el área del almacén además de un cambio de conciencia en los trabajadores aún estamos en proceso de estandarización, la metodología 5S se trabajó de forma integrada con la reorganización del layout
- La reorganización del layout hizo una gran mejora sobretodo en tener un mejor control de existencias, de stock,
- Con la mejora en puntos críticos generó una atención oportuna en el almacén, como podemos observar en el en las mejoras que se dieron en el área del almacén reducen el tiempo y la demora en la atención a nuestros clientes internos como son:
- El área de producción, área de administración, área finanzas y esto influyo también a realizar una atención oportuna a nuestros clientes externos.
- Como se puede comparar en la Tabla 3 y Figura 4 antes de la mejora y en la Tabla 6 después de la mejora la disminución de esta problemática disminuyo en un 19.8% lo cual significa una mejora sustancial en la empresa

#### **4.1.3 Registro y Estrategias para la mejora**

Se logró implementar la mejora en la gestión de almacenes logrando así, una atención oportuna a nuestros clientes en la empresa CODIFAM S.A.C. la mejora fue de un 4 % en mejora en atención

oportuna de material en el almacén y también satisfacción de nuestros clientes, teniendo en cuenta que el número de proyectos van en aumento cómo se consigna en la Tabla 3.

Antes de la implementación la atención oportuna era mayor a la oportuna como se observar en la Tabla 2, ahora los resultados actuales arrojan en la siguiente Tabla 6.

**Tabla 6**

*Atención oportuna 2022 (último trimestre) después de la mejora*

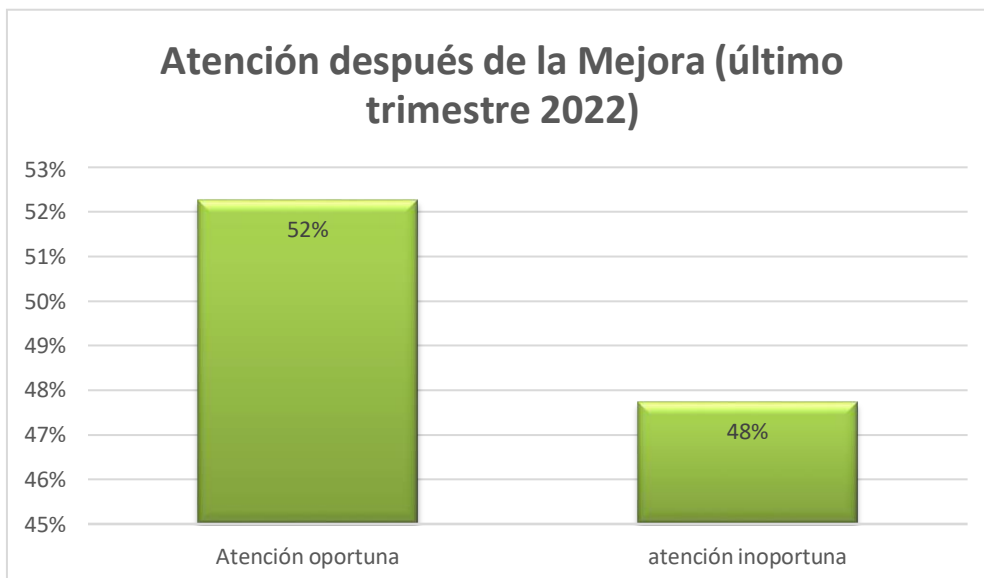
Atención después de la Mejora		
Año 2022 (último trimestre)	Nro.	%
Atención oportuna	265	52%
atención inoportuna	242	48%
total	507	100%

*Fuente:* Elaboración propia

*Nota.* En tabla 6 Se observa los resultados después de la mejora y arroja que ahora hay mas atención oportuna.

**Figura 15**

*Mejora en la atención oportuna en el año 2022*



*Fuente:* Elaboración propia

*Nota.* En la figura 15 se puede observar que la mejora es del 4%

Las estrategias que se proponen para la mejora continua son:

- Se seguirá supervisando para el buen manejo de documentos y procesos de ingreso y salida de material en el almacén, hasta que esta práctica se vuelva habitual, para no retroceder en los avances que hasta ahora se ha logrado.
- Se supervisará las actualizaciones del kardex y el stock de materiales, que debe estar actualizado con información fidedigna.
- Se debe concientizar a los trabajadores para mantener su área de trabajo limpia y ordenada, se debe realizar capacitaciones continuas al respecto y debe ponerse afiches para recordar la metodología de las 5S.
- Se supervisará el buen manejo de la reorganización del layout respetando el orden que se le dio.
- Se identificará en otras áreas el mal manejo de procedimientos que influyan con la mejora obtenida.
- Se debe proponer la adquisición de ERP básico para el área de almacenes.



- Se identificará nuevos puntos críticos que afecten la atención oportuna en el área de almacenes.

## CONCLUSIONES

Con virtud al objetivo general se determinó que la mejora en la gestión de almacenes en la empresa CODIFAM S.A.C. propicio una atención oportuna al cliente, como se observar la Figura 6 y Tabla 3 del antes de la mejora en comparación de la Tabla 6 y Figura 15 del después de la mejora.

Se diagnosticó la situación actual en el almacén de la empresa CODIFAM S.A.C. haciendo una encuesta anónima Figura 7 y realizado la matriz de priorización de las causas que luego se plasmó en el diagrama de Pareto Figura 03 se priorizaron las causas de mayor incidencia.

Se identificó los puntos críticos en el almacén de la empresa CODIFAM S.A.C. los cuales fueron: la mala distribución del almacén, mala utilización los documentos básicos para una buena gestión de almacenes, falta de orden y limpieza en el almacén y mala organización del diseño de Layout en el almacén.

Se determinó los puntos de mejora los cuales fueron: Modificar la forma recepción de ingreso y salida de material, implementación de la metodología 5S, reorganizar el layout del almacén.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar ERP para gestión de almacenes para poder tener un control sistemático en todo lo que concierne a control de inventarios y stock.
- Se recomienda mayor comunicación entre todas las áreas de logística y trabajar en equipo.
- Se recomienda tener reuniones continuas con los trabajadores para poder identificar oportunidades de mejora así también otros puntos críticos del área.
- Se recomienda seguir con la concientización de la metodología 5S como una herramienta de mejora continua.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Agostini, U. ., (2013). *Propuesta para el control de los inventarios de los productos comercializados por la empresa La Carpeta, C.A. Tesis de Grado. Universidad de Santa María, Caracas, Venezuela.* Obtenido de [https://www.academia.edu/10952906/Tesis\\_Control\\_De\\_Almacenes\\_La\\_Carpeta](https://www.academia.edu/10952906/Tesis_Control_De_Almacenes_La_Carpeta)
- Aliaga, J. (2017). *Gestión de Calidad bajo en enfoque de Atención al Cliente de las mypes del sector comercio, rubro Boticas del Distrito de Manantay, 2017 (Tesis de licenciatura).* Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/4947>
- Arenas, V. C. (2020). *Propuesta de mejora de los procesos de la gestión de almacén de una empresa contratista de mantenimiento e infraestructura eléctrica de Arequipa.* Tesis, Universidad Continental, Arequipa. Obtenido de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11818/1/IV\\_TI\\_109\\_Arenas\\_Vilca\\_2020.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11818/1/IV_TI_109_Arenas_Vilca_2020.pdf)
- Becerra, D. R. (2016). *Propuesta de mejora del ciclo de almacenamiento en el almacén del centro de atención al distribuidor de la empresa CEVA LOGISTICS PERÚ S.R.L. Tesis de Posgrado. Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo.* Obtenido de [file:///C:/Users/WinPc/Downloads/TL\\_BecerraDavilaRosa\\_VillarOviedoElkia.p df](file:///C:/Users/WinPc/Downloads/TL_BecerraDavilaRosa_VillarOviedoElkia.pdf)
- Bedor, D. (2016). *Modelo de gestión logística para la optimización del proceso de bodega de producto terminado en la Empresa Industria Ecuatoriana de Cables Incable S.A de la Ciudad de Guayaquil, 2016 (Tesis de maestría).* Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4549>
- Chang, J. (2014). *Atención al cliente en los servicios de la municipalidad de Malacatán San Marcos (Tesis de licenciatura).* Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
- Cuervo, R. C. (2020). *Clara Sugey Cuervo Ramirez “Propuesta de mejora en la gestión de almacén de la bodega de Gb Industrial Ltda”.* Tesis, Universidad Piloto de Colombia – Sam , Girardot, Colombia. Obtenido de <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/11695/PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20EN%20LA%20GESTI%C3%93N%20DE%20ALMAC%C3%89N%20DE%20LA%20BODEGA%20DE%20GB%20INDUSTRIAL%20LTDA.pdf?sequence=1>

- De la Cruz, C. &. (2014). *Propuestas de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical (Tesis de maestría)*. Recuperada de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/984>.
- Espinal, M. E. (2020). *Espinal Malca Edinson "Gestión de almacenes para optimizar la eficiencia en la empresa municipal de servicios eléctricos utcubamba S.A.C – 2018"*. Tesis, Universidad Señor de Sipan, Lima. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7576/Espinal%20Malca%20Edinson.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, Z. L. (2020). *Análisis y propuesta de implementación de Warehouse Management System como metodología de trabajo que contribuya a la mejora continua en el almacén de un Centro de Secuenciado de la Empresa Plastic Omnium Auto Exterior S. de R.L. de C.V durante el periodo*. Tesis, Universidad Autónoma de San Luis Potosí, San Luis Potosí. Obtenido de file:///C:/Users/PC/Downloads/TesisM.FCA.2020.analisis.garcia.pdf
- Infante, C. T. (2014). *Mejora del sistema de almacen para optimizar la gestión logística de la empresa Comercial Piura. (Título de grado)*. Universidad Nacional de Piura, Piura. Obtenido de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/700/INDTAV-INF-14.pdf?sequence=1>
- López, V. C. (2020). *Mejoramiento en el control de inventarios del almacén de materias primas en AGS SAS*. Tesis, Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. Obtenido de [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/17188/6/LopezCarlos\\_2020\\_MejoramientoInventariosAlmacen.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/17188/6/LopezCarlos_2020_MejoramientoInventariosAlmacen.pdf)
- Morales, J. (2016). *Sistema de control interno y gestión de inventario en el almacén de Pinturas PintuImport en la ciudad de Santo Domingo (Tesis de licenciatura)*. Recuperada de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/3770>.
- Tello, P. R. (2019). *La gestión de almacenes y la atención oportuna a los clientes en la empresa Anypsa Corporation SA, Carabayllo 2019*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Lima. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42929/Tello\\_PR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42929/Tello_PR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)