

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**“Propuesta de mejora para el proceso de despacho de la
empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., en la ciudad de
Lima, 2021.”**

**Trabajo de Investigación
Para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:

Ing. Sotelo Coronado, Luis Alberto

Docente Guía:

Mg. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERU

2021

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

ÍNDICES

Índice de Contenidos

ÍNDICES	II
Índice de Contenidos	II
Índice de Tablas	IV
Índice de Ilustraciones	V
Índice de Anexos	VI
RESUMEN.....	VII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN	XI
CAPITULO I.....	1
1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	1
1.1. Título del Tema.....	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.3. Objetivos	2
Objetivo General	2
Objetivos Específicos.....	2
1.4. Justificación	3
1.5. Metodología	4
1.5.1 Paradigma de Investigación.....	4
1.1.1 Paradigma- Positivista	5
1.6 Enfoque de Investigación	6
1.6.1 Descriptiva.....	6
1.6.2 Cuantitativo.....	7
1.6.3 Inductivo	8
1.6.4 Deductivo.....	8
1.7 Alcances y Limitaciones	10
CAPÍTULO II	11
2. MARCO TEÓRICO	11
2.1. Conceptualización	11

2.1.1	Antecedentes de Investigación	11
2.1.2	Fundamentación Contextual	17
2.1.3	Fundamentación Legal.....	20
2.1.4	Fundamentación teórica.....	21
2.2.	Importancia	32
2.2.1	Procesos de despacho (logística) en las empresas.....	32
2.3.	Análisis Comparativo.....	33
2.3.1	Análisis FODA	33
2.3.2	Fortalezas.....	33
2.3.3	Oportunidades.....	33
2.3.4	Debilidades.....	33
2.3.5	Amenazas.....	33
CAPÍTULO III		35
3.	MARCO REFERENCIAL	35
3.1.	Análisis Crítico	35
3.2	Reseña Histórica	36
3.3	Filosofía Organizacional	38
3.3.1	Misión	38
3.2.2.	Visión.....	39
3.2.3	Principios Y Valores	40
3.4	Diseño Organizacional	40
3.5	Servicios	41
3.5.1	Transporte de productos	41
3.5.2	Canales de Distribución	42
3.5.3	Servicios Generales Distribuidora Mundo Salud.....	43
3.6	Diagnóstico Organizacional.....	43
CAPÍTULO IV		45
4.	RESULTADOS.....	45
4.1	Diagnóstico	45
4.2	Diseño de la Mejora.....	47
4.2.1	Encuesta de Satisfacción del Proceso de Selección de Distribuidora Mundo Salud	47
4.2.2	Análisis de FODA	58
4.2.3	Diagnostico Organizacional del proceso de despacho y distribución actual de la empresa.	66

IV

4.2.4	Proceso actual de la cadena de despacho y distribución.	69
4.2.5	Análisis de Inventarios actuales.	70
4.2.6	Estructura de los sistemas de información actuales.	71
4.2.7	Propuesta de clasificación de los procesos de despacho y distribución.	73
CAPÍTULO V		81
5.	SUGERENCIAS.....	81
5.1	Conclusiones	81
5.2	Recomendaciones.....	82
5.3	Bibliografía.....	83
CAPÍTULO VI		86
6.	ANEXOS	86
6.1	Formato De Encuesta.....	86
6.2	Definiciones	88
6.3	Evidencias Fotográficas.....	100

Índice de Tablas

Tabla 1.	<i>Diagnostico Situacional de Distribuidora Mundo Salud</i>	2
Tabla 2	<i>Justificación</i>	3
Tabla 3	<i>Misión de Distribuidora Mundo Salud</i>	38
Tabla 4	<i>Visión de Distribuidora Mundo Salud</i>	39
Tabla 5	<i>Diagnostico Organizacional de Distribuidora Mundo Salud</i>	43
Tabla 6	<i>Encuesta; pregunta N°1</i>	50
Tabla 7	<i>Encuesta; pregunta N°2</i>	51
Tabla 8	<i>Encuesta; pregunta N°3</i>	52
Tabla 9	<i>Encuesta; pregunta N°4</i>	53
Tabla 10	<i>Encuesta; pregunta N°5</i>	54
Tabla 11	<i>Encuesta; pregunta N°6</i>	55

V

Tabla 12 Encuesta; pregunta N°7.....	57
Tabla 13 Encuesta; pregunta N°8.....	58
Tabla 14 Encuesta; pregunta N°9.....	59
Tabla 15 Encuesta; pregunta N°10.....	57
Tabla 16 Fortalezas de Distribuidora Mundo Salud.....	60
Tabla 17 Oportunidades de Distribuidora Mundo Salud.....	61
Tabla 18 Debilidades de Distribuidora Mundo Salud.....	62
Tabla 19 Amenazas de Distribuidora Mundo Salud.....	64
Tabla 20 FODA Cruzado de Distribuidora Mundo Salud S.A.C.	65
Tabla 21 Propuesta de Clasificación y definición de los procesos de despacho y distribución.....	73
Tabla 22 Cadena de distribución actual contra Cadena de distribución Propuesta ..	74
Tabla 23 Cronograma de actividades en la implantación de la propuesta de mejora para el área de despacho.....	79
Tabla 24 Costo para la implementación de la propuesta de mejora.	77

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Proceso del just in time	28
Ilustración 2 El proceso de six sigma.	31
Ilustración 3 Analisis del FODA.....	34
Ilustración 4 Valores Corporativos.....	40
Ilustración 5 Diseño Organizacional	40
Ilustración 6 Transporte.....	41
Ilustración 7 Canales de distribución	42
Ilustración 8 Proceso de logistica Distribuidora Mundo Salud.....	43

VI

Ilustración 9 <i>Pregunta N°1</i>	50
Ilustración 10 <i>Pregunta N°2</i>	51
Ilustración 11 <i>Pregunta N°3</i>	52
Ilustración 12 <i>Pregunta N°4</i>	53
Ilustración 13 <i>Pregunta N°5</i>	54
Ilustración 14 <i>Pregunta N°6</i>	55
Ilustración 15 <i>Pregunta N°7</i>	57
Ilustración 16 <i>Pregunta N°8</i>	58
Ilustración 17 <i>Pregunta N°9</i>	59
Ilustración 18 <i>Pregunta N°10</i>	57
Ilustración 19 <i>Diagrama de Ishikawa retrasos en los despachos</i>	67
Ilustración 20 <i>Software GeStock</i>	72

Índice de Anexos

Anexo 1 <i>Productos Mundo Salud</i>	100
Anexo 2 <i>Promociones Mundo Salud</i>	100
Anexo 3 <i>Ofertas Mundo Salud</i>	101
Anexo 4 <i>Publicidad de Distribución Mundo Salud</i>	101
Anexo 5 <i>Publicidad de Envios Mundo Salud</i>	102
Anexo 6 <i>Catalogo de Productos Mundo Salud</i>	102
Anexo 7 <i>Publicidad de Productos Mundo Salud</i>	103
Anexo 8 <i>Promociones de Productos Mundo Salud</i>	103
Anexo 9 <i>Promociones de Productos Mundo Salud (2)</i>	104
Anexo 10 <i>Promociones de Productos Mundo Salud (3)</i>	104

RESUMEN

Este documento contiene la propuesta de mejora para el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., en la ciudad de Lima para el año, 2021.

La empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. es una empresa dedicada a la distribución de insumos médicos en la ciudad de Lima.

Actualmente, la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., no cuenta con un sistema logístico razonablemente, estructurado y eficiente, el cual influye directamente con el nivel de ventas y el nivel de satisfacción por parte de los clientes de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. por lo que es efectivo realizar un análisis en la competencia en el mercado de la distribución y venta de productos para la salud, la limpieza y la desinfección a quienes requieran de estos productos, con mercaderías de alta calidad y con precios razonables al del mercado; se buscó una compatibilidad sostenible entre estabilidad y crecimiento continuo en el cual se intervino un proceso de mejora en su cadena de logística en el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Mediante el uso del diagnóstico cualitativo, y haciendo un análisis al estado situacional del área de logística mediante la herramienta FODA, se determinó que las estrategias a tomar para subsanar estos problemas en la cadena de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. Logrando así establecer la cadena de estrategias en el proceso logístico de despacho de mercaderías.

También se estableció un sistema de indicadores, que se utilizó para controlar y monitorear las estrategias obtenidas en el estudio situacional a través del FODA Cruzado de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. para determinar las estrategias de implementación y evolución del diseño de mejora para el proceso de

VIII

despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Finalmente, se describió los pasos a implementar en la propuesta de mejora para el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., en la ciudad de Lima, hay que mencionar que se direccionó a llegar a ser proveedores del estado y así poder satisfacer necesidades insatisfechas de productos de salud, limpieza y desinfección en los distintos puntos de venta en la ciudad de Lima.

En conclusión, se pudo determinar que el manejo de una propuesta de mejora en el área de despacho, permitiendo que la empresa genere un crecimiento en el proceso de entrega y recepción de productos hacia el cliente. De esta manera se mejoró el rendimiento en competencia empresarial y así manteniéndose en mercado comercial, para posicionarse a nivel nacional.

Palabras Clave:

Picking

Packing.

Embalaje.

Cross Docking.

Mejora Continua.

Distribución.

Suministros.

Producción.

ABSTRACT

This document contains the improvement proposal for the dispatch process of the company Distribuidora Mundo Salud S.A.C., in the city of Lima for the year 2021.

The company Distribuidora Mundo Salud S.A.C. is a company dedicated to the distribution of medical supplies in the city of Lima.

Currently, the company Distribuidora Mundo Salud S.A.C. does not have a reasonably structured and efficient logistics system, which directly influences the level of sales and the level of satisfaction on the part of the clients of the company Distribuidora Mundo Salud S.A.C. Therefore, it is recommended that if you want to compete in the market for the distribution and sale of disposable medical supplies in medical centers, public hospitals, laboratories and private clinics that require these products, with high-quality merchandise and with reasonable prices to that of the The health market, seeking a sustainable compatibility between stability and continuous growth, must intervene in a process of improvement in its logistics chain in the dispatch process of the company Distribuidora Mundo Salud SAC

Through the use of qualitative diagnosis, and making an analysis of the situational state of the logistics area using the SWOT tool, the strategies to be taken to correct these problems in the dispatch chain of the company Distribuidora Mundo Salud S.A.C. can be determined. and thus, the chain of strategies can be established in the logistics process of dispatch of goods.

A system of indicators has also been established, which will be used to control and monitor the strategies obtained in the situational study through the Cross SWOT of the company Distribuidora Mundo Salud S.A.C. to determine the implementation strategies and evolution of the improvement design for the dispatch process of the company Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

X

Finally, the steps will be described to implement the improvement proposal for the dispatch process of the company Distribuidora Mundo Salud SAC, in the city of Lima, it should be mentioned that it is aiming to be providers of the state and thus be able to satisfy unmet needs of disposable medical supplies in state medical centers, as well as in public hospitals and on the other hand with small medical offices, private hospitals and pharmacies in the city of Lima.

Keywords:

Picking

Packing.

Packaging.

Cross Docking.

Continuous improvement.

Distribution.

Supplies.

Production.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está enfocado en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., ubicada en la ciudad de Lima-Perú; la presente propuesta de mejora está orientada a proponer una propuesta de mejora para el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Distribuidora Mundo Salud S.A.C. tiene una debilidad acentuada en su proceso de despacho de la mercadería, el cual influye directamente con el nivel de ventas y de satisfacción por parte de los clientes de la empresa.

La empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. hasta el momento no ha tenido un proceso de programación adecuado en el área de almacén. No existen estándares, procedimientos y tareas que estén debidamente organizadas para preparar los productos en el almacén, lo que puede causar retrasos repetidos en el proceso de programación.

Entre los principales elementos de este proceso podemos mencionar el tiempo de movimiento y el transporte del operador, el tiempo de almacenamiento del producto, el tiempo de recogida o entrega del pedido, el tiempo de atraque y el tiempo de empaque.

También cabe mencionar que, por la falta de un sistema de verificación y control, se reprocesarán determinadas actividades, movimientos innecesarios y distribución de mercancías a los clientes que no sean propietarios de esos paquetes de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Por lo tanto, la presente propuesta de mejora para el proceso del despacho en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. se realizará de la siguiente manera:

Capítulo I: Los antecedentes de la investigación, se cuentan en la presente investigación para indicar el método del problema, sus supuestos y objetivos, pero

también para explorar su metodología y sus limitaciones de alcance.

Capítulo II: Marco Teórico, En este capítulo se realizará la conceptualización, importancia y modelo de las variables relacionadas con este tema de investigación, y comparar y analizar críticamente las variables mencionadas.

Capítulo III: Marco Referencial, En este capítulo se incorporará a la presente investigación la revisión histórica, la filosofía y el diseño organizacional de este tema de investigación de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Capítulo IV: Resultados, Aquí se tratará el diagnóstico obtenido y se resolverá el propósito de la mejora del proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Capítulo V: Sugerencias, En este capítulo se tratará estrictamente las conclusiones, recomendaciones y bibliografía de esta investigación.

Capítulo VI: El presente trabajo de investigación concluirá con los anexos correspondientes en donde irán las imágenes más significantes, así como los documentos que generan más valor el presente tema de investigación.

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Título del Tema

Propuesta de mejora para el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., en la ciudad de Lima, 2021

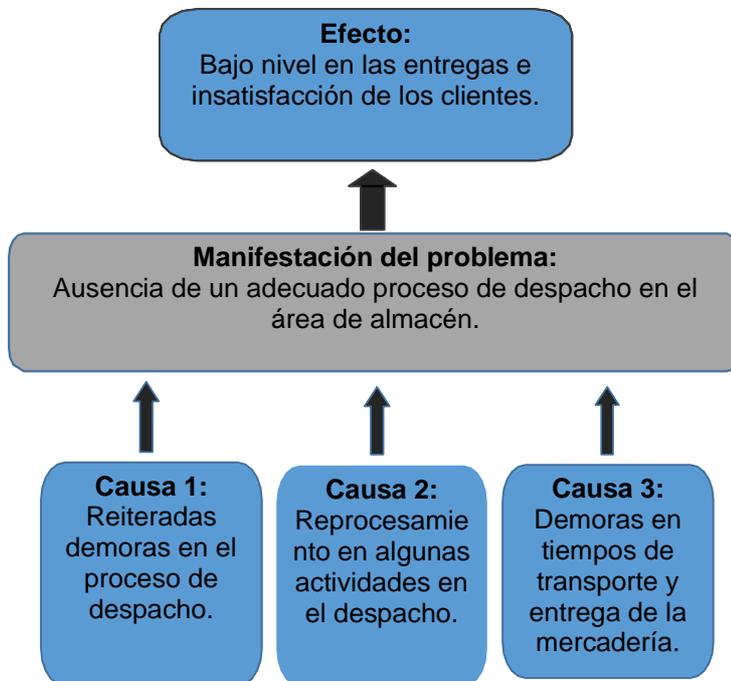
1.2. Planteamiento del Problema

Uno de los problemas que podemos señalar es que, a pesar de que la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., es una empresa reconocida en el mercado, es débil en el proceso de despacho, es decir, no existe un adecuado y eficaz proceso en su despacho de mercaderías, el cual influye directamente con el nivel de ventas y de satisfacción por parte de los clientes de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

La empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. a la fecha no posee un adecuado proceso de despacho en el área de almacén. No existen criterios, procesos, tareas, debidamente organizadas específicamente de preparación de los productos lo cual conlleva a reiteradas demoras en el proceso de despacho.

Entre los principales elementos de este proceso con dicha afectación, se mencionan los tiempos de movimiento/transporte del personal operativo, tiempos de almacenamiento de los productos, tiempos de picking o recojo de pedidos, tiempos de cross dockin y tiempos de packing. También se puede mencionar que debido a la falta de un sistema de validación/control, existe reprocesamiento en algunas actividades, movimientos innecesarios al igual que despachos entregados a clientes que no son los propietarios de esos paquetes en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Tabla 1.
Diagnostico Situacional de Distribuidora Mundo Salud



Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado
 Fuente: (Investigación propia)

1.3. Objetivos

Objetivo General

Proponer un sistema de mejora para el proceso de despacho en el área de almacén de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., como una herramienta de aplicación sustentable y perdurable mejorando la gestión y la forma en que se administra y controla los despachos en el área de almacén de la empresa, para así generar un óptimo nivel de entregas en la mencionada área.

Objetivos Específicos

- Desarrollar un Diagnóstico Situacional en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., específicamente en el área del almacén, para determinar la situación actual del proceso de despacho de a través del análisis FODA, para

conocer los procesos de mejora a aplicar de la empresa.

- Determinar los ejes estratégicos de mejora en los procesos de despacho en el área del almacén, para que definan los pasos a seguir, y así poder incrementar el nivel de entregas de mercadería en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

- Analizar por medio de una encuesta los factores que inciden en el mejoramiento del proceso del despacho en la empresa Mundo Salud S.A.C. y aplicar los métodos de control para que se cumplan los objetivos planteados en la presente propuesta.

1.4. Justificación

Tabla 2
Justificación



Propuesta de mejora para el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., en la ciudad de Lima, 2021.	Asignaturas relacionadas:	Tributa al proyecto 4 (línea de investigación de la carrera de la Escuela de Postgrado Neumann)	Tributa al programa 3 (programa de investigación científica y de formación para las pymes)	Ciudad de impacto:
Proponer un sistema de mejora para el proceso de despacho en el área de almacén de la empresa Distribuidora Mundo Salud SA.C., como una herramienta de aplicación sustentable y perdurable, para mejorar la gestión y la forma en que se administra y controla los despachos en el área de almacén de la empresa, para así generar un óptimo nivel de entregas en mencionada área.	1.direccion estratégica De las operaciones. 2.direccion estratégica de las finanzas. 3.gestión de sistemas y tecnologías de información. 4.habilidades directivas.	Propuesta de mejora en procesos productivos.	Formación de pymes	Lima, 2021.

Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado
Fuente: (Investigación propia)

El presente tema de investigación titulado: “*Propuesta de mejora para el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., en la ciudad de Lima, 2021*”, pertenece a línea de investigación del postgrado en Administración de Negocios, de la Escuela de Postgrados Neumann la misma que contribuye al proyecto de investigación de postgrado como propuesta de mejora para los procesos de despacho, de tal manera contribuirá al programa de investigación científica y formación para las empresas con impacto en la ciudad de Lima para el año 2021.

1.5. Metodología

1.5.1 Paradigma de Investigación

1.5.1.1 Paradigma- Post positivista

Este paradigma hace referencia a la realidad vivida, es decir, existe una realidad, pero no puede ser completamente aprehendida. Según la revista de la UNAM, (2004) manifiesta lo siguiente:

Esta es manejada por leyes naturales que pueden ser comprendidas solamente en forma incompleta. De esto se desprende que, aunque existe un mundo real manejado por causas naturales, es imposible para los humanos poder percibirlo en su totalidad debido a que sus mecanismos intelectuales y sensoriales son imperfectos. Ante la pregunta epistemológica, el postpositivismo mantiene que la objetividad permanece como el ideal regulatorio, pero ésta sólo puede ser aproximada, coloca un énfasis especial en guardianes externos tales como la tradición crítica y la comunidad crítica. Al descansar en estos elementos se requiere que los reportes de cualquier indagación sean consistentes con la academia tradicional que existe en el campo; así como sujetar cada indagación a los juicios de los compañeros en la “comunidad crítica”, esto es con los editores, árbitros de revistas especializadas así como de sus lectores. (UNAM, 2004)

Con lo antes descrito, se ha usado el paradigma Post positivista, ya que a través del enfoque cualitativo y la investigación exploratoria que explicaremos más adelante, permite comprender y explorar las opiniones de las personas consultadas (profesionales del área de almacén y despacho), llegando a la conclusión que la debilidad más pronunciada de la empresa es la falta de creación de un sistema de mejora para el proceso de despacho en el área de almacén de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

1.1.1 Paradigma- Positivista

Enforzar este paradigma permite que todo conocimiento parta de una experimentación científica, es decir, requiere de la consecución de varios pasos para alcanzar una realidad autentica y veras. Según Zayas, (2010) nos dice:

Entre las principales características del paradigma positivista se encuentran la orientación nomotética de la investigación, la formulación de hipótesis, su verificación y la predicción a partir de las mismas, la sobrevaloración del experimento, el empleo de métodos cuantitativos y de técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, así como niega o trata de eliminar el papel de la subjetividad del investigador y los elementos de carácter axiológico e ideológicos presentes en la ciencia, como forma de la conciencia social, pretendiendo erigirse como la filosofía de las ciencias.

El análisis factorial ha sido la base de la construcción de diferentes técnicas que van desde el estudio de la inteligencia como en pretensiones de evaluar la personalidad de forma integrada, y como señala Atkinson, R. (1993) fue la tendencia predominante en el estudio de la inteligencia hasta los años 60. (pág. 15)

El presente tema de investigación es necesario hacer uso de la estadística, porque es una investigación que generaliza, en tal sentido, se logró reconocer las debilidades y las estrategias para ponerlas en práctica y así mejorar la falta de creación de un Sistema de mejora para el proceso de despacho en el área de almacén de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

1.6 Enfoque de Investigación

1.6.1 Descriptiva

Describir es interpretar una realidad de forma holística la cual comprende todas las situaciones en las que el objeto o fenómeno de estudio se desarrolla. Según el autor Ibarra, (2011) el enfoque descriptivo responde a:

Comentario [LASC1]: Considera algo como un todo

El propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

El proceso de la descripción no es exclusivamente la obtención y la acumulación de datos y su tabulación correspondiente, sino que se relaciona con condiciones y conexiones existentes, prácticas que tienen validez, opiniones de las personas, puntos de vista, actitudes que se mantienen y procesos en marcha.

El presente tema de investigación utilizó un tipo de estudio descriptivo, con el objetivo de estudiar y entender la mejora a plantear para el proceso de despacho en el área de almacén de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. al igual que la situación actual y los problemas identificados que han conllevado a proponer la presente mejora para el proceso de despacho en el área de almacén de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

1.6.2 Cuantitativo

Al ser la investigación de corte administrativo y enfocándose a entender la situación actual del proceso de despacho en el área de almacén de la Distribuidora Mundo salud S.A.C. el proyecto posee un enfoque cuantitativo.

La misión de la investigación científico-cuantitativa es explicar los fenómenos, interesarse en las causas que originan estos (principio de verificación) y se apoya en las técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, la que se obtiene mediante los métodos empíricos: la observación, la encuesta, y el experimento; y de esa manera llegar a las conclusiones, que son altamente generalizables ya que se admite la posibilidad de formular leyes generales. (Coello, Blanco, & Reyes, 2012, pág. 139)

El presente tema de investigación abarco un enfoque cuantitativo el cual analiza la relación que existe entre la gestión de despacho y el tiempo; todo esto de la mano con una investigación explicativa con la que busca demostrar las virtudes y beneficios de la mejora sobre los procesos que se planteará, en comparación a lo actual.

Este enfoque cuantitativo, aunque predomina en gran parte de la investigación, no excluye el uso de datos cualitativos como aportes y opiniones personales de miembros la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., por tanto, da información de fuentes secundarias.

1.6.3 Inductivo

El método inductivo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares en palabras de los autores, Rincón & Silva (2001), este método nos indica lo siguiente:

Así, el desarrollo de la ciencia comienza en generalizaciones empíricas formuladas en términos observacionales luego que a medida que la ciencia avanza, los términos teóricos son introducidos por definición y se generalizan formulándose leyes teóricas, por lo que la ciencia procede de “abajo hacia arriba”, de lo particular a lo general. (pág. 113)

El presente tema de investigación utilizó una dirección inductiva, ya que nos ha dado datos y evidencias particulares donde se puede apreciar conclusiones generales, y en tal sentido, nos ha ayudado al momento de diagnosticar la situación actual para plantear el proceso de despacho en el área de almacén de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

1.6.4 Deductivo

Por otra parte, el método deductivo parte de razonamientos particulares con el objetivo de llegar a uno general. En este sentido los autores Orozco & Giraldo (2011) enmarcan que: “Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones”.

Se ha utilizado el método Deductivo en la presente investigación ya que ha servido para avanzar desde otros temas generales, como por ejemplo fueron las conclusiones de otros autores en artículos e investigaciones científicas similares a la presente en donde sus particularidades serán las causas en la elaboración de esta investigación de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

1.6.4.1 Recolección de Datos

1.6.4.1.1 Fuentes primarias

Nº de especialistas de la encuesta

- *Jefe de Almacén*
- *Jefe de Logística*
- *Responsable de almacén*
- *Coordinador de Logística*
- *Coordinador de Distribución*
- *Técnico 1 de logística*
- *Técnico 2 de logística & distribución*

Estas personas en mención, se considera que son las personas más idóneas para recopilar sus valiosos aportes en los procesos de despacho, al tener varios años trabajando en áreas similares al igual que tener la suficiente experiencia en el área de la Logística, se lo ha considerado al Jefe de Almacén. Al tratarse de ser el encargado general del almacén tiene los suficientes conocimientos sobre los procesos de logística y en donde hay demoras en mencionados procesos dentro de la Distribuidora Mundo Salud S.A.C.; también se le ha considerado como un especialista interno al Jefe de Logística y al Coordinador de logística, al tratarse de personas que trabajan en el despacho de mercadería se sobre entiende que saben todos los procesos que envuelven a la Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

En lo que se refiere al despacho de mercadería, en tal sentido, son capaces de entender los diferentes escenarios que se puedan presentar en base a la línea del negocio, al igual que cuentan con el conocimiento del desarrollo de la logística, su contribución a esta investigación es muy importante.

1.6.4.1.2 Fuentes secundarias

- *Bibliográficas.*
- *Revista de la Universidad de ESAN.*
- *Congreso de la República del Perú.*
- *Repositorio de Neumann Business School NBS Escuela de Postgrado.*
- *Repositorio de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.*
- *Repositorio de la Universidad Católica San Pablo.*
- *Repositorio de la Universidad San Ignacio de Loyola.*
- *Repositorio de la Universidad Tecnológica del Perú.*

1.6.4.1.3 Instrumento de Investigación Científica

- *Encuesta.*

1.7 Alcances y Limitaciones

En el presente estudio no se aplicó muestreo ya que se trabaja directamente con la Gerencia de Operaciones de la Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

El presente trabajo de investigación será un manual que servirá de referencia para todos los procesos logísticos en el área del almacén.

En tal sentido, el presente es un trabajo que la Gerencia de Operaciones la recibe como una orden gerencial de implementación y de desarrollo en la propuesta de mejora para el proceso de despacho de la Distribuidora Mundo Salud S.A.C. para el área de Operaciones y en todas las demás áreas relacionadas.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización

2.1.1 Antecedentes de Investigación

Según el autor, López (2020), en su trabajo de titulación de la Escuela de Postgrados Neumann Business School, del Postgrado en Tecnologías de la Información, con el título “*Propuesta de mejora del proceso de distribución de materiales de limpieza en la ugel chincha – 2020*” se muestran los siguientes datos:

Objetivo General:

Diseñar una propuesta de mejora para el proceso de distribución de materiales de limpieza en la UGEL Chincha – 2020.

Sus conclusiones fueron:

- Se generó una propuesta de mejora del proceso de distribución de materiales de limpieza en la UGEL Chincha – 2020, puesto que se identificaron las debilidades del proceso de distribución de materiales de limpieza, se detallaron las acciones a realizar, las actividades de mejora, el presupuesto y responsables con la finalidad de que la UGEL Chincha pueda mejorar el proceso de distribución de materiales de limpieza,
- pues se realizó el análisis de los parámetros de organización y control, seguridad, tecnología, talento humano, enfoque al usuario y enfoque de gestión; con ello logrando una mejor comprensión de la gestión administrativa; pues todo ello teniendo en cuenta el objetivo específico de realizar un diagnóstico del proceso de distribución de materiales de limpieza en la UGEL Chincha se prueba que es sumamente necesario y útil el implementar esta propuesta de mejora.
- Después de haber aplicado las entrevistas sobre parámetros de gestión al

personal de la UGEL Chincha, se determinó que uno de los principales problemas era no contar con métricas de control y seguimiento, sin embargo con la propuesta obtenida del estudio, conteniendo objetivos, acciones a realizar e indicadores de control y seguimiento; ello con el objetivo de lograr la mejora del proceso de distribución de materiales de limpieza; por lo que se ha cumplido con el objetivo específico de generar métricas de control y seguimiento con la propuesta obtenida del estudio. (págs. 100-101)

Dentro de la misma línea de investigación el autor, Barrionuevo (2010) en su trabajo de titulación de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, de la Facultad de Ingeniería carrera de Ingeniería Industrial "*Propuesta de mejora del proceso de despacho en una empresa que produce y comercializa acero dimensionado*" muestra los siguientes hallazgos:

Objetivo General:

El presente trabajo tiene el objetivo de desarrollar propuestas de mejora para el proceso de despacho en una empresa que produce y comercializa acero dimensionado. Para ello, la investigación se divide en 4 capítulos. En el primero se llevará a cabo el marco teórico de los temas que se trabajarán en el análisis y las mejoras de los procesos.

Sus conclusiones fueron:

- Las actividades logísticas buscan facilitar el flujo de los materiales y la información a lo largo de toda la cadena de valor de la empresa, con el objetivo de disponer al cliente el producto terminado en la cantidad, calidad, lugar y tiempo adecuados. Por ello, una gestión logística sincronizada y eficiente es capaz de agregar valor al cliente y con ello, generar mayor rentabilidad para la empresa. Además, gran porcentaje de los costos de ventas del producto terminado están compuestos por los costos logísticos. Entonces, las actividades de mejora en la gestión logística deberán centrarse

en eliminar las actividades que no agregan valor y los desperdicios que generen ineficiencias para la empresa, ya que dichas fallas se verán reflejadas en mayores inventarios, tiempos de proceso altos, incumplimientos en fecha de entrega, productos defectuosos, insatisfacción del cliente y alto número de reclamos. Todo esto, acumulado, tendrá un impacto económico en los costos de la empresa representado tanto por los sobrecostos como por los costos de oportunidad perdida por las ventas que se dejan de realizar.

- La empresa en estudio nació en el Perú hace más de 4 década con el objetivo de atender el mercado siderúrgico en los rubros de construcción, metal mecánico, carpintería metálica y minería. La producción anual es de 670 000 toneladas y los principales productos que se despachan son las barras de construcción, tubos, alambrones, planchas, perfiles y barras helicoidales.
- En Lima, se encuentra el Centro de Distribución de la empresa en estudio, del cual salen los despachos hacia la ciudad de Lima y las provincias del norte chico y grande, nororiente y centro del país, lo que representa el 64% de los despachos totales de la empresa. (págs. 130-131)

Por otra parte, los autores Paredes & Vargas (2018), en su trabajo de titulación de la Universidad Católica San Pablo, Facultad de Ingeniería y Computación, Escuela Profesional de Ingeniería Industrial con el título de "*Propuesta de mejora del proceso de almacenamiento y distribución de producto terminado en una empresa cementera del sur del país*" presentan los siguientes datos:

Objetivo General:

Propuesta para optimizar el proceso operativo de almacenamiento y distribución del almacén de producto terminado en "La Empresa".

Sus conclusiones fueron:

- Se analizó la situación actual e identificaron los puntos críticos del proceso de almacenamiento y distribución de producto terminado; siendo los más

resaltantes: la falta de capacitación y entrenamiento del personal en un 65%, altos tiempos de despacho más del 40% mayor a 4 horas, insatisfacción de transportistas en un 60%, Layout inexistente, falta de señalización interna y externa almacén de producto terminado y finalmente ausencia de procedimientos.

- Se determinaron los posibles nuevos tiempos de despacho que se podrán alcanzar con la ejecución de la propuesta. El 80% de despachos tienen un tiempo de atención de menos de 2 horas. Así mismo, con respecto al volumen de producto terminado despachado, se tiene un incremento de hasta un 45% de cemento IP despachado desde almacén Misti, generando de esta manera mayor ahorro mes a mes.
- Se identificaron los riesgos de seguridad y salud ocupacional, así como impactos ambientales que se pueden disminuir o controlar a lo largo de toda la cadena; siendo los más relevantes: choques por alcance entre unidades, volcaduras con derrame de cemento, atropellos, caídas, entre otros. Las medidas de control alcanzadas: más del 95% de unidades debidamente equipadas, revisadas y homologadas, 100% de transportista. (pág. 180)

Según el autor, Sánchez (2018), en su trabajo de titulación de la Universidad San Ignacio de Loyola, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Carrera de Administración de Empresas el título *“Propuesta de mejora en los procesos operativos en el almacén de la empresa desysweb sac.”* Resalta en su trabajo lo siguiente:

Objetivo General:

Proponer mejoras en los procesos operativos en el almacén general de la empresa Desysweb SAC con el propósito de optimizar la gestión operativa en el almacén.

Sus conclusiones fueron:

- En lo que respecta a la mejora en los procesos operativos relacionados

directamente con el objetivo general se identifica que se generan pérdidas económicas el cual tiene relevancia y debe ser gestionado, medido y controlado con el propósito de optimizar la gestión operativa en el almacén.

- En cuanto a sus procesos y mediante el análisis realizado, relacionadas con nuestro primer objetivo específico, se identificó que la empresa carece de procesos internos lo que no permite tener una adecuada gestión operativa.
- Referente a los procesos primarios en el almacén, relacionados con nuestro segundo objetivo específico el Departamento de Logística y Almacén no cuenta con indicadores de gestión que ayude a controlar y medir los resultados en sus procesos. (pág. 101)

Como último antecedente de investigación la autora, Clavo (2017), en su trabajo de titulación de la Universidad Tecnológica del Perú, de la Facultad de Ingeniería Industrial y Mecánica Ingeniería Industrial, con el título "*Propuesta de mejora para la gestión logística de la empresa A&L IMPORT TRADE S.A.C.*" denota que:

Objetivo General:

Plantear una propuesta de mejora para la gestión logística de la empresa A&L IMPORT TRADE S.A.C.

Sus conclusiones fueron:

- El uso de la metodología Lean Six Sigma Logistics, permite a la empresa, identificar las causas de los principales problemas en la gestión actual para conseguir la eliminación de los procesos que no generen valor, así como el ordenamiento y organización de las áreas de estudio y así mantener la confianza de los clientes en la organización y lograr una mayor participación en el mercado.
- La nueva distribución del almacén, permitirán que los materiales sean manipulados en mejores condiciones y no existan materiales con daños, los

cuales representan actualmente el 8% (S/45,483) del inventario actual.

- La propuesta de clasificación de los materiales, y la inversión en la compra equipos contribuirán al óptimo proceso de picking eliminando los sobrecostos que se ocasionan actualmente de S/ 12.896. Al aplicar la propuesta de mejora, se logrará eliminar la cantidad de pedidos con retrasos, la cual representa el 17% de los pedidos atendidos, y recuperar así las oportunidades de ganancia las cuales están valorizados en un promedio de S/208,000 correspondientes al 9.65% de las ventas. (págs. 196-197)

Luego de revisar varios trabajos de algunos autores de reconocidas Universidades del país en temas referentes a la presente investigación de titulación se ha podido concluir, que es necesaria la elaboración de procesos en el área de despacho de las empresas Industriales que se dedican a la comercialización de productos para todo tipo de empresas, ya que de estos procesos de despacho depende determinar cuáles serán las rutas idóneas de entrega de las mercaderías (redes de distribución) y estas a su vez generan mayor valor a la cadena al momento de realizar las entregas contando con un personal que cumpla con cualidades técnico específicas necesarias para los mencionados procesos de despacho de mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.,

Obteniendo mediante la mejora de estos procesos de despacho una ventaja competitiva ante las demás empresas que ofrecen los mismos servicios, ya que, se tiene un óptimo proceso de despacho claro y preciso, optimizando así recursos financieros y evitando tiempos muertos en la empresa, logrando incrementar la productividad en esta área.

En muchos casos se establecen nuevas empresas (pequeñas y medianas), porque necesitan satisfacer las necesidades de personas que tienen cierto tipo de problemas en los procesos y procedimientos de despacho de sus mercaderías, este

problema es una de las principales trabas al momento que muchos emprendedores que desean emprender un negocio, que esperan colaborar de alguna manera con la cobertura de las necesidades sociales de hoy, por ejemplo, algunas personas no pueden consumir productos de una región en otra (factores geográficos) por problema de abastecimiento y demoras con las reposiciones de los stocks, o con las farmacias en la pandemia a causa del Covid-19 ya que no tenían suficiente mercadería para satisfacer las necesidades de sus clientes por falta de mejora en los procesos de abastecimiento de los principales centros de distribución de estos insumos médicos como el alcohol y el gel antibacterial lo cual es una fortaleza para Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

2.1.2 Fundamentación Contextual

En relación a los resultados del informe anual Connecting to compete, Trade Logistics in the Global Economy. Peru alcanzo el puesto 83 con un puntaje de 2,69. En relación a este informe, la revista digital Revista Logistec, (2018), en su publicación "*Logística peruana: una industria en movimiento de cara al futuro*" nos dice:

Con este resultado, Perú se ubica en el décimo lugar en desempeño logístico en la Región. No obstante, cabe destacar que, según los datos entregados por el Banco Mundial, en la edición 2018, el país incaico registró su peor ranking histórico (83) y su menor puntaje general (2,69 pts.), considerando los resultados obtenidos en las mediciones anteriores.

En torno a los resultados para Latinoamérica, Chile se posiciona como líder en el desempeño logístico en la Región, logrando el puesto N° 34, con un score general de 3,32 pts., seguido de Panamá que en esta edición logró el puesto N° 38, con un score general de 3,28 pts. En tanto, cerrando el Top 5 del ranking a nivel regional, se encuentran: México, Brasil y Colombia, calificando en el LPI2018 en las

posiciones: 51, 56 y 58, respectivamente. En cada edición el informe presenta la evaluación del desempeño logístico de 160 naciones del globo, a partir de 6 indicadores claves: Eficiencia del proceso del despacho de aduanas (Customs), Calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte (Infrastructure), Facilidad de acordar envíos internacionales a precios competitivos (International Shipment), Competencia y calidad de los servicios logísticos (logistics competence). (2018)

Por otra parte el autor Majem, (2017) con el tema "*La gestión logística: clave para el éxito de un negocio e-commerce*" manifiesta:

El crecimiento de las ventas online y la gran oferta de productos y servicios que surgen a diario en todo el mundo y, en particular, en Perú hacen que las exigencias de los clientes a la hora de recibir sus pedidos sean cada vez más altas. Por ello, la logística y su correcta gestión son un factor clave para el éxito de un e-commerce.

A partir de la aparición de las primeras transacciones comerciales online en los años 80, pero sobre todo en los 90, con la aparición de importantes empresas como Amazon en 1995, las ventas de e-commerce han venido aumentando año tras año, llegando a superar en 2015 los dos billones de dólares a nivel mundial en el negocio B2C. En el Perú, a pesar de tratarse de un modelo de negocio que no está totalmente implementado como en otros países, ya se pasó la cifra de los 1 000 millones de dólares en 2015 con crecimientos anuales sostenidos de alrededor del 30 %. (2017)

Existen varias fases que hacen de un e-commerce exitoso las cuales están relacionadas al comercio y su consolidación.

Una primera fase inicial de crecimiento y una segunda fase de consolidación. Además, hay dos conceptos que diferencian el comportamiento de la logística en estas fases: La eficacia y la eficiencia. En la fase de crecimiento, la logística debe buscar la eficacia, es decir, ayudar a la empresa a incrementar las ventas dando el

mejor servicio posible. En la fase de consolidación, la logística debe buscar la eficiencia, es decir, ayudar a la empresa a tener resultados positivos, aunque sin descuidar en ningún momento el servicio al cliente. (Majem, 2017)

La logística por su parte se ha convertido en los últimos años en un gran activo empresarial el cual está ligado a la eficacia y eficiencia de todas las áreas administrativas.

Supply Chain Management es una red de instalaciones y medios de distribución que tienen por función la obtención de materiales, la transformación de dichos materiales en productos intermedios y productos terminados, y la distribución de estos productos terminados a los usuarios, clientes o consumidores. Utiliza procesos sincronizados, eficientes y que le generan valor a la empresa. Una cadena de abastecimiento consta de tres partes: el suministro o abastecimiento, la fabricación y la distribución. La parte del suministro se concentra en cómo, dónde y cuándo se consiguen y suministran las materias primas para fabricación y los diferentes servicios requeridos. (D'Angelo, 2017, pág. 1)

Por consiguiente, Supply Chain Management viene a ser un modelo de gestión que integra el capital humano, los procesos y la tecnología.

El desarrollo logístico y de distribución estaba orientado a reducción de gastos y costos, la gestión de la cadena de suministro va más allá, pues consigue además de los beneficios anteriores, desarrollar crecimientos comerciales, incrementar rentabilidad sobre inversión, así como minimizar costos de venta. (D'Angelo, 2017, pág. 2)

Como se puede evidenciar de lo anteriormente citado, es de fácil reconocimiento la existencia de un crecimiento sostenible del sector de la logística en isumos de salud en el país. Pese a las adversidades económicas actuales por el Covid-19, muchas empresas están dispuestas a promover el uso adecuado de

insumos de salud (consumibles) por ejemplo el alcohol y el gel antibacterial para que los colaboradores de sus empresas estén con cuidados de salud en lo que respecta a la pandemia por el covid-19, y es esta un gran oportunidad para la Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Ya que si mejorara y sofisticara sus procesos logísticos de despachos de una mejor manera tendría mayor rentabilidad dentro de este segmento de mercado que ha ido creciendo en la actualidad y es un gran foco donde se puede hacer uso de estrategias de penetración de mercado para lograr mejorar las ventas de la empresa.

Todo nace desde el mejoramiento de mencionados procesos de despacho en el área logística para optimizar tiempos de entrega, tiempos de productividad y no tener gastos en estos rubros antes mencionados, en tal sentido, con los artículos antes mencionados se puede evidenciar la necesaria implementación de las mejoras en el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. para mejorar su participación en el mercado al igual que optimizar los puntos antes descritos.

2.1.3 Fundamentación Legal

Ley General de Industrias

Ley N°23407

Concordancia Ley N°27158

Decreto Supremo D.S. N° 015-2005-PRODUCE

Según el Congreso de la República del Perú (2001) establece en el:

Artículo 39.- Créase la Comisión de Control de Importaciones, cuya finalidad es cautelar el normal desenvolvimiento de la actividad productiva nacional ante los

perjuicios derivados del ingreso ilegal de mercancías o de la importación de las mismas a precios anormales. Son funciones de la Comisión:

- a) Recibir denuncias por internamiento clandestino e importaciones ilegales o realizadas a precios anormales, de mercancías al país, y denunciar dichos casos cuando corresponda;
- b) Recomendar a la autoridad aduanera acciones especiales de supervisión sobre determinadas importaciones;
- c) Recomendar ajustes en los valores declarados cuando éstos no correspondan a los resultantes de aplicar las reglas de valoración del arancel;
- d) Recomendar la aplicación de derechos compensatorios y recargos adicionales; y
- e) Recomendar el reembarque de mercancías arribadas al país con precios anormales.

La Policía Fiscal dará trámite preferente a las investigaciones y pesquisas que le encomiende la Comisión de Control de Importaciones a quien dará cuenta de los resultados correspondientes". (pág. 11)

Dentro del ámbito legal, la Ley General de las Industrias respalda a las empresas que se dediquen a las importaciones dando las directrices para que puedan llevar las importaciones de la manera más correcta bajo los entes de control, así como con los aranceles justos para asegurar transparencia en sus procesos.

2.1.4 Fundamentación teórica

Para la realización del presente trabajo de investigación, mejora para el proceso de despacho (logística), se ha tomado como referentes del tema, a expertos en Gestión de la Cadena de Suministros

- Administración de la Gestión de la Cadena de Suministros – Dr. Douglas Lambert, Segunda edición.

- Gestión de operaciones y cadena de suministro – Dr. Patrik Jonsson, Tercera edición.

Se dará también inicio al presente tema, mismo que trata sobre la propuesta de mejora para el proceso de despacho (logística), de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., con palabras relacionadas y sus principales atributos y características.

2.1.4.1 Picking

Este término refiere al método de aseguramiento de pedidos los cuales utilizan de forma sistemática pasos para que este proceso sea ágil y eficaz. Según Otero, Bolívar, & Rincón (2016), los pasos son:

Consolidación de lotes: consiste en determinar cómo los pedidos realizados por los clientes deben ser consolidados en lotes para ser recolectados en un solo viaje, para reducir la distancia total recorrida

Selección de rutas: una vez consolidados los pedidos en lotes, se requiere decidir cuál debe ser la ruta de recolección de los productos que minimice la distancia total recorrida. (Otero, Bolívar, & Rincón, 2016, pág. 582)

Si bien son útiles estos pasos para mantener una buena logística administrativa, también existen limitaciones que pueden llegar a afectar la productividad de la preparación de los pedidos.

- Aumento de pedidos de volumen reducido, en la búsqueda de la reducción de los niveles de inventario, lo que implica una mayor variedad y exige un trabajo más personalizado para la distribuidora.
- Intensidad de mano de obra de las operaciones de picking: que aumentan los costos de las operaciones, afectando a los márgenes. (Otero, Bolívar, & Rincón, 2016)

2.1.4.2 Packing

Para que toda empresa sea eficaz y sus productos se entreguen de forma correcta y segura, es necesario aplicar el método packing. Para Mecalux, (2019), este método hace la siguiente referencia:

El diseño de packaging requiere un análisis que permita tomar conciencia del impacto que tiene en el mundo comercial actual, para, a partir del mismo, generar propuestas creativas que brinden una experiencia con la marca a los consumidores; teniendo en cuenta los requerimientos comunicacionales de la misma. Este diseño expresa semióticamente todas las cualidades de un producto e invita a adquirirlo. (Santamaría, 2015, págs. 24-25)

Lo anteriormente mencionado denota que existe una relación entre los procesos del picking y packing en el almacén cuyo caso posee un volumen de productos importante en relación a la preparación de pedidos, es decir, se aborda una situación de extracción y desplazamiento con su verificación respectiva y empaquetado.

Esto es así para ahorrar tiempo en desplazamientos y en el cambio de roles, de forma que el ciclo de preparación de pedidos no se detiene en ningún momento. Este, antes de iniciar la ruta de picking, calcula el número de productos y su tamaño para seleccionar de antemano el paquete que se va a utilizar. Así, tras recoger el producto desde la estantería, se coloca ya en la caja que le corresponde directamente. (Mecalux, 2019)

2.1.4.3 Embalaje

En relación al embalaje y para optimizar el packing no podemos pasar por alto los materiales de embalaje que se usan en el almacén. Los siguientes ejemplos facilitan el empaquetado de productos:

- **La instalación de máquinas automáticas de embalaje:** los sistemas que producen relleno de papel o de bolsas de aire se lo sirven directamente al operario, para que este simplemente lo coloque en el paquete. Del mismo modo, las enfardadoras automáticas filman y sellan los palets ahorrando la tarea manual del trabajador.
- **La estandarización de embalajes** limita el espacio dedicado a estos materiales y así se evitan errores y derroche en paquetes con infinidad de medidas.
- **Las cajas automontables** ahorran tiempo y reducen las manipulaciones que tienen que hacer los operarios.

2.1.4.4 Cross Docking

Según Palma, (2012), en relación al Cross docking enmarcan que:

Cross Docking es un sistema de distribución en el que la mercancía por parte de los proveedores recibida en un almacén, bodega o centro de distribución, no es almacenada sino preparada inmediatamente para su próximo envío. Bajo este esquema no existe el almacenaje, ya que la mercadería pasa por un periodo muy limitado en el punto de recepción, ya que de ahí es trasladado al punto de despacho para proceder a la carga de la misma. (pág. 2)

Las ventajas al utilizar esta estrategia es la mejora y eficiencia de la productividad dentro del suministro, así como también un modelo de despacho rápido y rentable el cual posibilita la reducción de costos en relación con el almacenaje, inventario y personal.

2.1.4.4.1. Proceso del Cross Docking

Cross-Docking directo: Las unidades logísticas (como pallets, cajas, etc.) pre seleccionadas por el proveedor de acuerdo a las órdenes de los clientes, son recibidas y transportadas al dock de salida para consolidarlos como las unidades

logísticas similares de otros proveedores en los vehículos de entrega a los clientes o destinos, sin que haya mayor manipulación.

Cross-Docking Indirecto: Las unidades logísticas (como pallets, cajas, etc.) son recibidos, fragmentados y re-etiquetados, por el centro de distribución dentro de las nuevas unidades logísticas para ser entregadas a los locales, por ejemplo, roll containers. Estas nuevas unidades logísticas se transportan al dock de salida para consolidación de toda la carga de otros proveedores en los vehículos de entrega a los locales o destinos. (Palma, 2012, pág. 9)

Cabe destacar que esta técnica es ideal para ciertas industrias, sobre todo cuando se trabaja con artículos sin conservadores o que tengan la necesidad de transportarse a una temperatura controlada. También es propicia para productos envasados y ordenados, pues estarán listos para el transporte o para un cliente específico.

2.1.4.5 Mejora Continua

Según la revista científica LQMS, (2020) , nos indica que:

La mejora continua de procesos, uno de los 12 elementos clave del sistema de la calidad, establece un programa para ayudar a garantizar la mejora continua de la calidad del laboratorio a lo largo del tiempo. Esta mejora continua de los procesos del laboratorio es esencial en un sistema de gestión de la calidad. (pág. 170)

Hay 2 maneras de fomentar la optimización continua: por una sección, está la motivación intrínseca de cada individuo, que nace del propio sujeto y lleva a los empleados a querer optimizar los procesos por fácil gusto. No obstante, la gerencia no debe apoyarse sólo en esta clase de motivación, debido a que es bastante distinta en cada individuo.

La motivación extrínseca, por otro lado, es el resultado de un incentivo

externo: ejemplificando, la dirección puede favorecerla ofreciendo incentivos económicos o la probabilidad de un ascenso.

2.1.4.6 Kaizen

Kaizen significa cambio, es decir permite una mejora continua en cualquier contexto, este método surge después de la Segunda Guerra Mundial y en beneficio de Japón con el fin de mejorar los métodos logísticos sobre el control de calidad.

Para Figueroa, (2009), el Kaizen nos indica lo siguiente:

Kaizen es una estrategia dirigida al consumidor para el mejoramiento. Comienza comprendiendo las necesidades y expectativas del cliente para luego satisfacerlas y superarlas. Se supone que a la larga todas las actividades deben conducir a una mayor satisfacción del cliente. Debemos entender que Kaizen es un camino, un medio, y no un objetivo en sí mismo, es una manera de hacer las cosas, una forma de gestionar la organización. (pág. 2)

2.1.4.6.1. Kaizen y las 5S

Las 5S son conceptos que funcionan como base del kaizen, estas se implementan de forma continua y sólo una a la vez, es decir, después de implementar una con éxito se continúa con la siguiente, y así sucesivamente.

- Seiton: hace referencia a la organización del material necesario para la producción del producto, y de esta forma, los individuos no pierden tiempo en encontrarlos, lo que lleva a un aumento en la productividad.
- Seiri: este concepto implica realizar una distinción entre cosas esenciales y no esenciales, para evitar que las menos importantes perturben en la actividad normal.
- Seiso: se relaciona con la limpieza del lugar de trabajo para que la productividad no resulte afectada.
- Seiketsu: es la higiene y limpieza de la persona por medio del uso de ropa y accesorios adecuados.

- Shitsuke: es la disciplina, compromiso y determinación que lleva a garantizar el cumplimiento de los anteriores elementos, lo que permite disfrutar de los beneficios de esta metodología. (Figueroa, 2009, pág. 8)

2.1.4.7 Just in Time

Para una mejor organización respecto a la producción se creó Just in time que no es más que una filosofía relacionada a la eliminación de todo lo que no sea necesario en un proceso de producción. Para Juárez, (2002) este sistema nos dice que:

El sistema JIT/K impone su lógica en el acopio de insumos como una búsqueda sistémica de flexibilidades externas de la empresa ensambladora, con el objetivo de mejorar su capacidad de respuesta a las variaciones del mercado. Estos nuevos sistemas atienden un conjunto de relaciones de cooperación intrafirma en las que las empresas proveedoras tienen una alta participación en fases como el diseño e ingeniería de procesos y productos, y en las que el control de inventarios, los tiempos de entrega y la calidad de las partes, son las fases más delicadas para el funcionamiento del circuito productivo. En tanto esta lógica sistémica puede ser muy vulnerable, si se considera que se han eliminado las áreas para reserva de grandes stocks y que los tiempos de entrega requieren una coordinación muy eficaz con la cadena de ensamble, los circuitos productivos tienden a cerrarse a productores-proveedores que no estén en la dinámica de la cadena flexible. (pág. 55)

2.1.4.7.1. Ventajas y principios del método Just in Time

Aplicar esta estrategia en una empresa posibilita que toda mercadería se produzca y transporte de forma esencial, necesario y en el momento indicado. Por tanto, Just in time permite la reducción de costos del almacenaje y mejora la liquidez por reducción de stock.

Para que todo esto sea posible, esta filosofía debe seguir estrictamente los siguientes principios:

- **Eliminar desperdicios** para no utilizar cantidad de materias primas o productos innecesarios.
 - **Simplificar la producción**, de este modo buscaremos el método más sencillo y efectivo que no implique complicaciones innecesarias.
 - **Centrarse en la demanda**. Esto tiene dos lecturas, producir en función de la cantidad que los clientes demandan para no realizar producciones innecesarias y también ofreciendo la máxima calidad para garantizar la satisfacción del cliente.
 - **Identificar el problema**, es uno de los principios básicos, debemos ser capaces de identificar el problema para aplicar medidas y solucionarlo lo antes posible.
- (Juárez, 2002, pág. 59)



Ilustración 1
 Proceso del just in time
 Fuente: (ISOTools, 2020)
 Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

2.1.4.8 Gung Ho

El Gung Ho en las organizaciones se usa como un plan para triunfar, por medio de ella se utilizan los diferentes procesos que conducen a la selección, formación, desarrollo y ejecución y triunfo de los conjuntos de trabajo. Según, el autor Susanibar, (2020) respecto a los Gung Ho nos indica lo siguiente:

Las estrategias del Gung Ho se emplea en las empresas para ganar, para desarrollarse y a través de ella se estila aplicar una serie de procesos conducentes a la selección, formación, desarrollo, realización y éxito de los equipos de trabajo. Cuando se inicia en uso de estas estrategias se reúne a los directivos y/o responsables de los equipos de trabajo impulsar la aplicación del modelo, con la finalidad de hacerles entender los fundamentes del Gung Ho. Se tiene que explicar cada uno de los principios detalladamente para hacerles sentirse convencidos y seguros del modelo. (pág. 14)

2.1.4.9 Six Sigma

Según los autores Navarro, Gisbert, & Pérez (2017) nos indica:

Seis Sigma es una metodología compuesta por cinco fases: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar. Representa el número de desviaciones estándar obtenidas a la salida del proceso. Su objetivo es aumentar la capacidad de los procesos, de tal forma que estos generen los mínimos defectos por millón de unidades producidas. Estos defectos deben ser imperceptibles para el cliente. (pág. 76)

Para comprender qué es Six Sigma conviene primero comprender que es alteración y cómo se mide: Sigma (σ) es una letra del alfabeto griego, se usa generalmente para representar la desviación estándar (unidad estadística de medición), representa la variabilidad o dispersión de un conjunto de datos.

El método Seis Sigma conocido también como DMAMC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar) se estructura en cinco fases.

Fase de definición: se identifican los proyectos Seis Sigma que deben ser evaluados por la dirección para evitar la infrutilización de recursos, para así asignar la prioridad necesaria para cada proyecto.

Fase de medición: consiste en la caracterización del proceso identificando los requisitos clave de los clientes, las características clave del producto y los parámetros que afectan al funcionamiento del proceso y a las características clave. Es donde se define el sistema de medida y se mide la capacidad del proceso.

Fase de análisis: se analizan los datos actuales e históricos. Se desarrollan hipótesis sobre posibles relaciones causa-efecto mediante el uso de herramientas estadísticas.

Fase de mejora: se determina la relación causa-efecto para predecir, mejorar y optimizar el funcionamiento del proceso.

Fase de control: se diseñan y documentan los controles necesarios para asegurar que el sistema implantado se mantenga en el tiempo. (Navarro, Gisbert, & Pérez, 2017, págs. 76-78)



Ilustración 2
 El proceso de six sigma.
 Fuente: (Guerrero, 2019)
 Elaborado por: Luis Sotelo

2.1.4.10 Matriz FODA

Las siglas FODA conforman un instrumento donde se validan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de todo tipo de proyectos en cualquier ámbito y en un tiempo determinado.

Según, el autor Ponce (2006), nos dice lo siguiente:

Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. (pág. 2)

2.1.4.10.1. El análisis FODA como una herramienta

Realizar diagnósticos en las organizaciones laborales es una condición para intervenir profesionalmente en la formulación e implantación de estrategias y su seguimiento para efectos de evaluación y control. La matriz FODA como instrumento viable para realizar análisis organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación. (Ponce, 2006, pág. 3)

2.2. Importancia

2.2.1 Procesos de despacho (logística) en las empresas

Según, el autor (Muñoz & Herrera, 2016) nos indica que:

Desde el punto de vista amplio, la logística incluye todas y cada una de las operaciones necesarias para mantener una actividad productiva desde programación de compras hasta el servicio de posventa pasando por aprovisionamiento de materias primas, planificación y gestión de la producción, almacenaje, diseño, embalaje, etiquetaje, clasificación y distribución física. A este flujo de materiales se sobrepone un flujo de información que puede tener, en función del valor añadido aportado por esta información en cuanto a productividad, desde un papel irrelevante hasta papel fundamental en la concepción y gestión de un sistema logístico. (Muñoz & Herrera, 2016, pág. 34)

En síntesis, el Sistema de despacho (logística) es una herramienta de comunicación interno y externa en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., está orientada para potenciar los procesos de despacho y envío de mercaderías de la empresa, que se dedica al envío de insumos de salud varios, plasmados en un documento en donde describiremos: la situación actual del Sistema de despacho (logística) en el área de entregas en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Los resultados que se esperan obtener luego de un determinado periodo se verán reflejados en la mejora de estos procesos de despacho y envío de sus productos a las diferentes empresas de salud, para de esta manera mejorar el rendimiento de los trabajadores de la empresa, así como mejorar la cantidad de ventas y dar si una ventaja competitiva sobre sus competidores más cercanos.

2.3. Análisis Comparativo

2.3.1 Análisis FODA

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado. (Secretaría de la Salud , 2010)

2.3.2 Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

2.3.3 Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

2.3.4 Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

2.3.5 Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar

incluso contra la permanencia de la organización. (Ponce, 2006)



Ilustración 3

Análisis del FODA.

Fuente: (Matrizfoda, 2018)

Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

CAPÍTULO III

3. MARCO REFERENCIAL

3.1. Análisis Crítico

En el ámbito de la metodología de este trabajo de investigación, nos ajustaremos a través de métodos cualitativos e investigación exploratoria, porque nos ayuda a comprender, analizar y explorar las opiniones de los especialistas internos de la empresa, que siempre han sido objeto de consulta a través de FODA.

La estrategia de análisis de situación nos ha permitido concluir que la debilidad más destacada de las empresas es el uso inadecuado de los sistemas de distribución y logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Por tanto, este es un estudio general porque utiliza métodos cuantitativos y deductivos, además porque es posible determinar las estrategias del FODA Cruzado a aplicar para mejorar el posicionamiento de Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Además, se debe considerar que este método es cuantitativo, pues se basa en datos cuantificables que describen a la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Si bien este método cuantitativo es dominante, no descarta el uso de datos cualitativos, como las opiniones y aportes personales de los trabajadores de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

También se considera el método deductivo, porque nos ayuda a partir de un tema general, como son las conclusiones de otros autores para lograr la especificidad, que será el motivo de esta investigación de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Por otro lado, en el establecimiento de sistemas de distribución y logística, se adopta un método deductivo, mediante el cual se puede aplicar el sentido común ampliamente aceptado a la situación específica en estudio de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Se entiende que la actual empresa Distribuidora Mundo Salud SAC tiene una débil capacidad para utilizar herramientas, estrategias y planes en el campo de la programación y la logística, por lo que esta investigación se centra en el desarrollo de sistemas de distribución y logística adecuados para mejorar su imagen corporativa al igual que para mejorar los niveles de satisfacción de sus clientes.

Clarificar el proceso de transporte y entrega de mercancías, para que Distribuidora Mundo Salud S.A.C. y su marca se puedan fusionar en el mercado de la salud en Lima.

Distribuidora Mundo Salud S.A.C. (SEGURIDATA PERU S.A.C), es una empresa peruana, con el RUC 20603928386 su gerente es Diaz Callahui Jean Luc, una empresa que cuenta con más de 3 años de experiencia en el mercado, ubicada en la ciudad de Lima - Perú, Urbanización Leoncio Prado Mza. Ch Lote 19, Distrito Rimac, dedicada a la comercialización de productos en almacenes especializados en la ciudad de Lima, además la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. esta empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano.

3.2 Reseña Histórica

Distribuidora Mundo Salud cuenta con experiencia en el mercado y es una empresa con capital de Perú dedicada a la distribución de productos de protección para la higiene y limpieza del hogar en Lima, Perú. Según el website de Distribuidora Mundo Salud (2018), nos manifiesta lo siguiente:

En la actualidad se han distribuido más de 80 productos con un total de más de 160 presentaciones, estos productos se comercializan en los diferentes hospitales y centros médicos del país en cuanto a nivel de farmacia y venta de medicamentos y niveles institucionales en el mercado nacional.

La empresa se constituyó en diciembre de 2018. Gracias a la excelente calidad de sus productos y los precios de fácil acceso, se ha convertido en una de las empresas distribuidoras más importantes para la industria farmacéutica y limpieza en Lima.

En la actualidad, enfrenta desafíos trascendentes en la distribución y comercialización de los productos que comercializa, hoy debe diferenciarse de los desafíos enfrentados a lo largo de los años y esforzarse por asegurar su sostenibilidad y crecimiento. Alternativas que ayuden objetivamente a mejorar la calidad de vida de sus clientes, empleados, proveedores y demás grupos de interés.

Para atender esta demanda, es necesario formular un plan estratégico que represente pautas de acción a corto, mediano y largo plazo. La planificación estratégica permitirá una gestión eficaz, para que se adapte y supere las expectativas de los clientes más exigentes.

3.3 Filosofía Organizacional

3.3.1 Misión

Tabla 3
Misión de Distribuidora Mundo Salud

Matriz para Construir la Misión de

Distribuidora Mundo Salud	
Elementos	Descripción
Qué y quienes somos	Distribuidora Mundo Salud S.A.C.
Qué hacemos (BB y SS)	Actividades de Distribución y Comercialización de productos de limpieza y de salud humana.
Para que grupos sociales	Todas las empresas públicas y privadas que necesiten productos de limpieza y de salud humana.

Distribuidora Mundo Salud es una empresa dedicada a la distribución y comercialización de medicamentos efectivos y de alta calidad; para satisfacer las necesidades de nuestros clientes nacionales; nuestro talento humano es destacado, responsable, con ética profesional y valores arraigados de un firme compromiso a la salud de sus clientes.

Fuente: Distribuidora Mundo Salud
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

3.2.2. Visión

Tabla 4
Visión de Distribuidora Mundo Salud

Matriz para Construir la Visión de

Distribuidora Mundo Salud	
Elementos	Descripción
Qué y quienes somos	Distribuidora Mundo Salud es una orgullosa empresa peruana dedicada a la distribución y comercialización de productos de limpieza y de salud humana.
Principios y valores	Promover la honestidad, la creatividad, el trabajo en equipo y la calidad en todas las categorías de servicios prestados.
Ámbitos de acción	Empresas públicas y privadas que necesiten productos de limpieza y de salud humana.

Distribuidora Mundo Salud es una empresa dedicada a la distribución y comercialización de productos de limpieza para la salud humana, al 2024 se consolidará su posición y se convertirá en una empresa distribuidora peruana de marca con reconocimiento nacional e internacional con una clara comercialización de productos y servicios humanizados, con talento humano de calidad enfocados a la salud de sus clientes.

Fuente: Distribuidora Mundo Salud
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

3.2.3 Principios Y Valores



Ilustración 4
 Valores Corporativos
 Fuente: Distribuidora Mundo Salud
 Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

3.4 Diseño Organizacional

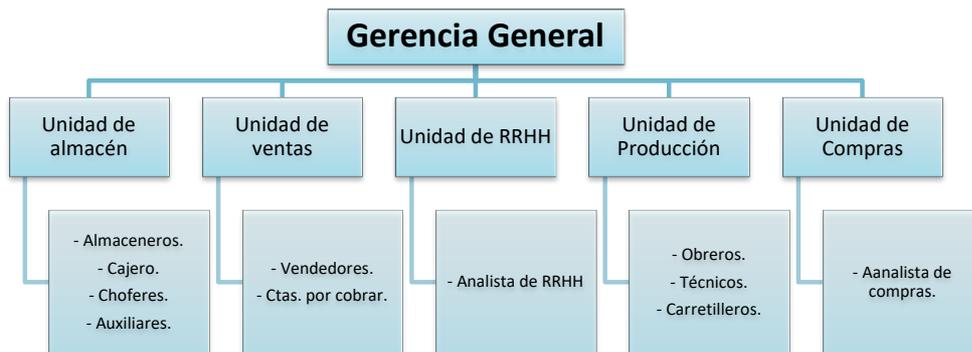


Ilustración 5
 Diseño Organizacional
 Fuente: Distribuidora Mundo Salud
 Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

3.5 Servicios

3.5.1 Transporte de productos



Ilustración 6
Transporte

Fuente: Distribuidora Mundo Salud
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

En Distribuidora Mundo Salud, nuestros mensajeros están bien equipados y bien preparados para entregar productos médicos, de limpieza y cuidado de la salud a cualquier rincón de la ciudad de Lima.

Capacitamos a nuestros empleados para que participen en todas las etapas de los procedimientos de transporte, manipulación, higiene personal e inspección del vehículo de transporte de insumos de limpieza y salud.

Además, todos los productos han sido debidamente inspeccionados cuando se envían desde almacenes generales y se distribuyen. Estos productos se envían desde almacenes generales y se envían en sus propios vehículos con anuncios de la empresa.

Cabe mencionar que se envía los diferentes productos a los clientes o empresas de destino y en envoltorios de plástico de alta resistencia para mantener su presentación integrada con el destino o cliente final.

3.5.2 Canales de Distribución



Ilustración 7

Canales de distribución

Fuente: Distribuidora Mundo Salud

Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Los canales de distribución (o canales de comercialización) son un vínculo importante entre fabricantes y consumidores. Son la combinación perfecta de la estrategia de marketing, la logística y la cadena de suministro de cualquier tipo de empresa.

El canal de marketing es un puente que conecta al productor o fabricante con el mercado final; es una estructura que promueve la promoción, la logística y la entrega, puede estar estrechamente conectado con un mercado bien entendido, puede compartir riesgos y mejorar la inteligencia del mercado.

Entre los tipos de canales de distribución, tenemos canales directos o indirectos, es decir, los canales de distribución de la empresa o un pequeño grupo de empresas afiliadas, y cada canal es responsable del desarrollo y distribución de productos o servicios. (Seguridad Salud, 2018)

3.5.3 Servicios Generales Distribuidora Mundo Salud

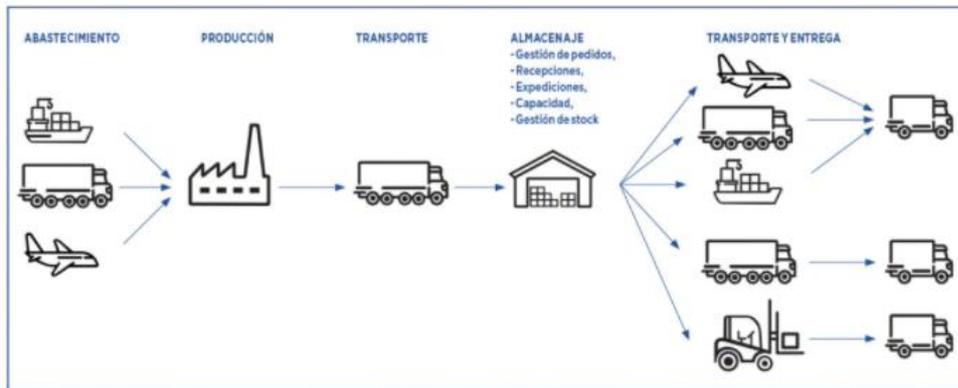
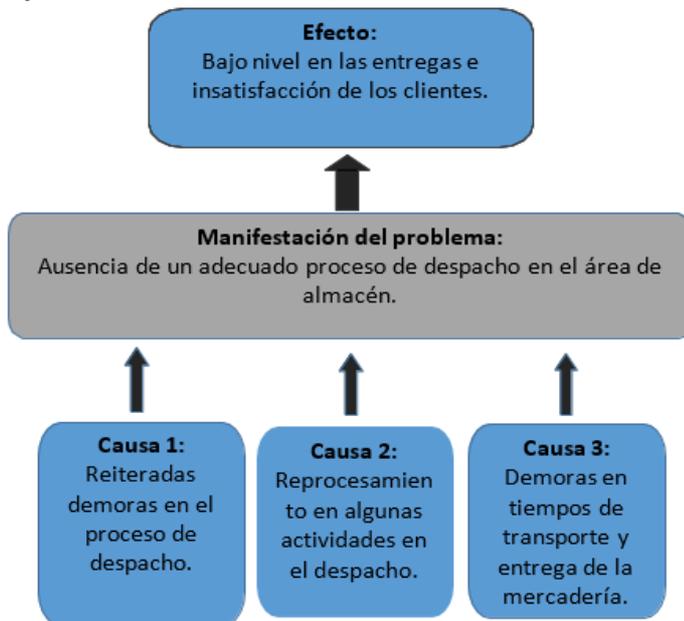


Ilustración 8
 Proceso de logística Distribuidora Mundo Salud
 Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
 Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

3.6 Diagnóstico Organizacional

Tabla 5
 Diagnostico Organizacional de Distribuidora Mundo Salud



Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado
 Fuente: (Investigación Propia)

A través de la investigación actual es posible evidenciar algunos problemas con Distribuidora Mundo Salud. Por ejemplo, podemos centrarnos en los trámites de entrega y distribución, los trámites del departamento de logística, a pesar de que Distribuidora Mundo Salud es una empresa especializada en la distribución de productos de salud y limpieza del hogar con una larga trayectoria en el mercado de la distribución son débiles en la implementación de todos los procedimientos de programación y distribución.

Como resultado, se produjeron demasiados retrasos en cada entrega de pedidos, productos de limpieza y salud, que es una de las razones de las malas condiciones laborales de Distribuidora Mundo Salud.

El proceso de despacho y distribución de Distribuidora Mundo Salud se basa en una serie de pasos lógicos, que propone una estrategia para fortalecer el campo a través de procesos y pasos claros, que acortarán el tiempo de despacho, optimizarán los recursos económicos y aumentarán la productividad de los trabajadores de la empresa.

La empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. a la fecha no posee un adecuado proceso de despacho en el área de almacén. No existen criterios, procesos, tareas, debidamente organizadas específicamente de preparación de los productos en almacén, lo cual conlleva a reiteradas demoras en el proceso de despacho.

Entre los principales elementos de este proceso con dicha afectación, podemos mencionar a los tiempos de movimiento/transporte del personal operativo, tiempos de almacenamiento de los productos, tiempos de picking o recojo de pedidos, tiempos de cross dockin y tiempos de packing en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1 Diagnóstico

El fortalecimiento en el manejo y control en empaque y entrega que tiene la Distribuidora Mundo Salud en la ciudad de Lima, es relevante la mejora en estructuración del sistema en dicho proceso, tomemos en cuenta que la misión y sobre todo la manera en cómo se pretende realizar se determina por niveles dando de esta manera el estado óptimo y seguro para todo el personal tomando en cuenta la seguridad como una mejora, los procesos que se pretende estructura es la manera de controlar los tiempos de cada entrega y los recursos humanos como económicos en la empresa.

Actualmente la organización tiene problemas visibles para el proceso de entrega en insumos hacia los clientes esto trae consigo molestias, reembolsos y quejas, también que toda la mercancía quede estancada y económicamente se vea afectada dado a que un producto estancado no es un bien productivo para la empresa, esto si va afectando con el transcurso del tiempo llevara a una quiebra absoluta.

El organismo ha estado formando de una manera lógica el desarrollo destinado hacia el departamento que se necesita un proceso de estructuración inmediato, es por eso que se modifica el aspecto burocrático y de entregas en el área de almacén en el cual es el primer punto estratégico para que los clientes vean de forma satisfactoria los cambios que se va realizando y consigo seguir manteniendo la lealtad a futuro, esto ayuda a que la programa de distribución sea mejorada no únicamente de forma técnica sino también administrativa.

Las principales características que se puede determinar cómo puntos de impacto en el manejo y desarrollo en el área de almacén son el mal manejo del tiempo entre recepción y entrega, la deficiencia en el coordinador de transporte y operadores de vehículos, tiempo requerido para almacenar nuevos insumos y su tiempo de conservación esto ha generado pérdidas en la empresa dado a que no existe un orden en el cual puedan verificar que productos son los más importantes para salir antes de su caducidad.

El cambio para la verificación que debe tener la empresa debe relacionarse a una reprogramación en donde permita mantener establecido el orden del día y las actividades próximas a realizarse, las variables que en el sistema permanecerán ayuda a que la fuerza laboral se mantenga en ese ritmo y así motiva a la competencia entre cada uno de ellos obteniendo mejoras no solo en el aspecto laboral sino también humano.

El déficit de habilidad y capacidad de entender el manejo de herramientas que en la actualidad son ocupadas en la mayoría de empresas, genera un nivel de ineficiencia en la empresa Distribuidora Mundo Salud SAC, el mal manejo en logística, plan de acción, sistema de programación y manejo bajo una situación de campo en donde permita entender el orden de entrega para generar ganancia en tiempo y calidad de servicio al momento de despacho de productos no permite obtener una mejora para la imagen es necesario mejorar el proceso de transporte y entrega de mercancías, para que puedan seguir en el margen de competitividad en el mercado de la salud en Lima.

Distribuidora Mundo Salud S.A.C., es una empresa peruana, con el RUC 20603928386 su gerente es Diaz Callahui Jean Luc, una empresa que cuenta con más de 3 años de experiencia en el mercado, ubicada en la ciudad de Lima - Perú,

Urbanización Leoncio Prado Mza. Ch Lote 19, Distrito Rimac, dedicada a la comercialización de productos en almacenes especializados en la ciudad de Lima, además la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. esta empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano.

Las mejoras que se ha realizado es desde un sistema que permite dar los indicadores para monitorear el estado situacional en la entrega de productos hacia los consumidores y cuál es el tiempo de demorar desde el área de almacén hasta su punto esto se ha generado desde una herramienta conocido como FODA Cruzado utilizado para la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. por lo cual permitió determinar las estrategias de implementación y evolución del diseño de mejora para el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

4.2 Diseño de la Mejora

4.2.1 Encuesta de Satisfacción del Proceso de Selección de Distribuidora

Mundo Salud

La investigación tiene el objetivo de poder comprender la causa completa del problema que tiene la empresa para que así poder dar un diagnóstico situacional y posteriormente con la ayuda de expertos de los departamentos en la empresa, darán un análisis sobre cuáles son los inconvenientes en el proceso de despacho, los cuales son directamente responsables de dicho proceso, esto permite medir la satisfacción que tienen en el sistema que tienen para el proceso de entrega de los productos.

Después de poder obtener las respuestas de cada experto en los departamentos requeridos nos permitirá trabajar de manera correcta para dar la propuesta de mejora en el proceso ya hablado anteriormente y generar la posibilidad de utilizar herramientas nuevas para la empresa y ver cuáles son los resultados en

la organización.

La encuesta está dirigida hacia 7 expertos internos que son responsables del manejo del despacho de productos dejando a continuación los cargos de cada experto:

- *Jefe de Almacén*
- *Jefe de Logística*
- *Responsable de almacén*
- *Coordinador de Logística*
- *Coordinador de Distribución*
- *Técnico 1 de logística*
- *Técnico 2 de logística & distribución*

4.2.1.1 Resultados de la encuesta

1.- ¿Considera usted que el proceso de despacho y distribución de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud en la actualidad contribuye al progreso del departamento de despacho y distribución?

Tabla 6
Encuesta; pregunta N°1

PREGUNTA 1		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	7	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Sotelo

SI NO

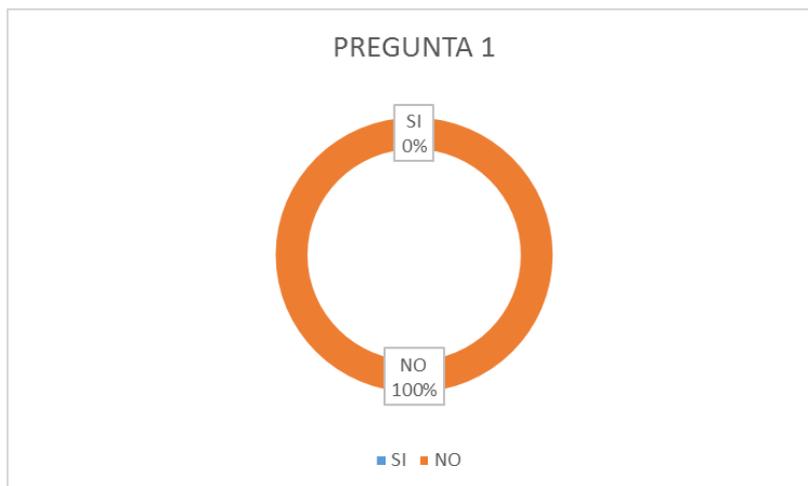


Ilustración 9
Pregunta N°1

Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, absolutamente todos, es decir el 100% nos indica que el proceso de despacho y distribución de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud en la actualidad no contribuye al progreso del departamento de logística de la empresa.

2.- ¿Dentro de los procesos que actualmente maneja el área de logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud, conoce usted si existen controles en sus procesos de inventario en las mercaderías?

Tabla 7
Encuesta; pregunta N°2

PREGUNTA 2		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	33%
No	5	67%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Conteste Si o No

SI NO

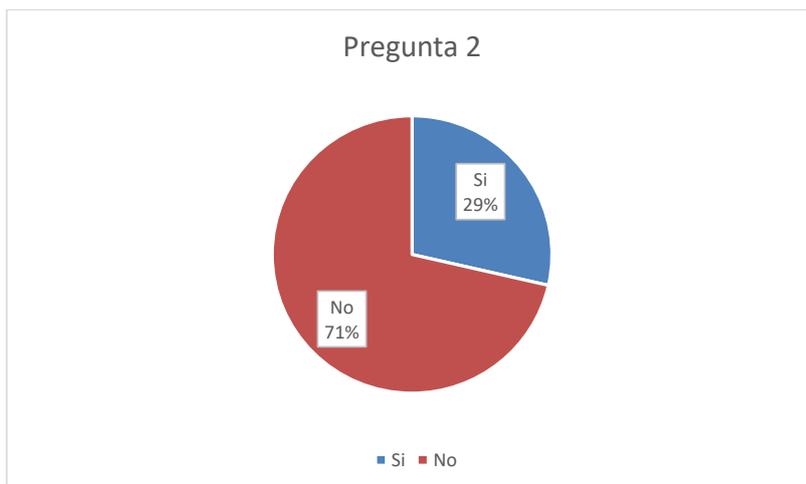


Ilustración 10
Pregunta N°2

Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 67% de los encuestados manifestó que no existen controles de inventario a las mercaderías, mientras que el 33% ha manifestado que si existen controles de inventario a las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

3.- ¿Dentro de los procesos que actualmente maneja el área de logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud, conoce usted si existen procesos y controles de actividades para las entradas y salidas de las mercaderías?

Tabla 8
Encuesta; pregunta N°3

PREGUNTA 3		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	14%
No	6	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Conteste Si o No

SI NO

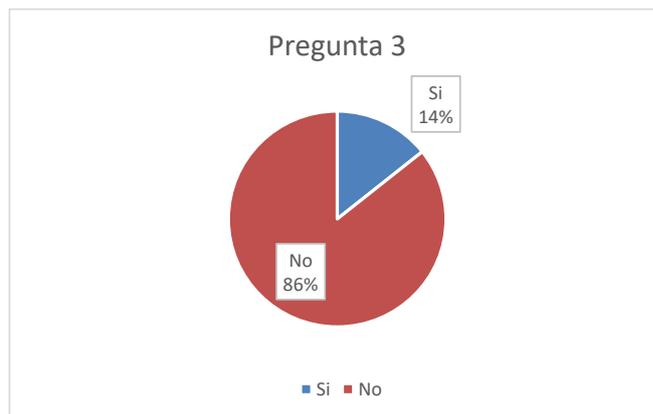


Ilustración 11
Pregunta N°3

Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 14% de los encuestados ha manifestado que, sí existen procesos y controles de actividades para controlar las entradas y salidas de las mercaderías, mientras que el 86% han dicho que no existen procesos y controles de actividades para controlar las entradas y salidas de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

4.- ¿Estaría de acuerdo usted que dentro del área de logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud se debería manejar bajo procesos de croos docking las rutas de entrega trazadas para el transporte y la distribución de las mercaderías?

Tabla 9
Encuesta; pregunta N°4

PREGUNTA 4		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	0%
No	0	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Conteste Si o No

SI NO

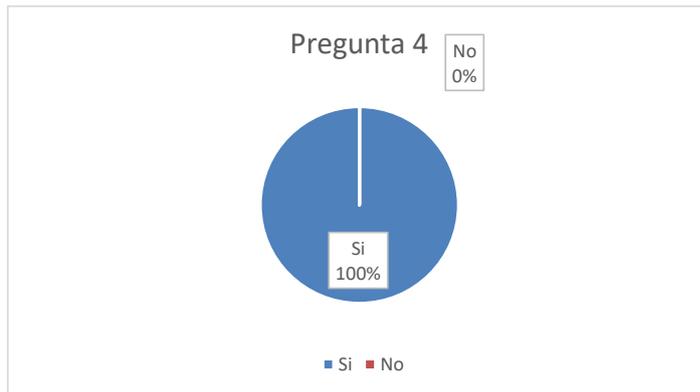


Ilustración 12
Pregunta N°4

Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 100% de los especialistas encuestados nos han manifestado que, sí estarían de acuerdo que dentro del área de logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud se debería manejar bajo procesos de croos docking las rutas de entrega trazadas para el transporte y la distribución de las mercaderías.

5.- Si la respuesta de la pregunta anterior, la pregunta 4, es afirmativa. ¿Considera usted que es necesario implementar nuevas rutas de entrega para optimizar los tiempos en el proceso de transporte y la distribución de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud?

Tabla 10
Encuesta; pregunta N°5

PREGUNTA 5		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	86%
No	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Conteste Si o No

SI NO

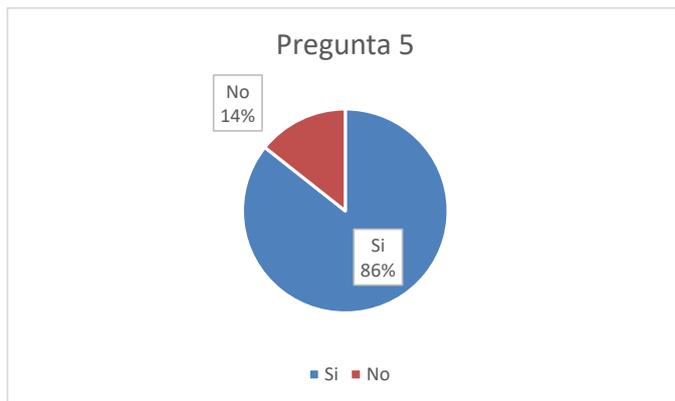


Ilustración 13
Pregunta N°5
Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Sotelo

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 14% de los encuestados manifiestan que no es necesario implementar nuevas rutas de entrega trazadas para el transporte y la distribución de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., por otro lado, el 86% manifiesta que si es necesario implementar nuevas rutas de entrega trazadas para el transporte y la distribución de las mercaderías para optimizar los tiempos de entrega.

6.- ¿Considera usted que el personal encargado del área de despacho y distribución de los productos conoce sobre la trazabilidad del producto despachado, es decir, conoce sobre la historia del producto, a qué lugar va a ir y quien lo va a recibir?

Tabla 11
Encuesta; pregunta N°6

PREGUNTA 6		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	29%
No	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Conteste Si o No

SI NO

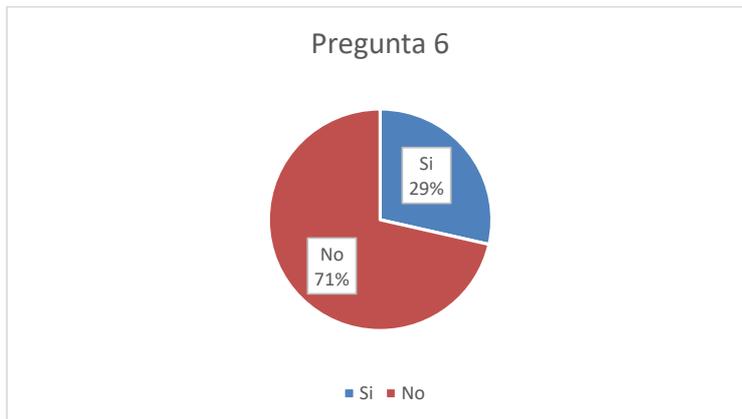


Ilustración 14
Pregunta N°6

Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 71% de los especialistas encuestados manifiesta que el personal encargado del despacho y distribución de los productos no conoce sobre la trazabilidad del producto despachado, mientras que el 29% de los encuestados manifiesta que el personal encargado del despacho y distribución de los productos si conoce sobre la

trazabilidad del producto despachado en la empresa Distribuidora Mundo Salud.

7.- Si la respuesta de la pregunta anterior, la pregunta 6, es afirmativa ¿Cómo calificaría este procedimiento de despacho, distribución y entrega de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.?

Tabla 12
Encuesta; pregunta N°7

PREGUNTA 7		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si, se ajusta a las necesidades de la empresa	2	29%
No, se ajusta a las necesidades de la empresa	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

- 1) Se ajusta satisfactoriamente a las necesidades de la empresa
- 2) No se ajusta a las necesidades de la empresa

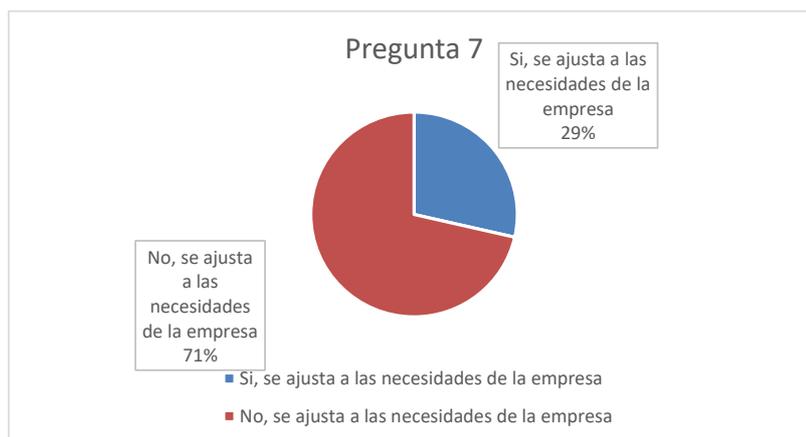


Ilustración 15
Pregunta N°7

Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 29% de los mismos han contestado que el procedimiento de despacho, distribución y entrega de las mercaderías se ajusta satisfactoriamente a las necesidades de la empresa, mientras que el 71% de los encuestados ha dicho que el procedimiento de despacho, distribución y entrega de las mercaderías no se ajusta satisfactoriamente a las necesidades de la empresa Distribuidora Mundo

Salud S.A.C.

8. ¿Cree usted importante aplicar software para los procesos de logística en la empresa Distribuidora Mundo Salud, es decir logística electrónica para optimizar las funciones en el área de despacho de la empresa?

Tabla 13
Encuesta; pregunta N°8

PREGUNTA 8		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	14%
No	6	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Conteste Si o No

SI NO

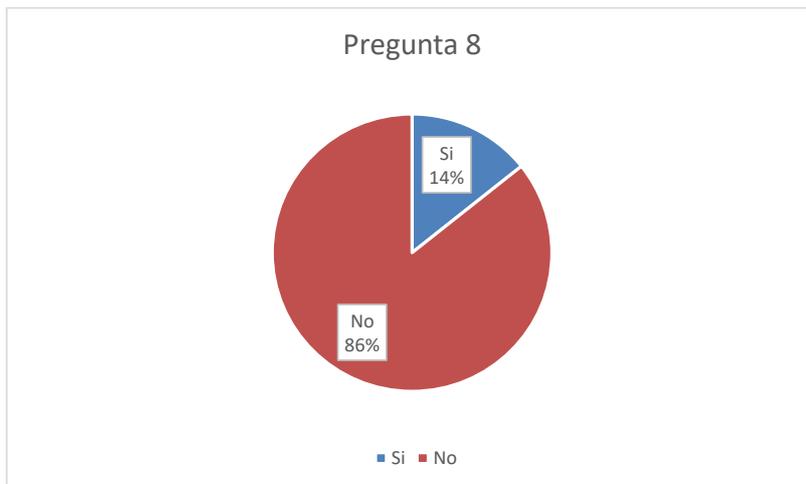


Ilustración 16
Pregunta N°8

Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 86% de los encuestados si considera importante aplicar software para los procesos de logística en la empresa Distribuidora Mundo Salud, mientras un 14% opina que no es necesario aplicar procesos electrónicos en la empresa.

9.- De las siguientes opciones escoja un beneficio que usted considere que sea el más importante para llevar un proceso de despacho y distribución de mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud.

Tabla 14
Encuesta; pregunta N°9

PREGUNTA 9		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio de despacho y entrega	4	57%
Servicio de postventa	3	43%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

1. Servicio de despacho y entrega.
2. Servicio de postventa.

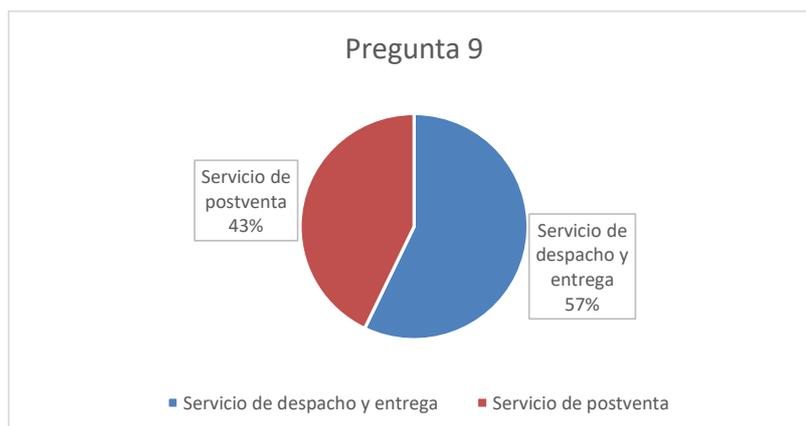


Ilustración 17
Pregunta N°9

Fuente: (Elaboración propia)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 57% de los encuestados ha manifestado que el beneficio más importante para llevar un proceso de despacho y distribución de mercaderías en la empresa es el servicio de despacho y entrega, mientras que el 43% de los encuestados dicen que el beneficio más importante para llevar un proceso de despacho y distribución de mercaderías, es el servicio post venta.

10.- ¿Cree usted que los responsables del área de logística están capacitados en los procesos de despacho y distribución en la empresa Distribuidora Mundo Salud?

Tabla 15
Encuesta; pregunta N°10

PREGUNTA 10		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	0%
No	0	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Conteste Si o No

SI NO

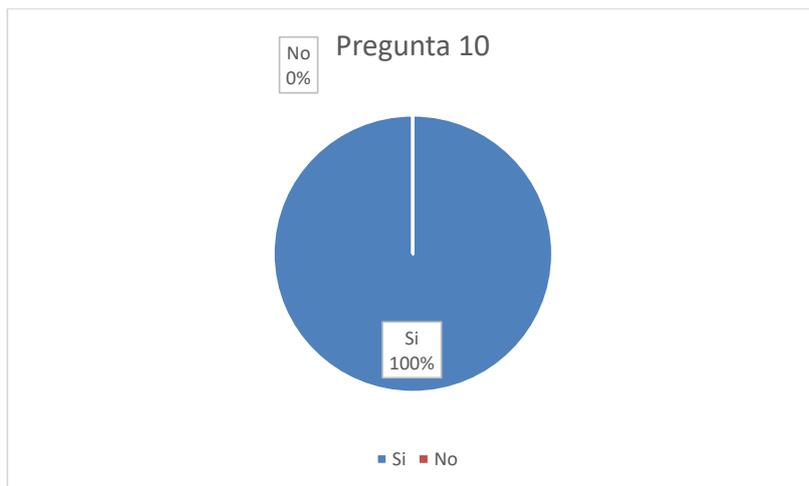


Ilustración 18
Pregunta N°10

Fuente: (Elaboración propia)

Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Como se puede apreciar de los especialistas internos encuestados, el 100% de los encuestados han manifestado que los trabajadores a cargo de los procesos de despacho y distribución no están capacitados en los procesos de despacho y distribución en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

4.2.1.2 Análisis de los resultados de la Encuesta

La investigación reveló que el área de despacho y distribución de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. actualmente existen problemas en el proceso de entrega, es decir, el problema se debe principalmente a la falta de un proceso claro durante la entrega y despacho de la mercancía y el proceso de transporte, lo que traerá uso excesivo de tiempo y pérdidas económicas a la empresa; y debido a la falta de capacitación del personal del área de logística, ya que no hay conocimiento en el proceso de despacho, es necesario capacitar al personal del área de despacho.

El actual proceso de distribución y despacho de los productos de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., no ha alcanzado la meta de ventas mensuales, además, no puede satisfacer las necesidades de la empresa en este campo y el proceso de entrega repetida de la empresa ha reducido la calidad del producto, imagen de empresa y pérdida económica.

El responsable del área de logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. determina el acuerdo de que se debe mejorar el plan y proceso de distribución de la empresa para satisfacer las necesidades de la empresa y cumplir con los objetivos de ventas mensuales propuestos por el gerente, y se debe prestar atención a mejorar y satisfacer las necesidades de los clientes finales, porque ellos se beneficiarán de ello.

4.2.2 Análisis de FODA

El análisis FODA incluye la evaluación de fortalezas y debilidades a través de matrices, las cuales pueden diagnosticar conjuntamente las condiciones internas de la empresa, mientras que las condiciones externas provienen de las oportunidades y

amenazas de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Al analizar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, esta herramienta se puede utilizar para establecer estrategias de mercado precisas para cada empresa. En la siguiente tabla, Distribuidora Mundo Salud S.A.C. propuso su DAFO, ampliando la escala de 1 a 5, donde 1 es el más importante en el negocio, y 5 es el menos importante.

4.2.2.1 Fortalezas de Distribuidora Mundo Salud

Tabla 16
Fortalezas de Distribuidora Mundo Salud

FORTALEZAS DE DISTRIBUIDORA MUNDO SALUD	
Calidad de los productos despachados.	1
Buena relación con los proveedores.	2
Precios competitivos a los del mercado.	3
Fidelidad de los clientes.	4
Ubicación estratégica de la bodega principal.	5

Fuente: Distribuidora Mundo Salud
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: La calidad de los productos despachados, como la buena relación con los proveedores responde a las buenas interacciones que se han mantenido con los proveedores los que nos da como resultado una fortaleza ya que se tiene muy bueno productos para realizar las distribuciones y despachos, contemplado las garantías necesarias para cada línea de consumo, y esto nos han facilitado los proveedores por las buenas relaciones que mantiene la empresa Distribuidora Mundo Saludos S.A.C.

4.2.2.2 Oportunidades de Distribuidora Mundo Salud

Tabla 17

Oportunidades de Distribuidora Mundo Salud

OPORTUNIDADES DE DISTRIBUIDORA MUNDO SALUD	
Crecimiento del sector.	1
Nuevas tecnologías para procesos de logística.	2
Economía creciente del país en el sector.	3
Calendarización de actividades internas.	4
Facilidades del gobierno para las Pymes.	5

Fuente: Distribuidora Mundo Salud

Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: El Crecimiento del sector y las nuevas tecnologías para los procesos de logística son buenas oportunidades ya que debido a la pandemia por el Covid-19 ha servido a la industria para que pueda crecer en el área del despacho y distribución de sus productos de limpieza y salud humana y eso sumado a las nuevas tecnologías de despacho podría usarse de una manera activa para mejorar la posición de la empresa para alcanzar sus objetivos de ventas previstos.

Por otro lado, tenemos la economía creciente en este sector y a las facilidades que da el gobierno para la creación y sustentabilidad de empresas Pymes son otros factores importantes a considerar dentro de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. ya que como se había manifestado con anterioridad existe un alza en la industria de la salud debido al covid-19 ya que todo el mundo busca estar protegido y es ahí la oportunidad para que la empresa incursione en nuevos segmentos con sus productos de limpieza y salud humana, por ejemplo alcohol industrial, cloro, desinfectantes, gel de manos, etc.

4.2.2.3 Debilidades de Distribuidora Mundo Salud

Tabla 18
Debilidades de Distribuidora Mundo Salud

DEBILIDADES DE DISTRIBUIDORA MUNDO SALUD	
No hay un control sobre sus inventarios en el área.	1
No hay una acorde planeación estratégica para el área.	2
No existe un plan de despacho basado en previsiones.	3
No hay indicadores de gestión acordes al área.	4
No se conoce la demanda insatisfecha del mercado.	5

Fuente: Distribuidora Mundo Salud
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Análisis: Podemos mencionar que las principales debilidades de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. es que no hay un control sobre sus inventarios en el área de la logística, y eso sumando a la falta de un plan para el despacho de las mercaderías de manera planificada y coordinada en las rutas de envío son sus principales debilidades, ya que no tener un control sobre sus inventarios es perjudicial al no saber cuáles son las existencias actuales de la empresa y no entender que es lo que se necesita que se abastezca, al igual que no tener unas rutas claras y definidas para mejorar los tiempos y costos de envío ocasionan pérdidas económicas.

Otras debilidades de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. son que no cuenta con un plan de programación basado en pronósticos y no satisfacen las necesidades del mercado objetivo, esto se debe a la falta de un proceso de programación claro que ayude al área logística tener un desempeño eficiente. El plan de programación basado en el pronóstico de inventario significa que hay suficientes bienes en stock para satisfacer la demanda del mercado, es decir, para almacenar siempre los productos de la empresa en el almacén cuando sea

necesario, en lugar de depender de los envíos de los proveedores para compensar esta desventaja.

4.2.2.4 Amenazas de Distribuidora Mundo Salud

Tabla 19
Amenazas de Distribuidora Mundo Salud

AMENAZAS DE DISTRIBUIDORA MUNDO SALUD	
Alto número de empresas competidoras.	1
Contrabando de productos similares a los ofrecidos.	2
Precios más bajos de la competencia.	3
Indecisiones del gobierno frente a la pandemia.	4
Actos de corrupción en procesos de contratación del gobierno	5

Fuente: Distribuidora Mundo Salud
Elaborado por: Luis Sotelo

Análisis: Una gran cantidad de empresas competidoras y el contrabando de productos suponen una amenaza para la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., pues hay personas sin escrúpulos que se comprometen a llevar productos similares o sustitutos, que se compran ilegalmente en grandes cantidades desde otros países. Individuos que evitan pagar impuestos a la aduana e impuestos y tasas legales a Sunat, para que sus productos sean más económicos que el de otras otras empresas, lo que concatena una amenaza para la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

También podemos ver que frente a la pandemia de covid-19, el actual gobierno no es uno de los mejores de la región, por sus reiterados casos y denuncias de corrupción, que obstaculizaron seriamente el desarrollo del mercado donde gira la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. De esta forma, se le dificulta poder participar en concursos para ganar contratos laborales con entidades públicas para brindar los productos de salud humana, limpieza y desinfección a hospitales y centros médicos públicos de la ciudad de Lima.

4.2.2.5 FODA Cruzado de Importadora Luna

Tabla 20

FODA Cruzado de Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

MATRIZ FODA CRUZADO EMPRESA DISTRIBUIDORA MUNDO SALUD S.A.C.		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
DISTRIBUIDORA MUNDO SALUD S.A.C.	1. Calidad en toda la línea de productos. 2. Buena relación comercial con los proveedores. 3. Precios competitivos a los de la competencia. 4. Lealtad de los clientes actuales. 5. Ubicación estratégica de la bodega principal.	1. No hay un control sobre sus inventarios en el área. 2. No hay una acorde planeación estratégica para el área. 3. No existe un plan de despacho basado en previsiones. 4. No hay indicadores de gestión acordes al área. 5. No se conoce la demanda insatisfecha del mercado.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO.	ESTRATEGIA DO.
1. Crecimiento del sector. 2. Nuevas tecnologías para procesos de logística. 3. Economía creciente del país en el sector. 4. Calendarización de actividades internas. 5. Facilidades del gobierno para las Pymes.	Utilizar estrategias de picking para mejorar los tiempos en la preparación de sus pedidos y así ser competitivo frente a su competencia. Usar estrategias de packing y embalaje, para el proceso de montaje y sellado de productos y mercadería haciendo más competitiva a la empresa. Capacitar en cross docking para mejorar los tiempos en la preparación y despacho directo de sus pedidos.	Crear un manual para el área de despacho y distribución, para reajustar, ampliar y ajustar los procedimientos de despacho y distribución según las nuevas necesidades de la empresa mediante estrategias de mejora continua. La cobertura es limitada, lo que puede ser una oportunidad para ingresar y entrar a otras partes de la ciudad de Lima con su propio punto de venta.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA.	ESTRATEGIA DA.
1. Alto número de empresas competidoras. 2. Contrabando de productos similares a los ofrecidos. 3. Precios más bajos de la competencia. 4. Indecisiones del gobierno frente a la pandemia. 5. Actos de corrupción en procesos de contratación del gobierno.	Conocimiento de sus competidores, podría convertirse en una amenaza en el futuro, porque caerá en el error de ignorar sus propios procesos de distribución y de despacho. El mercado es estable, pero esto puede representar una amenaza futura para la empresa porque la industria de la salud es propensa a la volatilidad, se propone utilizar estrategias de Kaizen. Crear planes de competitividad, ya que podría representar una amenaza, porque la competencia puede volverse cada vez más fuerte, se propone utilizar estrategias de just in time.	Crear mediante manuales una estructura clara en los procesos de despacho y distribución de sus productos y mercancías, se propone utilizar estrategias de mejora continua. Mejorar las herramientas tecnológicas en el área de despacho y distribución de la empresa, se propone utilizar estrategias de cross docking.

Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

4.2.3 Diagnostico Organizacional del proceso de despacho y distribución actual de la empresa.

Es relevante mantener un análisis permanente en la distribución actual y la cadena de distribución de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. esto ayuda a mantener una base que les permita generar mejoras necesarias, tomando el antecedente como una base de interpretación, con esto permite dar una actualización completa en el manejo de despacho.

Para entender el comportamiento que está teniendo la empresa, es gracias al análisis en el manejo y control del área logística, por medio también de la observación se entiende desde inicio hasta bien cuál es el proceso que se lleva a cabo tomando en cuenta que el fin es la entrega de los productos al consumidor.

El manejo en la distribución actualmente en la empresa consta de relaciones entre "compra, almacenaje, venta, distribución y devolución".

El inicio de todo despacho se da cuando el cliente realiza un pedido al proveedor (este caso Distribuidora Mundo Salud), de uno o varios productos, la selección de productos se va organizando según diferentes variables por su naturaleza o fragilidad, a esto se denomina proceso de clasificación, luego se sigue con el empaqueo de los productos solicitados, para que finalmente se adjunte las etiquetas de marketing como promociones o publicidad de la empresa dando con esto un plus para que el cliente tome en cuenta el trato y calidad de la empresa.

Cada una de las fases son coordinadas y revisadas por el departamento de logística, para mantener la evidencia de protocolos y manejo de producto, como fin de dar la veracidad de que todo esté de acuerdo al inventario y pedido solicitado.

El departamento de logística tiene relación con factores de campos que se relaciona al despacho de productos, es ahí donde permite dar soporte al control de operaciones al igual que el departamento de finanzas y contabilidad en el capital pero sobre todo la manera en cómo el recurso humano se mantiene en constante actividad.

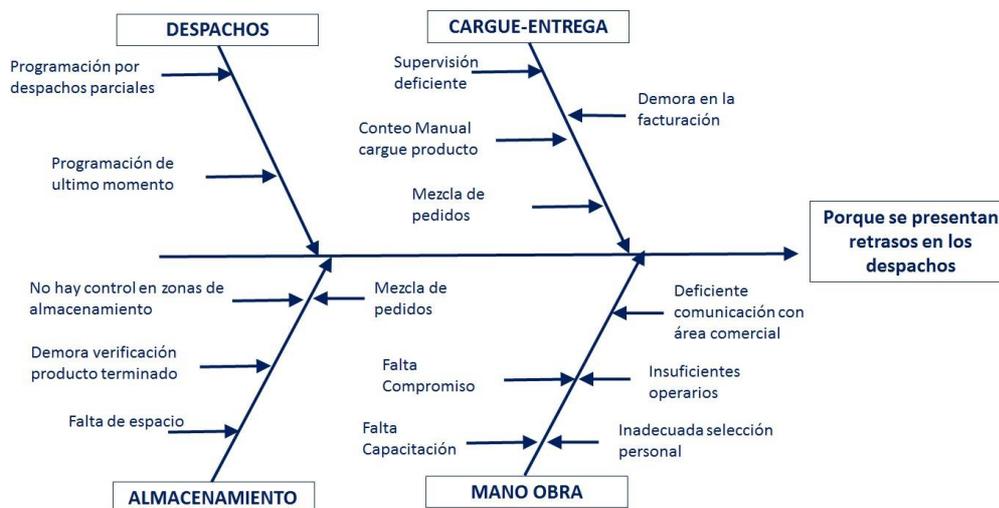


Ilustración 19

Diagrama de Ishikawa retrasos en los despachos

Fuente: Distribuidora Mundo Salud

Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

Siguiendo el análisis anterior, se evidencia las ineficiencias que hay en la empresa precisamente en el área de despacho, por lo que se ha planteado en la realización de una propuesta de mejora para esta área:

- En cuanto a la programación de pedidos incompletos, como se ha analizado, los pedidos incompletos son provocados por la falta de un método de control de inventario, para determinar las mercaderías que están próximos finalizar para solicitar su reposición. Con el cambio de estrategia de inventario por uno más acorde al giro del negocio los pedidos incompletos se pueden reducir considerablemente generando así una ventaja competitiva para la

empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

- Al fusionar el sistema de control de despacho y el de distribución en la empresa, es posible reducir los tiempos muertos durante la planificación de las rutas de envío y, como resultado, no se producirán pedidos urgentes e inesperados, reduciendo así el horario imprevisto y, en consecuencia, manteniendo el horario de entrega de los pedidos en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

- Debido a la situación actual de la empresa, el control de la programación de la distribución y el despacho de las mercaderías se debe realizar de forma manual y este factor no se puede modificar. Por ello, se recomienda mejorar el control y supervisión del área de almacén y distribución, por lo que es muy importante realizar un trabajo preliminar con el departamento de recursos humanos para mejorar la selección de operadores y establecer un panorama general. Se pueden implementar capacitaciones e incentivos para prevenir fallas y errores, especialmente para evitar pedidos repetidos en el área de distribución y despacho.

- Se analizarán los métodos de espacio y movimiento que deben utilizar los operadores del área de distribución y despacho, así como los equipos de mantenimiento para reorganizar el almacén. El proceso será dirigido por un equipo de mejora compuesto por los encargados de la bodega general, al igual que los colaboradores de la bodega y del coordinador del área de despacho de mercaderías. Se establecerán y estandarizarán medidas de control para que los operadores puedan implementarlas de una manera rápida y efectiva.

- Al mismo tiempo, desde el momento en que el pedido ingresa a la bodega y comienza el proceso de despacho y distribución del pedido, es

deseable que se prepare registros con los pasos en que el pedido pasa por todas las áreas de la bodega para registrar el tiempo y eventos suscitados para controlar de mejor manera la información detallada del pedido con los datos de la persona o empresa.

4.2.4 Proceso actual de la cadena de despacho y distribución.

En esta investigación fue posible determinar el proceso actual del proceso de despacho y distribución de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., el cual involucra las siguientes etapas:

- **Orden de pedido:** En la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. el proceso de despacho y distribución empieza con la orden de pedido, la misma que es generada por el departamento comercial, ya que ellos son los encargados de generar las ordenes de pedido que posteriormente pasaran por facturación, en donde se ve los cupos de ventas de cada cliente, para luego pasar al departamento logístico de la empresa. Es importante mencionar que el pedido lo genera directamente el responsable de venta en cada punto de venta, utilizando un formato preestablecido.

- **Requisitos contables - financieros:** En el presente punto del proceso los responsables del área contable y financiera se encargan de revisar los pedidos recibidos por el área de comercialización para revisar si el cliente se encuentra al día en sus pagos o con acuerdos comerciales vigentes para poder seguir con el proceso, coordinando con el encargado del área de logística de la empresa.

- **Entrega del pedido al cliente:** Con la aprobación del área de contabilidad y finanzas, la orden de compra se factura y se envía al departamento de logística, quienes se encargan de preparar la orden de compra,

considerando la cantidad de entrega, la fecha de entrega y pago y demás métodos e información adicional del cliente.

Cuando se realiza la entrega del pedido del producto con la orden de compra, se inicia el flujo de información, registrando la cantidad y características de la referencia del producto a solicitar en la próxima semana.

Se debe mencionar, que el proveedor entrega las mercaderías directamente en las bodegas de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. y las facturas de compra son ingresadas en el sistema contable de la empresa dentro de los dos o tres días posteriores al pedido.

Una vez finalizado el proceso de recepción de las mercaderías en las bodegas de la empresa, la información sobre la cantidad de productos a enviar mediante las ordenes de pedido se entregará al área de logística para su posterior despacho y distribución.

4.2.5 Análisis de Inventarios actuales.

Se puede diagnosticar que, en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., no existe un sistema de gestión de inventarios de productos, ni clasificación según catálogos de productos y por lo general no existe un proceso eficiente de programación y distribución.

Debido a la falta de un sistema de información que proporcione los datos recientes, no es posible mantener los inventarios actualizados. También se encuentra que, para el control de inventarios de mercancías, se hace uso del Kardex, lo que genera confusión en el control en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

En cuanto al aprovisionamiento, la mercadería se procesará de acuerdo con las necesidades diarias o urgentes en la empresa, y se carece de un sistema para

indicar cuándo se necesita un pedido y en tal sentido, no se conoce la cantidad de mercadería por solicitar a los proveedores.

A continuación, utilizará los siguientes pasos para lograr el control de inventario y modelo.

- Usar un sistema de información de compras y de inventario lo suficientemente potente para realizar análisis detallados y controlar el inventario.
- Clasificación y rotación ABC de las mercancías.
- Para los productos clave, se puede establecer un modelo de inventario matemático para una mejor planificación y control de inventario.

4.2.6 Estructura de los sistemas de información actuales.

El formato para inventario que tiene la empresa Mundo Salud S.A.C. es donde le permite obtener la información de los requerimientos y estos datos sean confiables, veraces, pero sobre todo ayude a la toma de decisiones inmediatas que se puede dar en cualquier momento esto permite que los procesos tanto internos como externos sean verídicos.

La recolección de información debería ser estandarizada a nivel de todas las referencias para que se pueda controlar la estructura y organización de los productos, para esto se recomienda un software que permite la gestión de inventarios inmediata dado que la programación de todos los productos debe darse en tiempo real.

Después de evaluar varios softwares posibles para satisfacer las necesidades de gestión de inventarios, se dio como recomendación a "GESTOCK 4.0".

El software le permite ingresar todos los productos con un código único que permite obtener respuesta de cada producto en cantidad, precio y área de almacenaje, existen variables como: proveedores, marcas, descripciones, niveles

de inventario inicial, cantidades de ventas y cantidades de compra, de modo que la información ingresada también puede generar documentos como facturas, informes de inventario y similares.



Ilustración 20
Software GeStock
Fuente: (Gestock)
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

4.2.7 Propuesta de clasificación de los procesos de despacho y distribución.

Tabla 21

Propuesta de Clasificación y definición de los procesos de despacho y distribución.

Propuesta de clasificación y definición de los Procesos de despacho y distribución en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.			
Nombre del proceso	Descripción del proceso	Clasificación del proceso	Trabajadores relacionados en el proceso
Recibir pedidos de clientes	Los requisitos en la orden de compra se envían semanalmente desde cada punto de venta de la empresa.	Operación	Ventas y distribución al cliente (punto de venta).
Plan maestro de pedidos de mercadería.	Al generar un pedido y verificar el inventario de producto terminado, se puede verificar la cantidad actual y la demanda del cliente.	Planeación	Producción
Generar orden de pedido de mercadería.	Se genera un pedido de mercadería, indicando cuánta mercadería se necesita y la fecha en que debe estar disponible el pedido.	Planeación	Producción
Recepción de pedidos y control de calidad.	Reciba el pedido del producto y verifique la cantidad y características del producto.	Operación	Compras
Registro del inventario de mercaderías.	El sistema debe registrar la cantidad de cada producto y la cantidad entregada y despachada.	Apoyo	Compras
Almacenamiento de las mercaderías.	La mercancía debe mantenerse en el almacén para asegurar las condiciones necesarias para mantener sus características.	Operación	Producción
Armar los pedidos con los productos solicitados.	Consiste en el montaje de los productos requeridos.	Operación	Producción
Acabado de mercadería, control de calidad y etiquetado publicitario.	El producto se verifica para garantizar que esté intacto y no tenga otro aspecto estético. El etiquetado se refiere a pegar la etiqueta de la empresa al producto.	Operación	Producción
Almacene de los productos seleccionados.	La mercancía se guarda en el almacén, garantizando así las condiciones necesarias para sus características finales.	Operación	Producción Ventas y Distribución
Registro del inventario de las mercaderías en el sistema.	El sistema debe registrar el número de productos que se distribuirán.	Apoyo	Ventas y Distribución
Despacho y distribución de los pedidos a los clientes.	Según la cantidad del pedido, se enviará al cliente o punto de venta en una o dos partes.	Operación	Clientes Ventas y Distribución
Devolución de mercaderías.	Los productos que no cumplen con las especificaciones son devueltos por el cliente y se organizan para su procesamiento posterior o venta a un precio más bajo.	Operación	Clientes Ventas y Distribución
Registro y análisis de información contable y financiera.	La empresa supervisa la gestión financiera mensualmente, debe revisar indicadores, tomar decisiones y tomar medidas correctivas y preventivas.	Apoyo	Administración
Soporte de Recursos Humanos	Incluye la contratación, la formación y el mantenimiento de un entorno de trabajo adecuado para asegurar el cumplimiento de los objetivos comerciales.	Apoyo	Administración
Servicio de mantenimientos	Organizar el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones y maquinaria para evitar tiempos de inactividad por motivos operativos.	Apoyo	Administración Producción

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

4.2.7.1 Propuesta de clasificación de los procesos de despacho y distribución.

Tabla 22: Cadena de distribución actual contra Cadena de distribución Propuesta

ETAPA DEL PROCESO	ETAPA ACTUAL	ETAPA PROPUESTA	HERRAMIENTAS DE CONTROL
CLIENTES	Dentro de la empresa, no se comprende el comportamiento del mercado ni la satisfacción del cliente.	Al implementar esta recomendación, se puede predecir el comportamiento de la demanda para satisfacer las necesidades del cliente, proporcionando la información necesaria.	Indicadores para el control de clientes.
DISTRIBUCION	Podemos mencionar que dentro de la empresa se desconoce el costo que implica el almacenamiento del producto o la cantidad relacionada en el inventario.	Al implementar esta propuesta, habrán registros de inventario detallados y se controlará la cantidad de pedido del producto final.	Indicadores de control de mercadería y un sistema de medición y control de inventarios.
TRANSPORTE	Dentro de la empresa, no hay control sobre este proceso y el impacto en la cadena de suministro.	Mediante la implementación de esta propuesta, se controlará el tiempo de entrega y la calidad de los productos recibidos para optimizar la programación y entrega.	Indicadores de control de los medios de transporte (vehículos motos), Truck and trace.
SUMINISTROS	Podemos mencionar que dentro de la empresa no se considera el costo de los descuentos no proporcionados por el proveedor.	Al implementar esta propuesta de mejora, se podrá controlar la cantidad a pedir y el tiempo de entrega del proveedor.	Indicadores para control de llegada de la mercadería.

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

4.2.7.2 Aplicación de la propuesta de mejora para el proceso de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

A continuación, se procede a describir la manera en cómo se procederá a aplicar la presente propuesta de mejora para el proceso de despacho para la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Etapa 1: Inducción a los nuevos procesos de despacho.

La meta de esta etapa es explicar cuáles son los límites y alcances de la propuesta de mejora para el área de despacho a los miembros de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. y de manera relevante para los involucrados directos en la ejecución y formulación de esta propuesta de mejora para el área de despacho, a su vez se recomienda que si hubiese inconformidad en los cambios de la propuesta (catarsis) por medio de los colaboradores de esta área de despacho, se exprese que el presente trabajo de investigación tiene la aprobación, apoyo y respaldo por la dirección general de la empresa.

Etapa 2: Capacitación al personal del área de despacho.

Se pretende realizar una capacitación con todos los miembros involucrados en el área de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., La capacitación busca socializar sobre los nuevos procesos de despachos en la empresa, se los planea realizar por niveles, dando un enfoque sobre módulos de vital importancia como son: el control sobre los inventarios, manejo de proveedores y los indicadores de gestión de calidad.

Etapa 3: Preparación del flujo de información en la empresa.

Dentro de la propuesta de mejora en el área de despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., es de suma importancia brindar la información a los colaboradores y responsables del área de despacho y distribución en la

empresa, para dar de mejor manera el desarrollo del plan de mejora, la empresa en la actualidad maneja este proceso de uso de información para sus procesos de logística y de despacho de una manera negligente, lo que dificulta que la empresa pueda manejar de manera óptima los procesos de despacho y distribución por medio de indicadores de gestión, por lo que se recomienda desarrollar un flujo de información acorde al procesos de despacho y logística para la empresa en esta etapa, que permita gestionar la información que tiene la empresa actualmente en el área de despacho de sus mercaderías.

Cabe resaltar que lo que se busca es lograr que los profesionales puedan aportar de la manera más fiable posible, la información que manejan de cada uno de sus procesos y así se pueda tener una mejor toma de decisiones por parte de quienes gerencian la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Etapa 4: Implementación de la nueva propuesta de mejora.

Las etapas anteriores han servido para preparar a los colaboradores involucrados en la presente propuesta, así como al personal que trabaja directamente en el área de distribución y despacho de mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., se entiende que únicamente se podrá implementar la nueva propuesta de mejora de manera exitosa siempre y cuando los responsables directos e indirectos estén capacitados en los nuevos procesos de distribución y despacho.

Se brindará una retroalimentación a los responsables en la presente propuesta de mejora para el área de despacho y distribución de mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., con el objeto de evaluar si todo lo que se necesita para el éxito de este plan de mejora hayan entendido de mejor manera.

Y así también obtener en el desarrollo y evolución de la propuesta el

cumplimiento de las mejoras propuestas, finalizamos esta etapa señalando que es importante que durante todo el proceso de implementación se realizarán los ajustes a la presente propuesta de mejora en el caso de ser necesario.

Etapa 5: Evaluación de la nueva propuesta de mejora.

Es importante que luego de la implementación de la nueva propuesta de mejora para los procesos de despacho y distribución de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., se tenga en cuenta la realización de un análisis a la implementación para evaluar todo el proceso y de ser el caso, tener en cuenta otras actividades para fortalecer el proceso de mejora en el área de despacho y distribución de la empresa con el objeto de estar siempre en constante actualización para no tener ningún estancamiento y no tener un bajo nivel de competitividad.

Tabla 23
Cronograma de actividades en la implementación de la propuesta de mejora para el área de despacho

ETAPAS	ACTIVIDADES A REALIZAR	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				
		Sem1	Sem2	Sem3	Sem4																	
Etapas 1: Inducción a los nuevos procesos de despacho.	Levantamiento de información.	X	X																			
	Organización de la información.		X																			
	Planificación de las actividades a desarrollar.			X	X																	
Etapas 2: Capacitación al personal del área de despacho.	Capacitación del módulo de inventarios.					X																
	Capacitación del módulo de proveedores.						X															
	Capacitación del módulo de gestión de la calidad.							X	X													
Etapas 3: Preparación del flujo de información en la empresa.	Preparación de la información con los clientes.									X												
	Preparación de la información con la distribución y despacho.										X	X										
	Preparación de la información del transporte.												X									
Etapas 4: Implementación de la nueva propuesta de mejora.	Implementación del proceso de mejora con los clientes.													X	X							
	Implementación del proceso de mejora con la distribución y despacho.														X	X						
	Implementación del proceso de mejora del transporte.															X	X					
Etapas 5: Evaluación de la nueva propuesta de mejora.	Evaluación a la propuesta de mejora.																X	X				
	Actividades de ajuste en la propuesta de mejora.																			X	X	
	Informe final sobre la mejora en el proceso de despacho.																					X

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

4.2.7.3 Costo para la implementación de la propuesta de mejora

Tabla 24

Costo para la implementación de la propuesta de mejora.

N°	CONCEPTO	VALOR (S/.)
1	Diseño del Layout	S/. 3.000,00
2	Organización y distribución de la bodega (según modelo layout).	S/. 2.500,00
3	Fabricación, diseño e instalación de señalética para la zona de bodega.	S/. 1.250,00
4	Pintura de resina epoxi en zonas de despacho (carga & descarga).	S/. 750,00
5	Dimensionamiento y rotulación de zonas de carga y descarga (según modelo layout).	S/. 250,00
6	Plan de capacitación sobre la propuesta de mejora.	S/. 1.500,00
7	Puesta en marcha la propuesta de mejora	S/. 2.850,00
8	Plan de Control y mejora sobre la propuesta de mejora.	S/. 1.250,00
	TOTAL	S/. 13.350,00

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Luis Alberto Sotelo Coronado

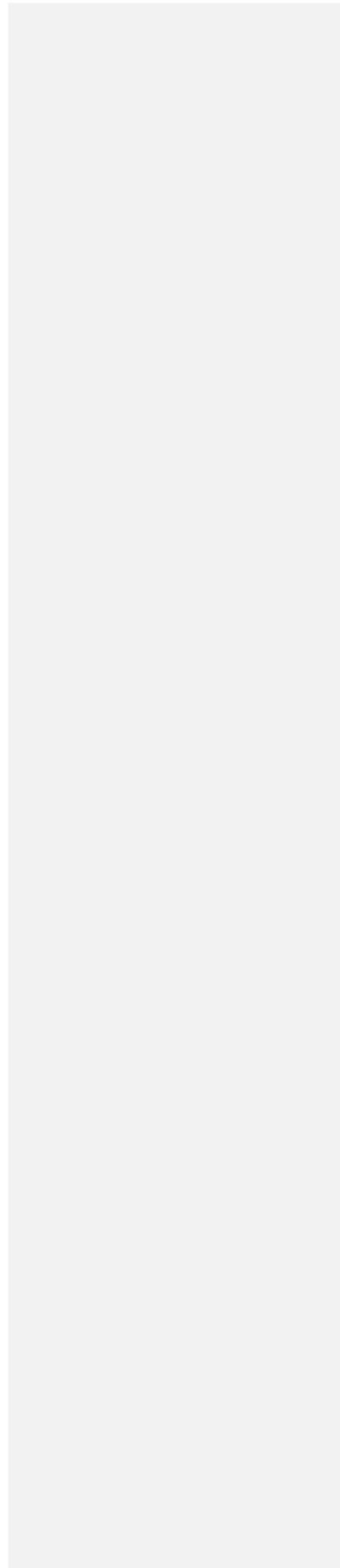
4.2.7.4 Análisis de la relación costo – beneficio de la propuesta de mejora.

Como se puede evidenciar en el cuadro anterior, el valor total que se invertirá en la implementación del presente proceso de mejora en el área de distribución y despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. es de S/. 13.350,00 (aproximadamente); este valor se obtiene mediante 8 diferentes rubros; partimos con el rubro por el diseño del layout, que servirá para demostrar en planos la efectiva distribución de las diferentes áreas en la zona de bodega de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. y por consecuencia el área de despacho.

Seguido está el rubro de la organización y distribución de los espacios de la bodega según acordado por el modelo de layout, acto seguido se realizará la fabricación y el diseño al igual que la instalación de toda la señalética para la zona de la bodega encargada del despacho para que los colaboradores entiendan donde y como realizar sus actividades al igual que los espacios delimitados seguros y los que no lo son en mencionada zona.

Podemos mencionar que se ha previsto también un rubro para la pintura de resina epoxi o pintura epóxica o de alto tráfico, esto debido a que se debe delimitar acordemente al giro del negocio las áreas de despacho y distribución de mercaderías de una mejor manera para que no queden espacios sin delimitar con pintura las respectivas áreas de trabajo en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., una vez que estas zonas estén debidamente señaladas y acordemente pintadas delimitando los espacios indicados para el proceso de despacho y distribución de mercaderías, debemos fijar nuestra atención al siguiente rubro, mismo que es el dimensionamiento y rotulación en las zonas de despacho y distribución (carga y descarga) de mercaderías, para que los colaboradores de esta área se puedan fijar además de la señalética y las delimitaciones de área con

pintura.



Cabe mencionar que el presente proyecto como propuesta de mejora, es un plan de capacitación, el cual está dirigido a los responsables de los procesos de distribución y despacho y a quienes se encuentran estrechamente relacionados a estos procesos en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., lo que requiere la implementación del proyecto, lo que generará costes, productos de este proyecto, como el proceso de formación propiamente dicho, los materiales didácticos para la formación, la impresión y llenado de documentos importantes, etc.

Para culminar este proyecto, se puede mencionar que la propuesta trata sobre el informe de control y mejora del proceso respecto al actual en el área de despacho y distribución de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., por lo que siempre se estará mejorando el proceso descrito en esta propuesta de mejora para adecuarla a los nuevos requerimientos esbozados por el mercado o la alta dirección de la empresa.

Como se había manifestado en un inicio del presente apartado, el valor del presente proceso de mejora en el área de distribución y despacho de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. es de S/. 13.350,00 al no tratar de un valor significativo se propondrá directamente al Jefe de Almacén y al Gerente General de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C. para tratar la presente propuesta de mejora como un proyecto emergente para la empresa.

CAPÍTULO V

5. SUGERENCIAS

5.1 Conclusiones

- Concluimos que, se desarrolló un diagnóstico situacional de la empresa, donde se determinó que en el área del almacén se conoce los planteamientos establecidos por el FODA y los cuales serán aplicados en el desarrollo del mismo. Se visualiza cómo la empresa puede sobresalir en el mercado, tomando en referencia las debilidades y amenaza que posee para así lograr mejorar en la atención al cliente. El diagnóstico se realizó mediante de diversas herramientas y enfoques como el análisis cualitativo y análisis DOFA y un análisis cuantitativo, donde se permitió obtener el flujo de valor de la cadena logística que maneja la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

- Por lo tanto, se puede decir que los ejes que se plantearon son efectivos, pues si se cumple con las expectativas establecidas, la empresa puede aplicar este procedimiento para que el área de despacho sea más eficiente y los clientes tengan confianza. Es por ello que podemos establecer que las ventas crecerán y la empresa tendrá un mejor reconocimiento en su rubro. c

- Se concluye también, que el factor que incide en la empresa, es el inadecuado flujo de la información en el área de despacho, en donde es preciso ajustar la logística que se aplica en dicha área, para que así la distribución de los productos se dé de forma efectiva al igual que las ventas. Se puede resaltar que el análisis de los inventarios y planteamiento de la gestión permitió identificar que está planteado únicamente para los materiales y dentro de ella, se comprende que la implementación del modelo se realiza bajo las estimaciones de ítems realizados anteriormente.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda que para la implementación de este modelo se debe realizar un trabajo paralelo de cambio de la cultura organizacional, específicamente en el área de distribución, este cambio sea enfocado a crear cultura de mejora continua, desarrollando habilidades para el autocontrol de las operaciones de distribución y despacho.

- Este cambio se puede introducir iniciando un programa basado en el método de las 5S, permitiendo crear la cultura del orden y disciplina, adicional a ello, es necesario empezar a crear la "cultura del dato" especialmente a nivel de la supervisión, y así poder ver la importancia del flujo de la información para tener una mejor toma de decisiones dentro de la organización.

- Iniciar la implementación con la reunión de gestión (recomendado una vez a la semana o quincenalmente) con el fin de comenzar a construir una cultura de "prevención y control" y de esta manera atacar la ineficiencia del proceso y finalmente replicar a todo el proceso de la cadena de distribución y la programación de la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Se recomienda la implementación del software "GESTOCK 4.0". Este software permitirá el adecuado flujo de la información, específicamente del proceso de despacho y los procesos que afectan directamente su desempeño (proveedores, marcas, descripciones, niveles de inventario inicial, cantidades de ventas y cantidades de compra).

5.3 Bibliografía

- Barrionuevo, J. (31 de diciembre de 2010). *Propuesta de mejora del proceso de despacho en una empresa que produce y comercializa acero dimensionado*. (Tesis de Pregrado), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima-Perù.
- Clavo, J. (31 de diciembre de 2017). *Propuesta de Mejora para La Gestión Logística de la Empresa A&L Import Trade S.A.C.* (Tesis de Pregrado), Universidad Tecnológica del Perú, Lima-Perù.
- Coello, V., Blanco, B., & Reyes, O. (2012). os paradigmas cuantitativos y cualitativos en el conocimiento de las ciencias médicas con enfoque filosófico-epistemológico. *EduMeCentro*, 2(4), 132-141. Obtenido de nvega2015.wordpress.com.
- Congreso de la República de Perú. (2001). *Ley General de Industrias*. Recuperado el 02 de marzo de 2021, de www2.produce.gob.pe: <http://www2.produce.gob.pe/dispositivos/publicaciones/2001/ley23407.pdf>
- D'Angelo, F. (09 de junio de 2017). El verdadero significado de Supply Chain Management. *NETDEAL*. Obtenido de www.esan.edu.pe.
- Figueroa, J. (2009). Kaizen- La clave del cambio. *Fundylec*. Obtenido de www.significados.com.
- Guerrero, V. (07 de febrero de 2019). *¿Qué es six sigma?* Obtenido de leansolutions.co: <http://leansolutions.co/que-es-six-sigma/>
- Ibarra, C. (26 de octubre de 2011). *Tipos de investigación: Exploratoria, Descriptiva, Explicativa, Correlacional*. Recuperado el 01 de marzo de 2021, de metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com: <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>
- ISOTools. (8 de enero de 2020). *Método Just in time, la filosofía de la reducción en las organizaciones*. Obtenido de www.isotools.org: <https://www.isotools.org/2020/01/08/metodo-just-in-time-la-filosofia-de-la-reduccion-en-las-organizaciones/>
- Juárez, H. (2002). Método Just in time, la filosofía de la reducción en las organizaciones. *Política y Cultura*, 39-60. Obtenido de www.isotools.org.
- Logistec. (02 de diciembre de 2018). *Logística peruana: una industria en movimiento de cara al futuro*. Recuperado el 02 de marzo de 2021, de www.revistalogistec.com: <https://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/pymes/item/3407-logistica-peruana-una-industria-en-movimiento-de-cara-al-futuro>
- Logistec. (02 de diciembre de 2018). Logística peruana: una industria en movimiento de cara al futuro. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado el 02 de marzo de 2021, de www.revistalogistec.com: <https://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/pymes/item/3407-logistica-peruana-una-industria-en-movimiento-de-cara-al-futuro>
- López, W. (31 de diciembre de 2020). *Propuesta de mejora del proceso de distribución de materiales de limpieza en la UGEL Chíncha – 2020*. (Tesis de Maestría), Neumann Business School, Tacna-Perù.

- LQMS. (2020). La mejora continua: método para mejorar la calidad en tu empresa. *Sistema de gestión de la calidad de laboratorio*, 170-189. Recuperado el 2021, de www.ionos.es.
- Majem, J. (11 de diciembre de 2017). *La gestión logística: clave para el éxito de un negocio e-commerce (I)*. (J. Majem, Productor) Recuperado el 02 de marzo de 2021, de www.esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/12/11/la-gestion-logistica-clave-para-el-exito-de-un-negocio-e-commerce/>
- Matrizfoda. (18 de mayo de 2018). *Matriz FODA*. Recuperado el 02 de marzo de 2021, de www.matrizfoda.com: <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- Mecalux. (03 de julio de 2019). *¿Cuáles son las diferencias entre picking y packing?* (C. Corral, Productor) Recuperado el 02 de marzo de 2021, de <https://www.mecalux.es/blog/picking-y-packing-diferencias>
- Mecalux. (03 de julio de 2019). *¿Cuáles son las diferencias entre picking y packing?* Obtenido de www.mecalux.es: <https://www.mecalux.es/blog/picking-y-packing-diferencias>
- Muñoz, E., & Herrera, Y. (30 de diciembre de 2016). *MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN DEL AREA LOGISTICA DE LA EMPRESA PRODUSA S, A EN EL ÁREA METROPOLITANA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016*. (Tesis de Pregrado), Institución Universitaria Esumer, Medellín-Colombia. Obtenido de www.algevasa.com.
- Navarro, E., Gisbert, V., & Pérez, A. (2017). Metodología e implementación del six sigma. *3c Empresa*, 73-80. Obtenido de leansolutions.co.
- Orozco, E., & Giraldo, F. (11 de marzo de 2011). *Métodos deductivos e inductivos*. Recuperado el 01 de marzo de 2021, de proyectogrado.wordpress.com: <https://proyectogrado.wordpress.com/2011/03/11/metodos-deductivo-e-inductivo/>
- Otero, R., Bolívar, S., & Rincón, N. (23 de marzo de 2016). Comparación a través del picking en tienda de dos alternativas de entrega en un entorno de servicio a domicilio en supermercados. Área temática: logística en ciudad*. *Pontificia Universidad Javeriana*, 17(44), 575-593. Obtenido de retos-operaciones-logistica.eae.es.
- Palma, R. (23 de octubre de 2012). *"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CROSS-DOCKING PARA UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO*. (Tesis de Pregrado), Universidad Francisco Gavidia, San Salvador. Obtenido de www.logycom.mx.
- Paredes, D., & Vargas, R. (30 de agosto de 2018). *Propuesta de Mejora del Proceso de Almacenamiento y Distribución de Producto Terminado en una Empresa Cementera del Sur del País*. (Tesis de Pregrado), Universidad Católica San Pablo, Arequipa-Perú.
- Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la economía*, 1-16. Obtenido de www.matrizfoda.com.
- Rincón, S., & Silva, N. (2001). El enfoque empírico-inductivo y los problemas de la investigación social en Venezuela. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 3(2), 97-116. Obtenido de definicion.de.

- Sánchez , C. (31 de diciembre de 2018). *Propuesta de mejora en los procesos operativos en el almacén de la empresa Desysweb SAC.* (Tesis de Pregrado), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima-Perù.
- Santamaría, A. (03 de julio de 2015). *LOS MATERIALES CONVENCIONALES EN LA ELABORACIÓN DE PACKAGING Y SU INCIDENCIA EN LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL DEL CANTÓN BAÑOS.* (Tesis de Pregrado), Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador.
- Secretaría de la Salud . (2010). *Análisis Foda.* México.
- Seguridad Salud. (31 de diciembre de 2018). *Reseña Historica.* Recuperado el 02 de marzo de 2021, de segurisalud.com.pe: <http://segurisalud.com.pe/nosotros/sobre-segurisalud>
- Seguridad Salud. (31 de diciembre de 2018). *Reseña Historica.* Recuperado el 02 de marzo de 2021, de Distribuidora Mundo Salud: <https://www.segurisalud.pe/>
- Susanibar, E. (2 de enero de 2020). *LA ESTRATEGIA DEL GUNG HO.* (Tesis de Pregrado), Huacho. Obtenido de davidhuerta.typepad.com.
- UNAM. (2004). Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa. *Revista UNAM*, 5(1).
- Zayas, P. (15 de junio de 2010). *El Rombo de las investigaciones de las Ciencias Sociales.* Cuba . Recuperado el 01 de marzo de 2021, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Paradigma%20positivista.htm>

CAPÍTULO VI

6. ANEXOS

6.1 Formato De Encuesta

Encuesta sobre el proceso de distribución y despacho de la empresa

Distribuidora Mundo Salud.

Objetivo de la encuesta:

Propuesta de mejora para el proceso de despacho para la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., en la ciudad de Lima en el año 2021, para mejorar los procesos de distribución y despacho de la empresa.

Fecha de aplicación de la encuesta: ____/____/____

P1. ¿Considera usted que el proceso de despacho y distribución de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud en la actualidad contribuye al progreso del departamento de despacho y distribución?

P2. ¿Dentro de los procesos que actualmente maneja el área de logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud existen, conoce usted si existen procesos y controles de actividades para las entradas y salidas de las mercaderías?

P3. ¿Dentro de los procesos que actualmente maneja el área de logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud, conoce usted si existen controles en sus procesos de inventario en las mercaderías?

P4. ¿Estaría de acuerdo usted que dentro del área de logística de la empresa Distribuidora Mundo Salud se debería manejar bajo procesos de cross docking las rutas de entrega trazadas para el transporte y la distribución de las mercaderías?

P5. Si la respuesta de la pregunta anterior, la pregunta 4, es afirmativa. ¿Considera usted que es necesario implementar nuevas rutas de entrega para optimizar los tiempos en el proceso de transporte y la distribución de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud?

P6. ¿Considera usted que el personal encargado del área de despacho y distribución de los productos conoce sobre la trazabilidad del producto despachado, es decir, conoce sobre la historia del producto, a qué lugar va a ir y quien lo va a recibir?

P7. Si la respuesta de la pregunta anterior, la pregunta 6, es afirmativa ¿Cómo calificaría este procedimiento de despacho, distribución y entrega de las mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.?

P8. ¿Cree usted importante aplicar procesos de logística inversa en la empresa Distribuidora Mundo Salud, es decir logística electrónica para optimizar las funciones en el área de despacho de la empresa?

P9. De las siguientes opciones escoja un beneficio que usted considere que sea el más importante para llevar un proceso de despacho y distribución de mercaderías en la empresa Distribuidora Mundo Salud.

P10. ¿Cree usted que los responsables del área de logística están capacitados en los procesos de despacho y distribución en la empresa Distribuidora Mundo Salud?

6.2 Definiciones

6.2.1 Picking

Este término refiere al método de aseguramiento de pedidos los cuales utilizan de forma sistemática pasos para que este proceso sea ágil y eficaz. Según Otero, Bolívar, & Rincón (2016), los pasos son:

Consolidación de lotes: consiste en determinar cómo los pedidos realizados por los clientes deben ser consolidados en lotes para ser recolectados en un solo viaje, para reducir la distancia total recorrida

Selección de rutas: una vez consolidados los pedidos en lotes, se requiere decidir cuál debe ser la ruta de recolección de los productos que minimice la distancia total recorrida. (Otero, Bolívar, & Rincón, 2016, pág. 582)

Si bien son útiles estos pasos para mantener una buena logística administrativa, también existen limitaciones que pueden llegar a afectar la productividad de la preparación de los pedidos.

- Aumento de pedidos de volumen reducido, en la búsqueda de la reducción de los niveles de inventario, lo que implica una mayor variedad y exige un trabajo más personalizado para la distribuidora.
- Intensidad de mano de obra de las operaciones de picking: que aumentan los costos de las operaciones, afectando a los márgenes. (Otero, Bolívar, & Rincón, 2016)

6.2.2 Packing

Para que toda empresa sea eficaz y sus productos se entreguen de forma correcta y segura, es necesario aplicar el método packing. Para Mecalux, (2019), este método hace la siguiente referencia:

El diseño de packaging requiere un análisis que permita tomar conciencia del impacto que tiene en el mundo comercial actual, para, a partir del mismo, generar propuestas creativas que brinden una experiencia con la marca a los consumidores;

teniendo en cuenta los requerimientos comunicacionales de la misma. Este diseño expresa semióticamente todas las cualidades de un producto e invita a adquirirlo. (Santamaría, 2015, págs. 24-25)

Lo anteriormente mencionado denota que existe una relación entre los procesos del picking y packing en el almacén cuyo caso posee un volumen de productos importante en relación a la preparación de pedidos, es decir, se aborda una situación de extracción y desplazamiento con su verificación respectiva y empaquetado.

Esto es así para ahorrar tiempo en desplazamientos y en el cambio de roles, de forma que el ciclo de preparación de pedidos no se detiene en ningún momento. Este, antes de iniciar la ruta de picking, calcula el número de productos y su tamaño para seleccionar de antemano el paquete que se va a utilizar. Así, tras recoger el producto desde la estantería, se coloca ya en la caja que le corresponde directamente. (Mecalux, 2019)

6.2.3 Embalaje

En relación al embalaje y para optimizar el packing no podemos pasar por alto los materiales de embalaje que se usan en el almacén. Los siguientes ejemplos facilitan el empaquetado de productos:

- **La instalación de máquinas automáticas de embalaje:** los sistemas que producen relleno de papel o de bolsas de aire se lo sirven directamente al operario, para que este simplemente lo coloque en el paquete. Del mismo modo, las enfardadoras automáticas filman y sellan los palets ahorrando la tarea manual del trabajador.
- **La estandarización de embalajes** limita el espacio dedicado a estos materiales y así se evitan errores y derroche en paquetes con infinidad de medidas.

- **Las cajas automontables** ahorran tiempo y reducen las manipulaciones que tienen que hacer los operarios.(Santamaría, 2015, pág. 26)

6.2.4 Cross Docking

Según Palma, (2012), en relación al Cross docking enmarcan que:

Cross Docking es un sistema de distribución en el que la mercancía por parte de los proveedores recibida en un almacén, bodega o centro de distribución, no es almacenada sino preparada inmediatamente para su próximo envío. Bajo este esquema no existe el almacenaje, ya que la mercadería pasa por un periodo muy limitado en el punto de recepción, ya que de ahí es trasladado al punto de despacho para proceder a la carga de la misma. (pág. 2)

Las ventajas al utilizar esta estrategia es la mejora y eficiencia de la productividad dentro del suministro, así como también un modelo de despacho rápido y rentable el cual posibilita la reducción de costos en relación con el almacenaje, inventario y personal.

Proceso del Cross Docking

Cross-Docking directo: Las unidades logísticas (como pallets, cajas, etc.) pre seleccionadas por el proveedor de acuerdo a las órdenes de los clientes, son recibidas y transportadas al dock de salida para consolidarlos como las unidades logísticas similares de otros proveedores en los vehículos de entrega a los clientes o destinos, sin que haya mayor manipulación.

Cross-Docking Indirecto: Las unidades logísticas (como pallets, cajas, etc.) son recibidos, fragmentados y re-etiquetados, por el centro de distribución dentro de las nuevas unidades logísticas para ser entregadas a los locales, por ejemplo, roll containers. Estas nuevas unidades logísticas se transportan al dock de salida para consolidación de toda la carga de otros proveedores en los vehículos de entrega a los locales o destinos. (Palma, 2012, pág. 9)

Cabe destacar que esta técnica es ideal para ciertas industrias, sobre todo cuando se trabaja con artículos sin conservadores o que tengan la necesidad de transportarse a una temperatura controlada. También es propicia para productos envasados y ordenados, pues estarán listos para el transporte o para un cliente específico.

6.2.5 Mejora Continua

Según la revista científica LQMS, (2020) , nos indica que:

La mejora continua de procesos, uno de los 12 elementos clave del sistema de la calidad, establece un programa para ayudar a garantizar la mejora continua de la calidad del laboratorio a lo largo del tiempo. Esta mejora continua de los procesos del laboratorio es esencial en un sistema de gestión de la calidad. (pág. 170)

Hay 2 maneras de fomentar la optimización continua: por una sección, está la motivación intrínseca de cada individuo, que nace del propio sujeto y lleva a los empleados a querer optimizar los procesos por fácil gusto. No obstante, la gerencia no debe apoyarse sólo en esta clase de motivación, debido a que es bastante distinta en cada individuo.

La motivación extrínseca, por otro lado, es el resultado de un incentivo externo: ejemplificando, la dirección puede favorecerla ofrendando incentivos económicos o la probabilidad de un ascenso.

6.2.6 Kaizen

Kaizen significa cambio, es decir permite una mejora continua en cualquier contexto, este método surge después de la Segunda Guerra Mundial y en beneficio de Japon con el fin de mejorar los métodos logísticos sobre el control de calidad. Para Figueroa, (2009), el Kaizen nos indica lo siguiente:

Kaizen es una estrategia dirigida al consumidor para el mejoramiento. Comienza

comprendiendo las necesidades y expectativas del cliente para luego satisfacerlas y superarlas. Se supone que a la larga todas las actividades deben conducir a una mayor satisfacción del cliente. Debemos entender que Kaizen es un camino, un medio, y no un objetivo en sí mismo, es una manera de hacer las cosas, una forma de gestionar la organización. (pág. 2)

Kaizen y las 5S

Las 5S son conceptos que funcionan como base del kaizen, estas se implementan de forma continua y sólo una a la vez, es decir, después de implementar una con éxito se continúa con la siguiente, y así sucesivamente.

- Seiton: hace referencia a la organización del material necesario para la producción del producto, y de esta forma, los individuos no pierden tiempo en encontrarlos, lo que lleva a un aumento en la productividad.
- Seiri: este concepto implica realizar una distinción entre cosas esenciales y no esenciales, para evitar que las menos importantes perturben en la actividad normal.
- Seiso: se relaciona con la limpieza del lugar de trabajo para que la productividad no resulte afectada.
- Seiketsu: es la higiene y limpieza de la persona por medio del uso de ropa y accesorios adecuados.
- Shitsuke: es la disciplina, compromiso y determinación que lleva a garantizar el cumplimiento de los anteriores elementos, lo que permite disfrutar de los beneficios de esta metodología. (Figuerola, 2009, pág. 8)

6.2.7 Just in Time

Para una mejor organización respecto a la producción se creó Just in time que no es más que una filosofía relacionada a la eliminación de todo lo que no sea necesario en un proceso de producción. Para Juárez, (2002) este sistema nos dice que:

El sistema JIT/K impone su lógica en el acopio de insumos como una búsqueda sistémica de flexibilidades externas de la empresa ensambladora, con el objetivo de mejorar su capacidad de respuesta a las variaciones del mercado. Estos nuevos sistemas atienden un conjunto de relaciones de cooperación intrafirma en las que las empresas proveedoras tienen una alta participación en fases como el diseño e ingeniería de procesos y productos, y en las que el control de inventarios, los tiempos de entrega y la calidad de las partes, son las fases más delicadas para el funcionamiento del circuito productivo. En tanto esta lógica sistémica puede ser muy vulnerable, si se considera que se han eliminado las áreas para reserva de grandes stocks y que los tiempos de entrega requieren una coordinación muy eficaz con la cadena de ensamble, los circuitos productivos tienden a cerrarse a productores-proveedores que no estén en la dinámica de la cadena flexible. (pág. 55)

Ventajas y principios del método Just in Time

Aplicar esta estrategia en una empresa posibilita que toda mercadería se produzca y transporte de forma esencial, necesario y en el momento indicado. Por tanto, Just in time permite la reducción de costos del almacenaje y mejora la liquidez por reducción de stock.

Para que todo esto sea posible, esta filosofía debe seguir estrictamente los siguientes principios:

- **Eliminar desperdicios** para no utilizar cantidad de materias primas o productos innecesarios.
- **Simplificar la producción**, de este modo buscaremos el método más sencillo y efectivo que no implique complicaciones innecesarias.
- **Centrarse en la demanda**. Esto tiene dos lecturas, producir en función de la cantidad que los clientes demandan para no realizar producciones innecesarias y también ofreciendo la máxima calidad para garantizar la satisfacción del cliente.

- **Identificar el problema**, es uno de los principios básicos, debemos ser capaces de identificar el problema para aplicar medidas y solucionarlo lo antes posible. (Juárez, 2002, pág. 59)

6.2.8 Gung Ho

El Gung Ho en las organizaciones se usa como un plan para triunfar, por medio de ella se utilizan los diferentes procesos que conducen a la selección, formación, desarrollo y ejecución y triunfo de los conjuntos de trabajo. Según, el autor Susanibar, (2020) respecto a los Gung Ho nos indica lo siguiente:

Las estrategias del Gung Ho se emplea en las empresas para ganar, para desarrollarse y a través de ella se estila aplicar una serie de procesos conducentes a la selección, formación, desarrollo, realización y éxito de los equipos de trabajo. Cuando se inicia en uso de estas estrategias se reúne a los directivos y/o responsables de los equipos de trabajo impulsar la aplicación del modelo, con la finalidad de hacerles entender los fundamentes del Gung Ho. Se tiene que explicar cada uno de los principios detalladamente para hacerles sentirse convencidos y seguros del modelo. (pág. 14)

6.2.9 Six Sigma

Según los autores Navarro, Gisbert, & Pérez (2017) nos indica:

Seis Sigma es una metodología compuesta por cinco fases: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar. Representa el número el número de desviaciones estándar obtenidas a la salida del proceso. Su objetivo de aumentar la capacidad de los procesos, de tal forma que estos generen los mínimos defectos por millón de unidades producidas. Estos defectos deben ser imperceptibles para el cliente. (pág. 76)

Para comprender qué es Six Sigma conviene primero comprender que es alteración y cómo se mide: Sigma (σ) es una letra del alfabeto griego, se usa generalmente para representar la desviación estándar (unidad estadística de medición), representa la variabilidad o dispersión de un conjunto de datos.

El método Seis Sigma conocido también como DMAIC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar) se estructura en cinco fases.

Fase de definición: se identifican los proyectos Seis Sigma que deben ser evaluados por la dirección para evitar la infrautilización de recursos, para así asignar la prioridad necesaria para cada proyecto.

Fase de medición: consiste en la caracterización del proceso identificando los requisitos clave de los clientes, las características clave del producto y los parámetros que afectan al funcionamiento del proceso y a las características clave. Es donde se define el sistema de medida y se mide la capacidad del proceso.

Fase de análisis: se analizan los datos actuales e históricos. Se desarrollan hipótesis sobre posibles relaciones causa-efecto mediante el uso de herramientas estadísticas.

Fase de mejora: se determina la relación causa-efecto para predecir, mejorar y optimizar el funcionamiento del proceso.

Fase de control: se diseñan y documentan los controles necesarios para asegurar que el sistema implantado se mantenga en el tiempo. (Navarro, Gisbert, & Pérez, 2017, págs. 76-78)

6.2.10 Matriz FODA

Las siglas FODA conforman un instrumento donde se validan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de todo tipo de proyectos en cualquier ámbito y en un tiempo determinado.

Según, el autor Ponce (2006), nos dice lo siguiente:

Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. (pág. 2)

El análisis FODA como una herramienta

Realizar diagnósticos en las organizaciones laborales es una condición para intervenir profesionalmente en la formulación e implantación de estrategias y su seguimiento para efectos de evaluación y control. La matriz FODA como instrumento viable para realizar análisis organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación. (Ponce, 2006, pág. 3)

6.2.11 Procesos de despacho (logística) en las empresas

Según, el autor (Robuste, 2005) nos indica que:

Desde el punto de vista amplio, la logística incluye todas y cada una de las operaciones necesarias para mantener una actividad productiva desde programación de compras hasta el servicio de posventa pasando por aprovisionamiento de materias primas, planificación y gestión de la producción, almacenaje, diseño, embalaje, etiquetaje, clasificación y distribución física. A este flujo de materiales se sobrepone un flujo de información que puede tener, en función del valor añadido aportado por esta información en cuanto a productividad, desde un papel irrelevante

hasta papel fundamental en la concepción y gestión de un sistema logístico. (Muñoz & Herrera, 2016, pág. 34)

En síntesis, el Sistema de despacho (logística) es una herramienta de comunicación interno y externa en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C., está orientada para potenciar los procesos de despacho y envío de mercaderías de la empresa, que se dedica al envío de insumos de salud varios, plasmados en un documento en donde describiremos: la situación actual del Sistema de despacho (logística) en el área de entregas en la empresa Distribuidora Mundo Salud S.A.C.

Los resultados que se esperan obtener luego de un determinado periodo se verán reflejados en la mejora de estos procesos de despacho y envío de sus productos a las diferentes empresas de salud, para de esta manera mejorar el rendimiento de los trabajadores de la empresa, así como mejorar la cantidad de ventas y dar si una ventaja competitiva sobre sus competidores más cercanos.

6.2.12 Análisis FODA

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado. (Secretaría de la Salud , 2010)

6.2.13 Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

6.2.14 Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

6.2.15 Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

6.2.16 Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. (Ponce, 2006)

6.3 Evidencias Fotográficas



Anexo 1
Productos Mundo Salud
Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
Elaborado por: Luis Sotelo



Anexo 2
Promociones Mundo Salud
Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
Elaborado por: Luis Sotelo



Anexo 3
Ofertas Mundo Salud
Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
Elaborado por: Luis Sotelo



Anexo 4
Publicidad de Distribución Mundo Salud
Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
Elaborado por: Luis Sotelo



**Ahora es más sencillo adquirir
nuestros productos de limpieza**

Anexo 5
Publicidad de Envios Mundo Salud
Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
Elaborado por: Luis Sotelo



Anexo 6
Catalogo de Productos Mundo Salud
Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
Elaborado por: Luis Sotelo



Anexo 7
 Publicidad de Productos Mundo Salud
 Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
 Elaborado por: Luis Sotelo



Anexo 8
 Promociones de Productos Mundo Salud
 Fuente: (Seguridad Salud, 2018)
 Elaborado por: Luis Sotelo



Anexo 9

Promociones de Productos Mundo Salud (2)

Fuente: (Seguridad Salud, 2018)

Elaborado por: Luis Sotelo



Anexo 10

Promociones de Productos Mundo Salud (3)

Fuente: (Seguridad Salud, 2018)

Elaborado por: Luis Sotelo