

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**“Propuesta de Mejora para el área de Bodega de la Empresa Cnel Ep en la
ciudad de Daule, 2022.”**

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

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:
Ing. San Lucas Muñoz, Maritza Katiusca

Docente Guía:
Dra, Arias Hanco, Jeymi Fabiola

TACNA – PERÚ

2022

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

Autorización

Jeymi Fabiola Arias Hanco Docente de la Escuela de posgrado Newman, **AUTORIZA** a San Lucas Muñoz, Maritza Katiuska a defender el **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS** en la próxima convocatoria prevista, siempre que cumpla con los demás requisitos previstos en la normativa.

Los resultados de análisis en el programa TURNITIN, ha arrojado un porcentaje de:

18 %

El porcentaje máximo permitido es de 25%

ÍNDICE

RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN.....	8
1. Antecedentes del Estudio.....	10
1.1. Título del Tema	10
1.2. Planteamiento del Problema	10
1.3. Objetivos de la Investigación.....	16
1.3.1. <i>Objetivo General</i>	16
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	16
1.4. Justificación.....	16
1.5. Principales Definiciones.....	18
1.6. Alcances y Limitaciones.....	20
2. Marco teórico.....	21
2.1 Teorías del control	21
2.1.1 Teoría de Control Interno.....	21
2.1.2 Teoría de Control Interno de la Contingencia.	22
2.1.3 <i>Teoría de Cultura Organizacional y Efectividad Empresarial</i>	23
2.1.4 <i>Teoría de Fraude</i>	24
2.1.5 <i>Teoría de Triángulo del fraude</i>	25
2.2 Conceptualización de las Variables o Tópicos Clave	26
2.2.1 <i>Diagnóstico logístico</i>	26
2.2.2 <i>Logística</i>	27
2.2.3 <i>Objetivos de la logística</i>	27
2.2.4 <i>Subsistemas del sistema logístico</i>	28
2.2.5 <i>Almacenamiento</i>	29
2.3 Importancia de las Variables o Tópicos clave	36
2.3.1 <i>Recepción del producto</i>	36
2.3.2 <i>Almacenamiento</i>	36
2.3.3 <i>Conservación y mantenimiento</i>	36
2.3.4 <i>Gestión y Control de existencias</i>	37
2.3.5 <i>Expedición de productos</i>	37
2.3.6 <i>Codificación de productos</i>	37
2.3.7 <i>Indicadores de desempeño</i>	37
2.4 Análisis Comparativo de las bases teóricas	38
2.5 Análisis Crítico de las bases teóricas.....	39

3	Marco Referencial	41
3.2	Reseña Histórica de la Organización	41
3.3	Filosofía Organizacional.....	42
3.4	Diseño Organizacional.....	43
3.5	Productos y/o servicios.....	44
3.6	Diagnóstico Organizacional.....	45
3.6.1	<i>Generalidades.....</i>	47
3.6.2	<i>Recepción de materiales.....</i>	47
3.6.3	Almacenamiento.....	48
3.6.4	<i>Identificación</i>	50
3.6.5	<i>Despacho de material.....</i>	50
3.6.6	<i>Maquinarias, Equipos de trabajo y medios informáticos.....</i>	51
3.6.7	<i>Talento Humano</i>	51
3.6.8	<i>Puntos de vista Favorables en Bodega.....</i>	51
3.6.9	Problemas encontrados en Bodega	52
4	Diagnóstico.....	53
4.1.1	Diseño de la investigación	54
4.1.2	Enfoque de la investigación	54
4.1.3	Tipo de investigación	55
4.1.4	Técnicas De Recolección de datos	55
4.1.5	Población y muestra.....	56
4.1.5.	Procedimiento de análisis y resultados.....	56
4.2	Diagnósticos de resultados	57
4.2.1	Análisis de la encuesta	58
4.2.1	<i>Análisis Causa y efecto.....</i>	63
4.2.3	<i>Diagrama de Pareto.....</i>	69
4.3	Evaluación de las áreas a mejorar	72
4.3.1	<i>Fase I: Determinar tiempos empleados en el despacho.....</i>	72
4.3.2	Fase II: Distribución interna de los productos en el almacén.....	74
4.3.3.	Fase III: Aplicación Metodología de las 5S.....	83
4.3.4	Fase IV Rediseño del Layout y codificación de Productos y estanterías.....	85
4.3.5	Fase V Implementación de KPI's Indicadores de Gestión de Bodega.....	87
4.3.5.1	Identificación de las áreas de mejora	90
4.4	Propuesta de mejora.....	92
4.4.1	Presentación de propuestas	92
4.4.2	Objetivos de la propuesta de implementación	93

4.4.3 Socialización de la propuesta	93
4.4.4. Conformación del equipo de trabajo.....	94
4.4.5 Procesos de implementación de la propuesta.....	95
4.5. Mecanismo de Control.....	103
4.6 Proyecto de Inversión.....	104
4.6.1 Estudio Financiero	104
4.6.2 Costo de Implementar la Propuesta de Mejora	105
4.6.3 Análisis de la relación Costo - Beneficio de la propuesta de Mejora.....	105
4.6.4. Cronograma de implementación	106
5 Sugerencias.....	107
5.1 Conclusiones	107
5.2 Recomendaciones.....	110
Anexos	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Valorización de los productos en bodega	13
Tabla 2. Ventajas y desventajas de la metodología 5S	38
Tabla 3 Ventajas de los Indicadores de Gestión	39
Tabla 4 Análisis FODA de la empresa CNEL EP	46
Tabla 5 Personal responsable del manejo del área de bodega.....	51
Tabla 6 Nivel de frecuencia de los problemas que presta el área de bodega.....	69
Tabla 7 Matriz FODA.....	71
Tabla 8 Tiempos empleados en los despachos en diferentes días	73
Tabla 9 Frecuencias Por Grupos De Productos.....	74
Tabla 10 Productos Con Calificación A	76
Tabla 11 Productos con clasificación B	77
Tabla 12 Productos con clasificación C parte 1	78
Tabla 13 Productos con clasificación C parte 2	78
Tabla 14 Productos con clasificación C parte 3	80
Tabla 15 Productos con clasificación C parte 4	81
Tabla 16 Productos con clasificación C parte 4	82
Tabla 17 Diagnóstico de la bodega	90
Tabla 18 Equipo de trabajo	94
Tabla 19 Criterios de selección.....	95
Tabla 20 Frecuencia de uso de los materiales eléctricos	98
Tabla 21 Control de cumplimiento de la metodología 5S.....	103
Tabla 22 Mecanismo de control y seguimiento	104
Tabla 23 Costo de implantación de la propuesta	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Factores de la teoría de la contingencia del control interno	22
Figura 2. Componentes del fraude	25
Figura 3. Esquema del almacenamiento de la bodega de la empresa eléctrica CNEL EP Daule	29
Figura 4. Diagrama causa y efecto	31
Figura 5. Sistema de codificación	33
Figura 6. Ejemplo de codificación pasillo.....	34
Figura 7. Mapa de Procesos de CNEL EP	44
Figura 8. Área de recepción de bodega.....	48
Figura 9. Área 1 Almacenamiento de materiales eléctricos	49
Figura 10. Almacenamiento de Materiales de oficina.....	49
Figura 11. Área de despacho de Materiales.....	50
Figura 12. Estructura de la presentación del diagnostico	53
Figura 13. Filosofía de la empresa.....	58
Figura 14. Cumplimiento de funciones	59
Figura 15. Cumplimiento de funciones en la organización y ubicaciones de productos	59
Figura 16. Cumplimiento de funciones en retrasos en expedición de productos	60
Figura 17. Problemas de despacho	61
Figura 18. Accidentes laborales.....	61
Figura 19. Equipos de Protección.....	62
Figura 20. Maquinaria y Equipo de Trabajo.....	62
Figura 21. Diagrama de Pareto de las problemáticas del área de bodega.....	70
Figura 22. diagrama de Pareto para los grupos de productos	75
Figura 23 Clasificación del inventarios ABC.....	83
Figura 24. Layort Actual del área de bodega CNEL Daule	86
Figura 25 Diagnóstico de bodega	92
Figura 26 Modelo de señalización sugerida	97
Figura 27. Layort propuesto con codificaciones en estanterías y pasillos de la bodega de CNEL Daule.....	99

RESUMEN

El principal problema que enfrenta la empresa eléctrica CNEL EP del cantón Daule, es la inexistencia de normas, políticas y procedimientos adecuados para el manejo y control de la gestión del inventario tanto de los materiales como de los suministros eléctricos dentro del área de almacén y bodega, lo que le ha ocasionado múltiples pérdidas económicas, debido a la presencia de productos obsoletos, deteriorados, así como el desaparecimiento de los materiales almacenados en bodega. Por tal razón el desarrollo del proyecto se centró en la realización de un análisis profundo de las causas y efectos que genera la falta de control de los inventarios en el área de bodega, para lo cual se empleó una metodología de análisis como es el diagrama causa y efecto, la clasificación de los inventarios en base a la metodología ABC, el diagrama Pareto, y la identificación de las fortalezas y debilidades, cuyos resultados evidenció que el principal problema, es la falta de una adecuada organización, planificación y control de los productos, así también existes un desaprovechamiento de espacio, desorden de su almacenamiento, falta de herramientas y equipos para el proceso de almacenamiento, lo cual ocasiona pérdida de materiales, demora en los tiempo de entrega , riesgos de accidentes laborales, y baja productividad, concluyendo que la empresa requiere del establecimiento de procesos adecuados para el almacenamiento de los productos, así como de sistema de control para proteger y garantizar el buen estado de las existencias, por lo que se diseñó un plan de mejora por medio de la utilización de la metodología de control 5s, la cual permitirá optimizar las actividades efectuados en la organización , control y mantenimiento y despacho de los inventarios en las bodega de la empresa.

Palabras Claves: Bodega, almacenaje, distribución. Logística, metodología 5s

INTRODUCCIÓN

El establecimiento de la bodega forma parte de un proceso logístico que requiere ser mejorado continuamente, con la finalidad de poder llevar un registro de las actividades que ayuden a tener un control y poder evaluar a los colaboradores dentro del almacén, con la finalidad de compensar a los usuarios finales de la empresa.

La bodega brinda soporte y servicios a las estructuras organizacionales sean éstas comerciales o industriales, con el propósito de tener un correcto abastecimiento de existencias, así como la custodia y control de las mismas. Su correcta gestión ayuda a las empresas a ser competitivas, siendo así indispensable contar con el recurso humano calificado, buen ambiente laboral, herramientas de trabajo ergonómicas y maquinarias necesarias para el buen manejo del almacén (Durán, 2017).

En este aspecto se considera que el inadecuado manejo y control de las existencias en las bodega de la empresa CNEL, ha ocasionado pérdidas económicas para la entidad, así como también en bajo nivel de productividad, factor que se ha visto evidenciando en el malestar de la comunidad, así también, Flamarique (2017), en su estudio afirma que el deficiente control de los materiales almacenado puede ocasionar robos de los mismos, factores que en diversas ocasiones llevan a las empresas a la quiebra.

Por tal motivo, es importante que la empresa implemente procesos, normas y políticas internas dentro del área de bodega la bodega, de tal manera que permita efectuar con un adecuado manejo administrativo, a fin de lograr que la entidad cuente con las existencias necesarias y en el momento justo al momento de la solicitud de los servicios eléctricos de un cliente, asegurado la eficiencia y eficacia con la que atienda a las necesidades de los usuarios.

Considerando que el establecimiento de la bodega es un área dónde los administradores tienden a enfocarse al momento de buscar soluciones de mejoras dentro de una empresa, ya que del éxito que se tenga en esta área depende el desarrollo de las actividades operacionales del resto de la compañía. Por lo que en el presente trabajo de

investigación se busca proponer un plan de mejoras para el área de bodega para la empresa. Reflexionando algunas técnicas logísticas para el almacén, como son: Optimizar el espacio de la bodega, clasificar los productos al momento de almacenar, entre otras.

Por lo tanto, el proceso de investigación estará reestructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se presentará los antecedentes claves del estudio, como son la descripción del problema los objetivos que se llevara a cabo en la investigación, la justificación de la importancia del trabajo, así como también el establecimiento del alcance y las limitaciones del estudio.

En el capítulo II se prestará una investigación bibliográfica de las principales dimensiones que conforma las variables de estudio, conceptualizándolas y referenciándolas con opiniones de expertos profesionales en el tema de control y gestión de inventarios.

En el capítulo III, se presenta el diagnóstico situacional de la empresa, la estructura organizacional, el sistema operativo, así como también un diagnóstico interno del estado actual en el que se presenta las bodegas de la entidad

En el capítulo VI, se detalla los resultados encontrados por medio de la aplicación de los instrumentos de investigación, así como también la evaluación de las áreas de mejorar requeridas dentro de la entidad, conjuntamente con el diseño de una propuesta de mejora para los problemas encontrados en cada área operativas.

En el capítulo V, se presenta el detalle de las conclusiones y recomendaciones, a las que se pudo llegar después de concluido el proceso de investigación, mismas que deberán ser consideraciones por los administradores del área de bodega de la empresa, para que la puesta en marcha del plan de mejora, genere los resultados esperados.