



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE  
OPERACIONES Y LOGÍSTICA**

Aplicación del Lean Manufacturing para mejorar el control de la logística en  
la Droguería Perú S.A.C.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gerencia de Operaciones y Logística

**AUTOR:**

Br. Layme Castillo Jorge Luis (ORCID: 0000-0002-6728-8931)

**ASESOR:**

Dr. Martínez López Edwin Alberto (ORCID: 0000-0002-1769-1181)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión Logística

**LIMA – PERÚ**

**2020**

### **Dedicatoria**

La presente investigación va dedicada a mi madre Miria Lucila Castillo Flores y a mi padre Luis Alberto Layme Burgos por ser las mejores personas en este mundo y por el soporte y conocimiento de la vida que me han inculcado durante todo este tiempo.

### **Agradecimiento**

Agradezco a toda mi familia, en especial a mis padres y hermanas por el apoyo moral que siempre me brindan, además a mi amiga Almendra por el apoyo incondicional que me ha brindado desde que la conozco.

## **Página del Jurado**

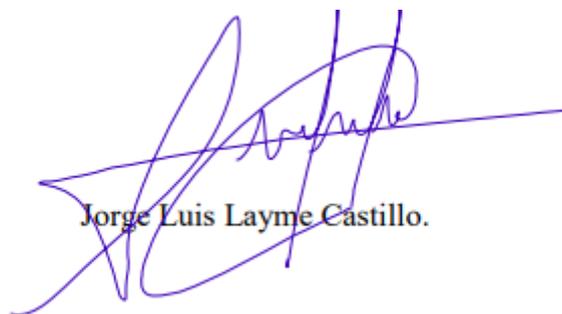
## **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Jorge Luis Layme Castillo, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gerencia de Operaciones y Logística, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Aplicación del Lean Manufacturing para mejorar el Control de la Logística en la Droguería Perú S.A.C.”, en 90 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gerencia de Operaciones y Logística, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 22 de diciembre del 2019



Jorge Luis Layme Castillo.

# Índice

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Método</b>	<b>16</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación	16
2.2. Escenario de estudio	18
2.3. Participantes	18
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	18
2.5. Procedimiento	19
2.6. Método de análisis de información	20
2.7. Aspectos éticos	21
<b>III. Resultados</b>	<b>22</b>

<b>IV. Discusión</b>	26
<b>V. Conclusiones</b>	31
<b>VI. Recomendaciones</b>	33
<b>VII. Propuesta</b>	35
<b>VIII. Referencias</b>	36
<b>Anexos</b>	42
Anexo 1: Matriz de categorización de datos	43
Anexo 2: Guías de Entrevistas	44
Anexo 3: Matriz de desgravación de entrevistas	46
Anexo 4: Matriz de codificación de entrevistas	52
Anexo 5: Matriz de desgravación y conclusiones	60
Anexo 6: Documentos Resolutivos	66
Anexo 7: Carta de Crédito	67
Anexo 8: Factura Comercial	68
Anexo 9: Packing List	69
Anexo 10: Certificado de Análisis	70
Anexo 11: Liquidación de Aduanas	71
Anexo 12: DAM	72
Anexo 13: DUA	73
Anexo 14: Sistema Macro de Costeo 1	74
Anexo 15: Sistema Macro de Costeo 2	75

### **Índice de tablas**

	Pág.
Tabla 1: Tabla de técnicas e instrumentos	19

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Diagrama de Ishikawa	4
Figura 2: 9S's	8
Figura 3: Andon	8
Figura 4: VSM	9
Figura 5: Kanban	10
Figura 6: JIT	11
Figura 7: Kaizen	12
Figura 8: Poka Yoke	12
Figura 9: Triangulación de la observación a la unidad de estudio	22
Figura 10: Triangulación de las herramientas más importantes	23
Figura 11: Triangulación teórica de la logística en continentes	24
Figura 12: Triangulación de Entrevista, Observación y Análisis Documental	25

## Resumen

La presente investigación titulada Aplicación del Lean Manufacturing para mejorar el Control de la Logística en la Droguería Perú S.A.C. tuvo como principal objetivo determinar de qué manera la aplicación del Lean Manufacturing mejorará el control de la logística en la Droguería Perú S.A.C.

Esta investigación tuvo como fin principal el cumplimiento de los objetivos establecidos aplicando técnicas de investigación y herramientas para la adquisición de información necesaria de expertos para su desarrollo, las técnicas utilizadas fueron entrevistas, observación de los hechos y fuentes documentales. El tipo de investigación es básica y el diseño de la investigación de teórica fundamentada, fenomenológica y de investigación – acción. Además, se emplearon métodos descriptivos, prospectivos y observacionales.

Se observaron falencias en los procesos realizados en el área de Logística, por ello se implantarán las herramientas del Lean Manufacturing para mejorar el control de la logística empezando desde emisión de la emisión de una Orden de Compra hasta la distribución de los productos que ofrece Dropesac debido a la unificación con el área de comercio exterior desde el año 2015. No se ha mostrado ningún tipo de desarrollo en el área debido a las irregularidades en el accionar de sus procesos. Las gestiones realizadas en las importaciones generaban retrasos por la falta de coordinación con los agentes de aduanas y la falta de implementación de un intermediario que asegurara los pagos correspondientes. Por ello, se concluyó con la implementación de las herramientas Value Stream Mapping, Kanban, Poka – Yoke, Just In Time y Total Quality Management para verificar el proceso en general, el reaprovisionamiento inmediato para evitar quiebres de stock, verificación de status de producción total, evitar retrasos con el arribo de mercadería a nuestros almacenes e inspección de la calidad del producto.

**Palabras clave:** Lean Manufacturing, Value Stream Mapping, Kanban, Poka – Yoke, Just In Time, Total Quality Management

## **Abstract**

This research entitled Application of Lean Manufacturing to improve Logistics Control in Droguería Perú S.A.C. Its main objective was to determine how the application of Lean Manufacturing will improve logistics control in Droguería Perú S.A.C.

This ingestion had as main objective the fulfillment of the established objectives applying research techniques and tools for the acquisition of necessary information from experts for its development, the techniques used were interviews, observation of the facts and documentary sources. The type of research is basic and the research design of grounded theory, phenomenology and action research. In addition, descriptive, prospective and observational methods were used.

Failures were observed in the processes carried out in the Logistics area, which is why Lean Manufacturing tools will be implemented to improve logistics control starting from the issuance of the issuance of a Purchase Order to the distribution of the products offered by Dropesac due to the unification with the foreign trade area since 2015. There has been no development in the area due to irregularities in the operation of its processes. The negotiations carried out on imports generated delays due to the lack of coordination with customs agents and the lack of implementation of an intermediary to ensure the corresponding payments. Therefore, it was concluded with the implementation of the Value Stream Mapping, Kanban, Poka - Yoke, Just In Time and Total Quality Management tools to verify the process in general, the immediate replenishment to avoid stock breaks, verification of total production status, avoid delays with the arrival of merchandise to our warehouses and inspection of product quality.

**Keywords:** Lean Manufacturing, Value Stream Mapping, Kanban, Poka – Yoke, Just In Time, Total Quality Management

## **I. Introducción**

A nivel global, se ha observado se viene observando que todas las empresas tienen problemas tanto en la adquisición de un producto como en la distribución de ella, debido a que se enfocan en el resultado y no en el proceso. En Europa, un problema cotidiano es la gestión logística afectando al medio ambiente. Además, se generan cuellos de botella en dichos procesos y los líderes de todas las empresas que se analizan dichas situaciones, no realizan las acciones necesarias para eliminar y continuar sin inconvenientes un nuevo proceso para mejorar la producción y distribución. En Estados Unidos, los problemas se originan debido al transporte de mercadería para la entrega a los clientes, pero en los últimos años, la implementación del Cross-Docking de parte de las más grandes empresa como Walmart y Amazon en la actualidad, ha resuelto gran parte de esa contingencia.

A nivel nacional, las empresas se han ido desarrollando en un nivel porcentual óptimo, ello genera que estas mismas se expandan a nivel global para que puedan competir con diversas macroempresas a nivel mundial, empresas nacionales grupo Aje, Promart, Casa Andina, Inteligo SAB, Vivanda, etc. De todo ello, se analizó por consiguiente que el desarrollo se obtuvo de acuerdo al desarrollo del área de Logística Integral debido a que todo empieza por la elaboración de una Orden de Compra de materia prima y producto terminado para la distribución a los clientes que solicitan nuestro producto o servicio. Esta área distribuida por ramas tales como patrimonio, programación, adquisiciones, almacén y comercio se conectan para concretar el hecho de satisfacer la necesidad del cliente de manera inmediata. A nivel nacional, el área de logística se ha distorsionado debido a disfunción del sector privado y público, el fin es el mismo pero el proceso es totalmente distinto debido a los requisitos que conlleva dicha secuencia. Si tenemos en cuenta los efectos comerciales que cada día van en aumento, nadie se sorprendería de dicha perspectiva.

El desempeño del comercio en su plenitud no puede funcionar como impulsor de desarrollo ante grandes niveles de incertidumbre. Cada vez, es más urgente que se puedan solucionar las diversas opiniones y nos enfoquemos en un mismo lineamiento y trazabilidad favorable para el comercio internacional para enfrentar los diversos desafíos de la economía en la actualidad como la innovación y revolución de la tecnología y la necesidad de crear empleo e impulsar desarrollo en el país. Después de 30 años de

dedicación a la parte académica, de manera paralela a la actividad empresarial en empresas dedicadas a la importación y exportación e una serie de productos me animé a redactar esta investigación para relatar parte de esta experiencia y mostrar a las personas en general como podemos elaborar estructuras de costos tanto para importaciones y luego se pueda vender los productos que importamos; y también estructuras para exportaciones fijando de alguna manera precios en el mercado internacional aplicando procedimiento de fijación de los precios.

Se puede apreciar todo lo que corresponde a la definición de importación de acuerdo a nuestra legislación vigente y los tipos de importaciones y exportaciones a nivel mundial se aprecia. Se tiende a los costos de importación, estableciendo los elementos que la conforman, como debemos de asegurar la mercadería desde un punto de vista del propietario del que gestiono dicho proceso desde el envío de una Orden de Compra, así como también podemos fijar precios de venta en el mercado local e internacional utilizando estrategias según un análisis previo en los precios y aplicando políticas de utilidades.

Se fija una apreciación lo que corresponde a la exportación, definiendo y entendiendo sobre las exportaciones, utilizando las leyes vigentes de nuestro país, Ley General de Aduanas, aprobada por Decreto Legislativo N° 1053, publicado el 27.06.2008 y norma modificatoria y el reglamento de la Ley General de Aduanas, aprobado por Decreto Supremo N° 010-2009-EF, publicado el 16.01.2009 y modificatorias a comparación de las leyes de otras naciones, y además detallamos los tipos de exportación que existen y para qué son recomendables sus usos razonables, además de los regímenes aduaneros que benefician las exportaciones. También obtenemos los costos de exportación, se desarrolla un procedimiento de fijación de precios, realizando una clasificación y análisis de costos, el análisis del mercado, que determina los límites de precios, los objetivos para la fijación de los precios elaborándose una estructura de precios identificando los términos de comercio exterior y finalmente se presenta una cotización. Después de tanto tiempo, se concluyó el siguiente análisis sobre la realidad portuaria nacional, un tiempo más de 40 años de vigencia de las instalaciones portuarias, no tienen amarraderos suficientes para naves aún más grandes de 200 metros, la profundidad operativa limitada, con una profundidad de 10.5 metros, tampoco se toma en cuenta el espacio para el almacenaje de contenedores de diversos tamaños.

Tanto como el espaciado, podemos visualizar que la realidad nacional no se enfoca en la cantidad de grúas para la extracción de contenedores para una rápida inspección y análisis para prepararse a un retiro próximo; además si se anexan los dos problemas del espaciado y la extracción, se deduce un gran problema en la congestión de las vías de acceso hacia el puerto, sin clara distribución y solo retiro inmediato sin prever y contemplar todo el espacio posible y diversa la forma de establecerlo pero sin tener idea alguna en el momento para poder armarlo de forma correcta.

Todo ello genera diversas consecuencias en la realidad portuaria como ineficiencia en el proceso logístico, también como el incremento de costos y en fletes a nivel internacional y nacional; ya que ello genera mucho confusión y pérdida de tiempo, el nivel de competitividad en las exportaciones y comercio exterior, disminuye considerablemente efectuando el desaliento de varias empresas internacionales para generar inversiones dentro del país con la mayoría de empresas emblema. Si analizamos el artículo 4 de la ley del sistema portuario, tiene que referencia el documento normativo llamado “Plan Nacional de Desarrollo Portuario” que se enfoca a la orientación e impulso la planificación del desarrollo y modernización del Sistema Portuario Nacional. No se hallan adecuadas condiciones para que la gestión de comercio exterior se transforme en un medio de apoyo que permita y conduzca a las agilidad y aceleración en el transporte de mercadería solicitada anticipadamente desde el punto de origen hasta su distribución final solicitada por el cliente.

Para poder analizar los problemas que acontecían en la empresa, fue imprescindible la aplicación del diagrama de Ishikawa ya que esta herramienta de gestión es ampliamente utilizada para la toma de decisiones, por ende, su utilización que nos ayudó a identificar diversas contingencias sucedidas en la empresa “Droguería Perú S.A.C.”, entidad dedicada a la importación de medicamentos y cosméticos de países ubicados en los continentes de América, Europa, África, Oceanía y Asia con la misión de importar materiales médicos requeridos por instituciones dedicadas a la salud integral de las personas en un futuro; luego de la nacionalización de productos, la empresa se encarga de la distribución de ellas mismas a diversos clientes a nivel nacional. El objetivo principal del diagrama de Ishikawa, mostrado en la Figura 1, es identificar los problemas principales que se están ocasionando en la empresa actualmente.

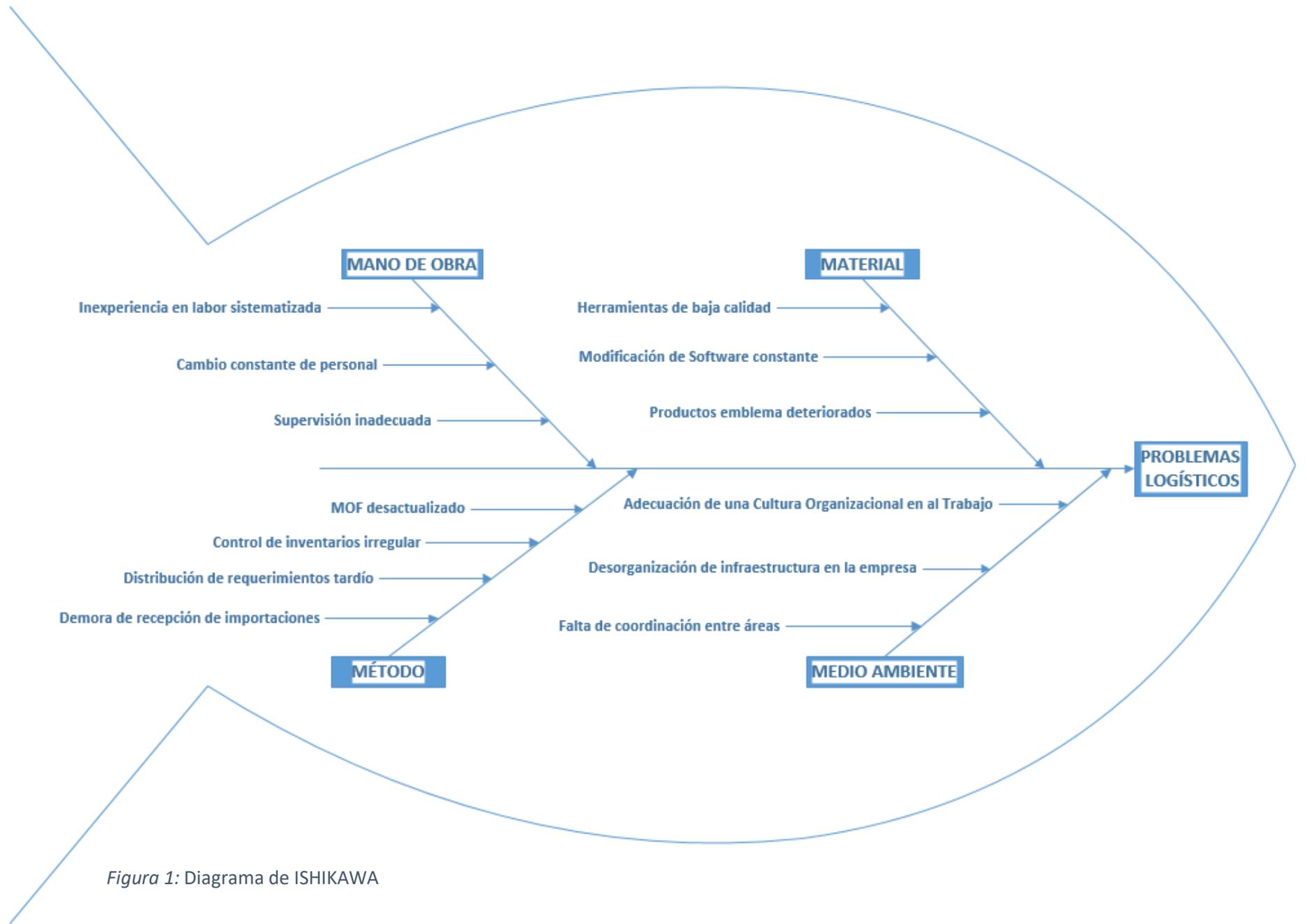


Figura 1: Diagrama de ISHIKAWA

En la tesis elaborada por Ramírez (2014) establece el enfoque principal de esta investigación es finalizar como las distintas) herramientas de la Manufactura Esbelta mejora la productividad en la empresa. Esta investigación analiza el incremento en la productividad donde es necesario que cada uno de los integrantes de la compañía participe de forma constante en la implementación de las distintas herramientas de la Manufactura para obtener un resultado e incremento en la elaboración de prendas de vestir y generen un aumento en la productividad. Este enfoque referente a la productividad también la podemos encontrar en la tesis elaborada Borges (2015) donde establece el enfoque principal de esta investigación es observar si es posible aplicar las diversas herramientas de la Manufactura Esbelta en el proceso de envasado de lubricantes con la finalidad de que se reduzca el tiempo de espera, debido a que está muy incrementado.

En la tesis elaborada Carpio (2016) se establece el enfoque principal de la investigación fue analizar cómo se encuentra en la actualidad la compañía y formular los instrumentos de la Manufactura que logre enriquecer la calidad de sus productos, con la finalidad de satisfacer al cliente. Esta investigación concluyó lo siguiente: Fue fundamental para la investigación implementar la herramienta 5S, debido a que como vimos en el proyecto, nos permitió la aplicación de las distintas herramientas de la Manufactura Esbelta. En la tesis elaborada por García (2011) donde el trabajo tiene como enfoque principal disminuir y mejorar todo el proceso de registro de activos, el cual incorpora desde la recepción de las facturas en físico y digitales de parte de los proveedores hasta liberar los fondos, para el aumento en la exactitud del registro de activos mediante la implementación de las herramientas de la Manufactura Esbelta. El proyecto de investigación obtuvo la siguiente conclusión: la importancia del constante variación y mejora continua dentro de procesos ya establecidos al mismo tiempo la integración de las herramientas establecidas para su reducción.

En la tesis elaborada por Constante (2014) donde la presente investigación tiene como enfoque principal un proceso de comunicación constante entre todas las personas involucradas en los procesos de acondicionamiento de solidos orales obteniendo como resultado la mejora de los mismos, hecho que se validó y determinó por medio de los indicadores de productividad. En la tesis elaborada por Mendoza (2013) observamos que la conclusión de la investigación fue la inclusión de la herramienta Kaizen, se lograría obtener una mejora en la fase de elaboración de tacones para todos los zapatos.

En la tesis elaborada por Palomino (2012) donde la presente investigación se enfoca en la influencia que tiene la aplicación de la herramienta Kaizen, continuando con la aplicación de las herramientas como 5 S, tablas de control de calidad, etc. Enfocándose en una planta envasadora de lubricantes. Además, en la tesis elaborada Roqueme (2015) donde la investigación tuvo como enfoque principal realizar la implementación de una propuesta para mejorar el proceso comercial de las empresas pyme usando las diferentes herramientas de Lean Manufacturing.

Se ha transmitido mucha información y diversas definiciones en el paso del tiempo los cuales nos ayudan a entender las diversas herramientas que se utilizaran en este proyecto de tesis, por ello se seleccionó la información más relevante acerca del estudio de la Manufactura Esbelta y la Productividad elegida como variable independiente y como la variable dependiente respectivamente en la presente investigación. Según Borges (2015), el Lean Manufacturing, traducida en español como Manufactura Esbelta, es un método de trabajo sencillo, seguro y efectivo que se origina en el país oriental de Japón, orientada a buscar el incremento de la efectividad productiva de todos los procesos desde la instauración de la herramienta dirigida a gestionar llamada “Kaizen” de mejora continua para el control temporal de espaciado, minimización de despilfarros en inventarios situados y defectos envolviendo al trabajador situando una noción de propiedad por conocer el flujo proponiendo diversos temas par mejoras todo tipo de situaciones adversas.

Esta filosofía utilizada en todo tipo labor y trabajo enfocada en todas las personas debido a que es definida como una manera de mejorar y optimizar un flujo de producción dirigiéndose a la identificación y reducción de toda forma de “despilfarro o desperdicio” conceptualizando estos términos como los procesos o funciones que utilizan todo tipo necesario de recursos obtenidos en el transcurso de ello. La identificación de diversas formas de desperdicios observados en el proceso de producción, situado como sobreproducción, defectos, inventarios, tiempo detenido y movimiento innecesario de la producción; por consiguiente, se enfoca en la reducción de todo situación que no deberíamos realizar, acciones que no suman valor en un proceso con destino a los clientes, analizándolo y eliminándolo finalmente para lograr los objetivos pactados desplegando una aplicación sistemática y común en conjunto de técnicas que envuelven en su totalidad la áreas de operación para la innovación de puestos de trabajo, gestiones en la calidad,

procesos inductivo de la producción y mejora en el proceso de la cadena de suministro. Después de la aplicación, se visualizarán los beneficios alcanzados en la implementación de la filosofía de la Manufactura Esbelta ya que serán notorias y demostradas. La idea principal de la aplicación es el de promover una nueva cultura para la mejora de procesos basada en el trabajo en equipo manteniendo una comunicación constante; para lograr ello es necesario la adaptación de la metodología en cada caso correspondiente. Esta filosofía busca constantemente nuevas maneras de realizar todo tipo de función para su agilización, flexibilidad y economía. Según Vignesh (2016), la manufactura Esbelta no es definida de forma directa, tampoco de forma radical que distorsiona los lineamientos. Su innovación consiste en complementar distintas técnicas y formas mostradas necesariamente en el proceso. Este pensamiento se innova constantemente como consecuencia de ir adquiriendo el aprendizaje constante para la implementación y adaptarse a las diferentes maneras y entornos en el trabajo. Existen diversas herramientas la cual se enfocan en la implementación de mejoras en los diversos procesos existentes, tales como:

La herramienta llamada 5S's correspondiente a la aplicación sistemática inducida a la limpieza y ordenamiento en distintos lugares y espacios de trabajo que de una forma menos metodológica ya se mostraba dentro de las definiciones clásicas de organizaciones dedicadas a la producción de un bien o servicio. Anteriormente se destacó dicha herramienta con el acrónimo que corresponde a las iniciales de cinco palabras en el idioma japonés que definen adecuadamente la herramienta y fonéticamente empezando por la letra "S" las cuales son: Seiton, Seiri, Seiso, Shitsuke y Seiketsu que significan Ordenamiento, Organización, Limpieza, Sostenibilidad y Control Visual respectivamente. Dicho concepto no debería tener como efecto alguna innovación para alguna empresa, pero debido a los resultados en la actualidad, si lo es.

Además, esta técnica es aplicable en todo lugar a nivel global con excelentes resultados debido a la efectividad mostrada por lo que es catalogada la primera herramienta para implementar en toda compañía que pueda abordar la Manufactura Esbelta. Su aplicación conlleva a resultados óptimos y con gran impacto en un plazo de tiempo muy corto. Indirectamente, todo el personal percibe la necesidad e importancia de mínimas innovaciones que se generen en su entorno, acciones inmediatas son iniciadas para efectuar la mejor calidad, y ello genera también, una actitud de positivismo en todo puesto laboral. A las anteriores etapas de las 5S's en mención, se agregan 4S's que

complementan de manera óptima a todas las personas en la empresa para efectuar la mejora continua como objetivo a una organización y gestión que conlleve a la excelencia en el proceso cuyo acrónimo se elabora con las iniciales japonesas de las cuatro palabras cuya fonética empieza por “S”: Shikari, Shitsukoku, Seishoo, Seido, que significan respectivamente: Constancia, compromiso, coordinación y estandarización.



Figura 2: 9S's

Autor: Gonzales (2014)

El Andon es una herramienta que se enfoca en el control visual permitiendo que todo miembro de alguna empresa conozca el flujo y desarrollo de toda acción implementada para la mejora, la cual permite la unificación de todo personal que labore en dicha empresa, por consiguiente, ante alguna contingencia de gravedad detectada, es detenida la producción, con el propósito de revisar de donde proviene y solucionarlo inmediatamente. A gran amplitud, las herramientas Andon son de gran ayuda de forma visual donde resaltan el lugar el cual se debería intervenir de inmediato. En la mayoría de centros de labor se aplica utilizando diferentes colores especificando que significa cada uno de ellos.



Figura 3: Andon

Autor: Ramirez (2012)

El Value Stream Mapping es una herramienta usada para la visualización de todo el flujo de producción en general mostrando el estatus en el momento del proceso adquiriendo oportunidad para la mejora. Además, se muestran todo tipos de desperdicios y acciones que no agregan valor alguno proporcionando una trazabilidad para mejorar constantemente.

En concreto, El Value Stream Mapping está situado en un modelo organizacional de producción en todas las empresas, es una técnica muy utilizada gráficamente y mediante la utilización de iconos integrados en flujos logísticos de bienes y servicios. Por consiguiente, esta técnica se enfoca en la visualización de todo el proceso permitiendo detallar y entender todo el proceso tanto como la información obtenida y la utilización de materiales necesitado para que el proceso se complete con la llegada al cliente en destino. Es muy importante recalcar el detalle del análisis de las operaciones que no añaden valor y luego tender a eliminarlas. Se concluye que es una de las herramientas más utilizadas para el establecimiento de planes de mejora para llegar a una precisión la cual genere resultados óptimos.

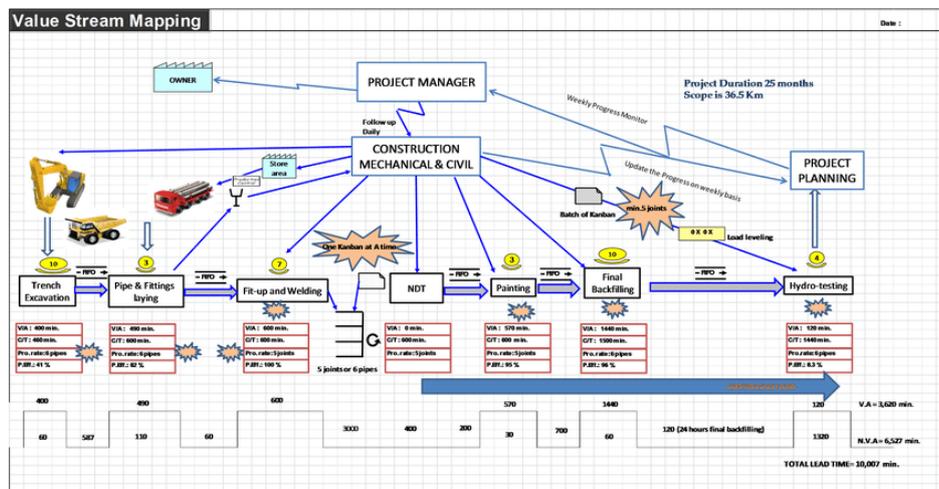


Figura 4: VSM

Autor: Quintana (2012)

La herramienta “Kanban” permite controlar el proceso global de producción entre clientes y proveedores situado en aprovisionar a través de indicadores que señalan el momento que se requiera material ya que, por ello excluye producción en curso y evita sobreproducción, mejora el plazo de entregas y minimiza tiempos de paradas en el proceso.

En el transcurso de la implementación de esta herramienta, se enfoca en tratar de limitar proceso en curso demostrando que, a más trabajo en curso gestionado al mismo tiempo, los índices de calidad se reducen considerablemente. Por ejemplo, si nos situamos en la elaboración de proyectos multimedia, el incremento del trabajo en curso implica incrementar la cantidad de equivocaciones que el proyecto tendrá como resultado por la escasa capacidad de enfoque o concentración que los elaboradores tendrán para dedicarles a sus labores.

Si se distribuye adecuadamente las labores del personal mediante la implementación de la herramienta “Kanban”, se obtiene también como resultado la disminución de tiempo de labor de cada tarea establecida desde su inicio hasta su final. La reducción de cantidad de labor para el personal tiene como resultado que la concentración en cada una de ellas sea optimo y que el tiempo requerido se reduzca en contraste a que los empleados asuman todo el trabajo en conjunto.

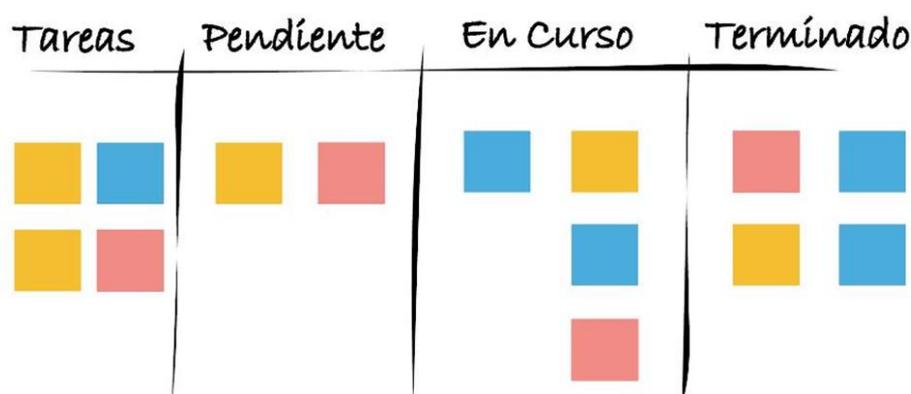


Figura 5: Kanban

Autor: Kimar (2012)

La herramienta “Just in Time” se encarga de la producción necesaria de productos en un preciso momento; además es situada como una filosofía de trabajo. El JIT esta complementada con algunas herramientas de la Manufactura Esbelta tales como el Heijunka, Takt Time, Kanban y el flujo continuo. Su enfoque principal es el de reducir la cantidad de inventario minimizando costes y utilizando proporcionalmente el espacio en la empresa. Hasta la innovación de la herramienta JIT en el transcurso del tiempo en las

industrias, ellas mismas efectuaban sus labores en base al modelo llamado “Just In Case”, es decir, la acumulación de gran cantidad de producción almacenada para prevenir contingencias referentes a roturas de stock. Pese a ello, con su innovación, la minimización (y en algunos casos eliminación) de sobrestock se situó a juicio crítico en diversas empresas sin afectar la cadena de suministro.

En la actualidad, una inmensa cantidad de empresas a nivel mundial continúan ahorrándose una gran cantidad de dinero al año debido a la aplicación de esta herramienta. Si se tiene una reducida cantidad de material circulando o inmovilizado, se efectuaría de forma más eficiente el uso del dinero de parte de dichas empresas. Por consiguiente, se ahorraría los costes establecidos por tener mercadería almacenada: Maquinaria, sistemas, mano de obra, entre otras. Si asumimos la existencia de grandes cantidades de productos almacenados, estaremos concurriendo al mismo contexto de gastos innecesarios que se contrastaría por su implementación previa.



*Figura 6: JIT*

Autor: Meléndez (2016)

La herramienta Kaizen es una estrategia establecida para comprometer a los trabajadores para que trabajen proactivamente y así alcanzar mejoras continuas; en ello, se utiliza la unión del talento de todos los trabajadores para la innovación de una búsqueda constante de la eliminación de desperdicios en el proceso a producir.

Se enfoca en potenciar las operaciones que añaden valor y eliminan desperdicios; ya que, en los tradicionales procesos, se añadía valor mediante a la inversión del personal

en equipos, tecnología, entre otros, lo que en diversas situaciones aumentaban actividades que no agregaban valor.



Figura 7: Kaizen

Autor: Lozano (2012)

La herramienta Poka Yoke permite identificar inconvenientes y prevenirlos en el proceso de producción con el objetivo de evitar algún defecto. El Poka Yoke se enfoca en ubicar todos los defectos mediante una inspección de calidad para luego efectuar su corrección, ya que sería mucho más costoso si son detectados luego que ya han sido efectuados.

En la actualidad, es normal observar dispositivos llamados “a prueba de error” en cualquier tipo de actividad, no solo en una empresa de servicio o producción, si no en la vida cotidiana de las personas. Los métodos factibles de esta herramienta son establecidos como ventajosos para las personas logrando evitar contingencias, y al extremo, llegando a evitar la pérdida sus vidas. Este sistema ha sido visto como influencia para el éxito ya que incluye herramientas para que la empresa consiga lograr sus objetivos cumpliendo la necesidad del cliente.

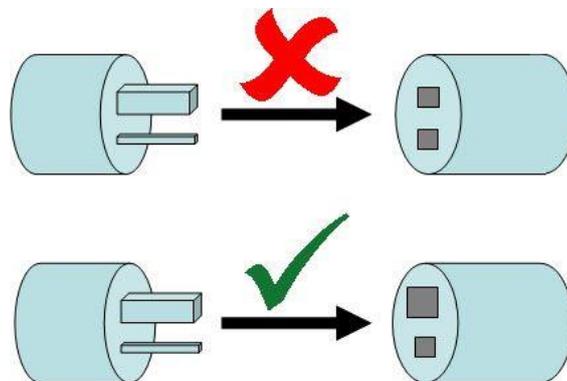


Figura 8: Poka Yoke

Autor: Aguirre (2013)

La “Logística” se define como la agrupación de métodos y medios para lograr organizar una empresa que se encarga de la distribución de bienes o servicios. Si nos enfocamos en el ámbito empresarial, aparecen diversos conceptos acerca del término “logística”. En el transcurso del tiempo, este término ha ido evolucionando desde tiempos remotos hasta la actualidad direccionándose a un concepto donde la técnica que se encarga de la organización del proceso de adquisición de mercadería, información y energía. Además, es primordial para el comercio. Estas actividades forman un flujo donde enlaza los mercados y la producción dispersos por la distancia y el tiempo. La logística se desarrolla a nivel empresarial debido a la administración logística con relación a la cadena de suministros cubriendo la planificación y coordinación de todas las actividades de los departamentos del área de logística con las demás áreas en la empresa.

En los tiempos de las civilizaciones antiguas, los productos que las personas requerían no se producían donde ellos lo quieren consumir o no se encontraba a la disposición cuando se deseaba consumir. En aquellos tiempos, diversos alimentos o productos requeridos aparecían en grandes cantidades solo en determinadas épocas anualmente. Ello generó que la humanidad tuvo que dirigirse a puntos específicos donde se distribuían los productos para adquirir o los transportaban a un determinado lugar para almacenarlos posteriormente. Ese método mostraba que no aún no se había desarrollado un sistema de adquisiciones o cadena de suministro eficiente, la movilización de mercadería se limitaba debido a lo que una persona podía transportar, y el almacenamiento se limitaba en el espacio y durabilidad. Esto obligaba a las personas en cambiar los lugares donde ellos vivían a lugares cercanos donde se ejecutaban la producción de mercadería.

Los sistemas logísticos fueron mejorando cuando se comenzaron a expandir los productores abarcando mayores zonas a nivel mundial. Dichas zonas donde se especializaron en producir eficientemente y eficazmente. De esa forma, la producción en exceso se distribuía equitativamente en sus diversos almacenes y los productos se exportaban ya que no se elaboraban en la zona. El objetivo principal de la logística es la colocación de productos adecuados, sea bienes o servicios, en los lugares requeridos, momentos exactos y condiciones determinadas para el incremento de la rentabilidad.

Toda empresa busca mejorar los procesos que intervienen en todas las áreas, por ello existe un cruce de opiniones respecto si la meta a conseguir sobre los empleados principalmente es la eficacia o eficiencia. Esta observación es conocida por todos los dueños de empresas. Si bien son conceptos similares, es necesario hallar las distinciones correctas entre la eficacia y eficiencia ya que en muchos centros laborales son utilizados con el mismo significado y para que las empresas tengan un lineamiento general y cumplan todos sus objetivos.

La eficacia es la capacidad para alcanzar un efecto deseado, el poder conseguir objetivos y metas planificadas teniendo como referencia la capacidad para conseguir lo propuesto. En tanto, la eficiencia tiene como significado la relación entre la utilización de recursos y objetivos alcanzados con el mismo, por ello acontece cuando se usan menos recursos para alcanzar uno o diversos objetivos. La diferencia se sitúa en que la eficiencia se enfoca en la utilización de recursos y la eficacia se refiere a la capacidad para lograr objetivos dejando de lado si se les dio la mejor utilización a los recursos presentes. Por ese motivo, todas las empresas deben de priorizar que sus trabajadores (siendo indiferentes de su posición o jerarquía) logren la eficacia en ellos mismos para luego lograr la eficiencia. Ese punto clave generará en la empresa la reducción de costes e indirectamente, una valoración óptima hacia los trabajadores al ver su desarrollo.

La justificación teórica de la presente investigación es la siguiente: Esta investigación es realizada con el fin de aportar a los conocimientos existentes sobre la utilización de las herramientas validadas, como instrumentos para evaluar el logro de competencias de indagación científica en el proceso logístico, cuyos resultados podrán ser sistematizados en una propuesta con el propósito de ser incluido como conocimiento a las ciencias administrativas, ingeniería, entre otros, ya que se demostraría que la utilización de las herramientas mejorará el nivel de desempeño en tales procesos.

La justificación práctica en la presente investigación es la siguiente: Esta investigación es realizada debido a que existe la necesidad de mejorar el nivel de desempeño en competir con otras empresas en adquirir un producto nacional o internacional para su distribución, con la utilización de las herramientas validadas.

La justificación metodológica en la presente investigación es la siguiente: La aplicación de las herramientas en la presente investigación nos ayudará a obtener mucha

información, diversas situaciones que pueden ser investigadas por la ciencia y en el momento que se demuestre su validez, se formara una cadena de información para próximos trabajos de investigación en diversas empresas.

Por lo tanto, se llegó a plantear el siguiente problema general en la investigación: ¿De qué manera la aplicación del Lean Manufacturing mejora el Control de la Logística en la Droguería Perú S.A.C.? y los siguientes problemas específicos ¿De qué manera la aplicación de las 9S optimizará el ordenamiento en el área de Logística?, ¿De qué manera la aplicación del VSM verificará de manera global el proceso logístico?, ¿De qué manera la aplicación del Andon analizará las internas de las áreas involucradas en el proceso logístico?, ¿De qué manera la aplicación del Kanban permitirá control exacto de los productos importados?, ¿De qué manera la aplicación del Poka-Yoke verificará el estado de los productos requeridos?, ¿De qué manera la aplicación del JIT mejorará los tiempos de los procesos de adquisición?, ¿De qué manera la aplicación del TQM mejorará la verificación de la calidad de todos los productos importados?

Así como también se formuló el siguiente objetivo general: Determinar de qué manera la aplicación del Lean Manufacturing mejorará el control de la logística en la Droguería Perú S.A.C. y los siguientes objetivos específicos iniciando con determinar de qué manera la aplicación de las 9S optimizará el ordenamiento en el área de Logística, determinar de qué manera la aplicación del VSM verificará de manera global el proceso logístico, determinar de qué manera la aplicación del Andon analizará las internas de las áreas involucradas en el proceso logístico, determinar de qué manera la aplicación del Kanban permitirá control exacto de los productos importados, determinar de qué manera la aplicación del Poka-Yoke verificará el estado de los productos requeridos, determinar de qué manera la aplicación del JIT mejorará los tiempos de los procesos de adquisición, determinar de qué manera la aplicación del TQM mejorará la verificación de la calidad de todos los productos importados.

## **II. Método**

### **2.1. Tipo y diseño de investigación**

La investigación científica conlleva diferentes tipos principales para su elaboración los cuales se pueden clasificar en base a distintos criterios tales como: según objetivos, según datos empleados, según su nivel de profundidad, según el grado de manipulación de variables, según la forma de estudiar la realidad y según el momento o tiempo de estudio. Estos diversos tipos son utilizados para confirmar hechos, dar validez a los resultados de investigaciones previas y resolver nuevos problemas o ya existentes apoyándose de teoremas o desarrollar nuevas. El diseño de la investigación tiene como objetivo cumplir tres funciones: Brindar estrategias adecuadas para responder a la formulación del problema, permitir la comprobación de la efectución de los objetivos y permitir verificar su veracidad o si son falsas las hipótesis. Por lo tanto, si el diseño esta convenientemente entendido, los resultados finales del estudio obtendrán mayores posibilidades de ser válido.

Según su Objetivo: la investigación fundamental, básica o pura busca descubrir leyes o principios básicos que integran el punto de soporte en la solución de opciones en la sociedad. Se encarga del estudio sin la consideración de una aplicación inmediata, pero principalmente partiendo de los resultados y descubrimientos. Además, se enfoca en desarrollar el conocimiento científico y no es obligado a explicar las implicaciones practicas del estudio. “Prioriza el adquirir información de la realidad para incrementar el conocimiento teórico o científico.” (Valderrama, 2016)

Según su naturaleza: la investigación Cualitativa tiene como enfoque el entendimiento y profundización de fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas en un ambiente natural y en relación al contexto. Su propósito es analizar la manera en que los individuos experimentan fenómenos alrededor de ellos, enfocándose en sus puntos de vista e interpretaciones. Además, se puede trabajar considerando un diseño emergente y se elabora en la medida que la investigación avanza. “Esto supone que el problema inicial se va formulando constantemente para confirmar que los datos recogidos contribuyen a la interpretación del fenómeno. Se decidió este tipo de investigación debido a que realizaremos registros narrativos de las diversas situaciones que son estudiadas mediante técnicas como la observación y mediante entrevistas.”

(Valderrama, 2016). Según su Carácter: “Es una investigación descriptiva debido a que busca especificar características y propiedades de la persona, grupos, procesos, objetivos o algún otro tipo de fenómeno que intervenga en un análisis. En otras palabras, solo pretende medir o adquirir información independientemente o en conjunto, sobre las definiciones que se muestran.” (Ramirez, 2016). Según la intervención del investigador: Es una investigación observacional debido a que se enfoca en el análisis de hechos reales mediante el trabajo de campo, “específicamente se realizará un estudio longitudinal porque se desarrollara en un periodo largo de tiempo y observaremos los fenómenos que suceden en ese proceso de tiempo.” (Martínez, 2015). Según la planificación de la Toma de Datos: es de tipo prospectivo y la investigación se diseña y empieza a realizarse en el presente. Según el número de ocasiones en que se mide la variable: es de tipo transversal, ya que el estudio se realizará con los datos obtenidos del trabajo de campo en un momento determinado.

El diseño de la investigación es teórica fundamentada porque el procedimiento más común del análisis específico es el que a continuación se menciona y parte de la denominada teoría fundamentada, lo cual significa que la teoría según hallazgos va emergiendo fundamentada en los datos. Es sumamente repetitivo y en ocasiones es necesario regresar al campo por más datos enfocados tales como más entrevistas, documentos, sesiones y otros tipos de datos. El planteamiento básico de este diseño es que las proporciones teóricas surgen de los datos obtenidos en la investigación. También es fenomenológica por que pretende conocer las formas, cualitativamente diferentes, en que las personas experimentan, conceptualizan, perciben y comprenden el mundo que los rodea. Su propósito es descubrir las formas de comprensión que las personas tienen de fenómenos específicos para encuadrarlos dentro de categorías conceptuales. No realiza clasificaciones sobre el mundo tal cual, sino sobre las concepciones de las personas en el mundo. Por lo tanto, también se interesa por las concepciones erróneas de la realidad. En este diseño podemos enfocarnos en tres tipos fundamentales tales como el descriptivo, el interpretativo y la combinación de ambos. Por último, el diseño investigación – acción debido a que su finalidad es resolver problemas cotidianos e inmediatos y mejorar prácticas concretas. Su propósito fundamental se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas y procesos. Según Sandín (2014) señala que la investigación – acción pretende propiciar el cambio social, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación.

## **2.2. Escenario de estudio**

“Un óptimo escenario se caracteriza por ser accesible, es decir que es posible que a través de negociaciones se pueda penetrar y obtener la información y porque las fuentes de información reúnen las condiciones que la investigación necesita.” (Rosales, 2014). La decisión sobre el lugar donde se obtendrá la información es muy importante para el éxito de la investigación por lo que hay que tomarse el tiempo necesario para poder analizar cuál sería el mejor lugar o escenario donde se obtenga información. El lugar de estudio se ubica en la distribuidora DROPESAC, empresa dedicada a la importación y comercialización de medicamentos en el Perú que en la actualidad presenta una alta actividad en sus ventas e importaciones. El contexto está formado por una serie de circunstancias (como el tiempo y el espacio físico) que se ubica el escenario de la investigación. El contexto social, la cual abarca todos los factores culturales, económicos, históricos, etc. que forman parte de la identidad y de la realidad de una persona o personas y de igual manera la institución en sí.

## **2.3. Participantes**

Los participantes involucrados en la investigación, son especialistas que, con sus conocimientos y experiencia a lo largo tiempo en empresas de distribución enfocados en el área de logística, nos brindan mayores ideales sobre el flujo del control logístico en empresas las cuales se externalizan dicho proceso. Ingenieros especializados en la rama para poder responder y con su aportar para nuestra implementación. Siendo esa actividad la más importante, las importaciones de diversos países en el mundo.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas aplicadas son importantes para la solución de contingencias ubicadas en el proceso en cual estamos verificando, pero para ello requerimos la aplicación de instrumentos para la recolección de datos. Un instrumento para la recolección de datos es principalmente cualquier recurso con valor en la investigación para aproximarse a los fenómenos y contingencias y así extraer información sobre ello.

Tabla 1:

*Tabla de técnicas e instrumentos*

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Propósito</b>
<b>Entrevista</b>	Guía de entrevista	Recoger información sobre los productos importados, sobre el proceso de importación, también sobre la distribución nacional de los productos nacionalizados y status de mercadería en producción.
<b>Observación</b>	Guía de observación	Observación detallada en el proceso logístico en general, haciendo un hincapié en el proceso de importaciones y transporte de mercadería interna y externa.
<b>Análisis documentario</b>	Ficha de análisis documental	Registrar información gráfica del objeto de estudio y el entorno <hr/> <hr/> Registrar información documentaria del objeto de estudio

## 2.5. Procedimiento

El procedimiento de la investigación tiene la siguiente secuencia, Primero realizaremos un análisis de todos los problemas que ocurren en el área de logística y las áreas involucradas utilizando un diagrama de Ishikawa realizamos un análisis descriptivo debido a que el procedimiento al recolectar los datos requeridos permitirá adquirir información independientemente o de manera conjunta con una orientación a reconocer las diversas características de la variable, (Sampieri, 2018). Este estudio nos permitió identificar las contingencias que suceden en el área de logística, principalmente en el proceso logístico la cual es involucrado la gestión en importación y distribución. El proceso para recolectar datos se llevó a cabo mediante una entrevista que se realizó a los ingenieros que laboran en la distribuidora DROPE SAC, especialistas en el tema.

Este proyecto de investigación comenzó con verificación del tema en general, por consiguiente, se procedió con la formulación de las preguntas que permitirán la

recolección de la información. Este método que se empleó permitió la entrevista directa con los expertos en el tema y poder adquirir de primera fuente datos, experiencias y los conocimientos respecto al control logístico, cotizaciones involucradas a las importaciones realizadas, nacionalización de productos importados de diferentes países y la documentación requerida para la distribución nacional.

Las categorías en una investigación cualitativa son los componentes que explican y responde el planteamiento del problema, no obstante, cuando el nivel de complejidad es alto en las citas de parte de los autores, es necesario el desglose de las categorías en sub categorías ya que ellas permiten la formulación de las preguntas y desarrollo de ítems. Las categorías son conceptos específicos las cuales facilitan el análisis de un objetivo, por ello, en esta investigación sobre la aplicación del Lean Manufacturing se mostrará a continuación las categorías y sub categorías.

En la matriz de categorización podemos observar las preguntas, los objetivos, las categorías y sub categorías de investigación. Las categorías y subcategorías con las siguientes: Categoría 1: Value Stream Mapping, Subcategorías 1.1 Proceso Logístico, 1.2 Agente de Aduanas, 1.3 Bancos Intermediarios, 1.4 Productos solicitados en tiempo acordado; Categoría 2: Kanban: Subcategorías 2.1 Orden de Compra, 2.2 Promedio de producción, 2.3 Reaprovisionamiento de emergencia; Categoría 3: Poka Yoke, Subcategorías 3.1 Status de Carga, 3.2 Revisión de producto terminado; Categoría 4: Just In Time, Subcategorías 4.1 Documentos de Embarque Originales, 4.2 Arribo de productos en la fecha establecida, 4.3 Liberación de carga de almacén portuario, 4.4 Ingreso de productos a la empresa importadora; Categoría 5: Total Quality Management, Subcategorías 5.1 Análisis de Protocolos, 5.2 Documentos Resolutivos actualizados, 5.3 Liberación de Cuarentena; Categoría 6: Eficiencia, Subcategoría 6.1 Abastecimiento, 6.2 Recursos Utilizados; Categoría 7: Eficacia, Subcategoría 7.1 Cumplimiento de Pedidos, 7.2 Reducción de Costos, 7.3 Aumento de la Rentabilidad. Estas categorías se direccionan a la adquisición y análisis de información.

## **2.6. Método de análisis de información**

Para el informe cualitativo, al igual que el cuantitativo, la recolección de datos resulta fundamental, solamente que su propósito no es medir variables para llevar a cabo

inferencias y análisis estadísticos. Los que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) de personas, seres vivos, comunidades, contextos o situaciones en profundidad.

“Luego de la recolección de información que se llevó a cabo con la utilización de los instrumentos de recolección de datos, el investigador tiene que compararlos con los objetivos de la investigación.” (Bernal, 2016). Para el análisis de los datos adquiridos, se inició de un análisis inductivo para la interpretación de los datos, luego se analizó todas las entrevistas enfocándose en todos datos por separado, por consiguiente, se agrupó los datos que son similares para dirigirse al análisis del contexto completo del suceso a tratar. Para ello, se codificaron los datos obtenidos de la matriz de desgravación de entrevistas en la matriz de codificación de entrevistas para obtener una consolidación de datos recolectados y permitir una coherente explicación garantizando el alcance y entendimiento de nuestro objetivo formulado en el marco teórico de esta investigación. A la vez, la presente investigación empleó el método teórico fundamentado, narrativo e investigación-acción en la verificación de los datos aportados con las herramientas de recolección de datos.

## **2.7. Aspectos éticos**

La presente investigación se elaboró teniendo en cuenta los resultados que se obtuvieron de forma objetiva en base a los principios de veracidad; además, respetamos la propiedad intelectual y los derechos de autores mencionados por la responsabilidad política, ética, jurídica, social, entre otros. Por consiguiente, Este proyecto de investigación se elaboró basándose en los normal éticas y orden público y respeto a las entrevistas, se solicitó la autorización para mostrar la información adquirida de parte de los entrevistados previamente explicándoles la finalidad sin algún inconveniente. El objetivo de la investigación tiene como mostrar las buenas costumbres al momento de la recolección de datos, evitar plagios o robo de información desautorizada. Todas las personas que intervinieron en la investigación nos brindaron la venia correspondiente para utilizar la información brindada por ellos mismos para apoyar al desarrollo y culminación de la presente tesis cumpliendo con el reglamento vigente considerado de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo.

### III. Resultados

Los resultados de la presente investigación se obtuvieron mediante la efectucción de la técnica de recolección de datos la cuales fueron la entrevista, observación y análisis documental teniendo una finalidad de lograr los objetivos propuestos y para la estructuración de las respuestas brindadas por los expertos; a continuación, mostraremos en orden los resultados mediante la triangulación de datos y lograr obtener las conclusiones finales.

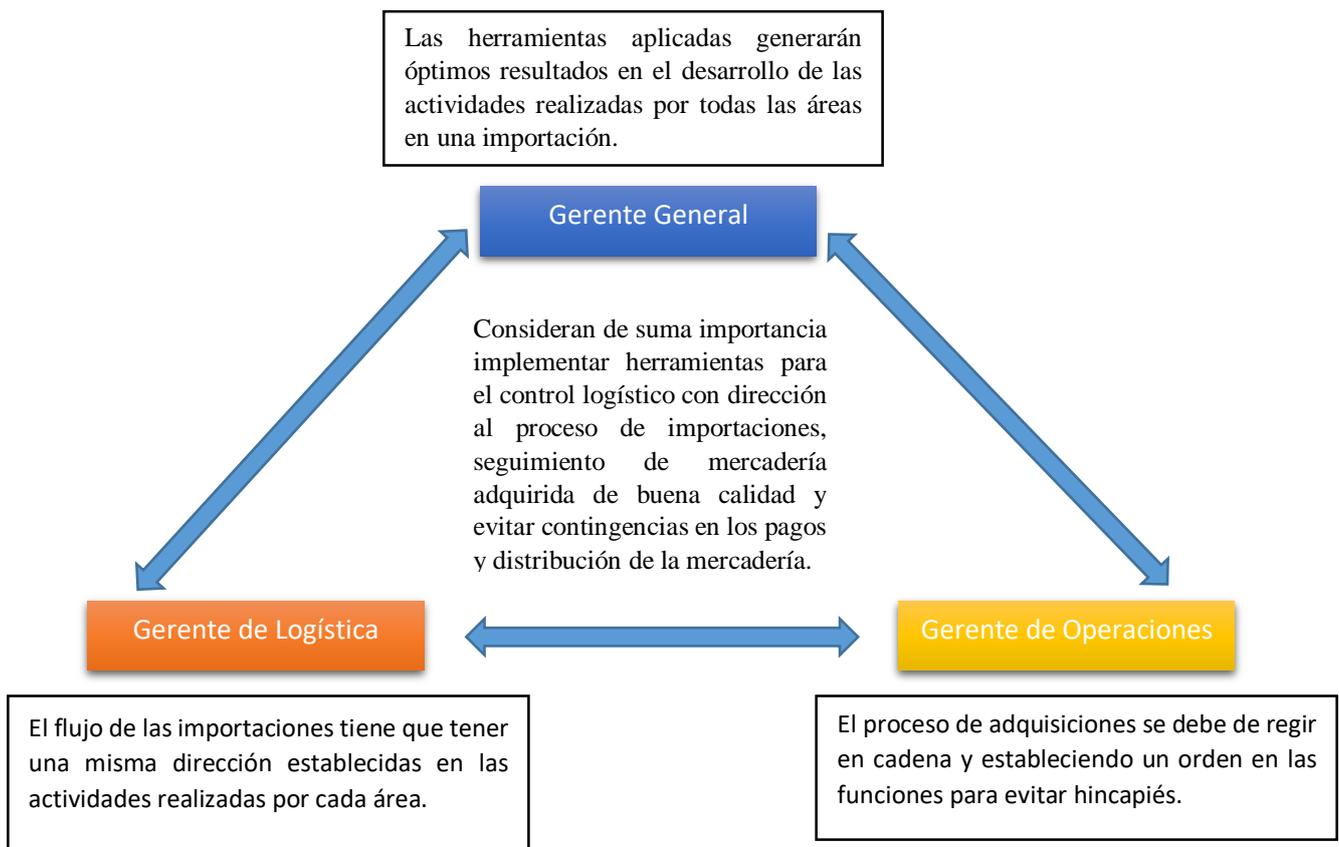


Figura 9: Triangulación de la observación a la unidad de estudio

Los entrevistados fueron tres personas especializadas en el tema enfocadas en el control de la logística, se obtuvieron diversas opiniones con respecto a las entrevistas realizadas a los especialistas en el tema y se pudo llegar a una misma conclusión respecto a los que expusieron. Desde la implementación de la logística en las empresas, se pudo observar falencias las cuales requieren una solución inmediata. Los expertos concordaron en un mismo punto sobre la implementación de herramientas para mejorar el control de logística, enfocándose los siguientes puntos: Los productos solicitados, Elección de

Incoterm, Formas de Pago a proveedor o distribuidor, Medio de Transporte, Cronograma de pago, llegada y distribución en la fecha programada.

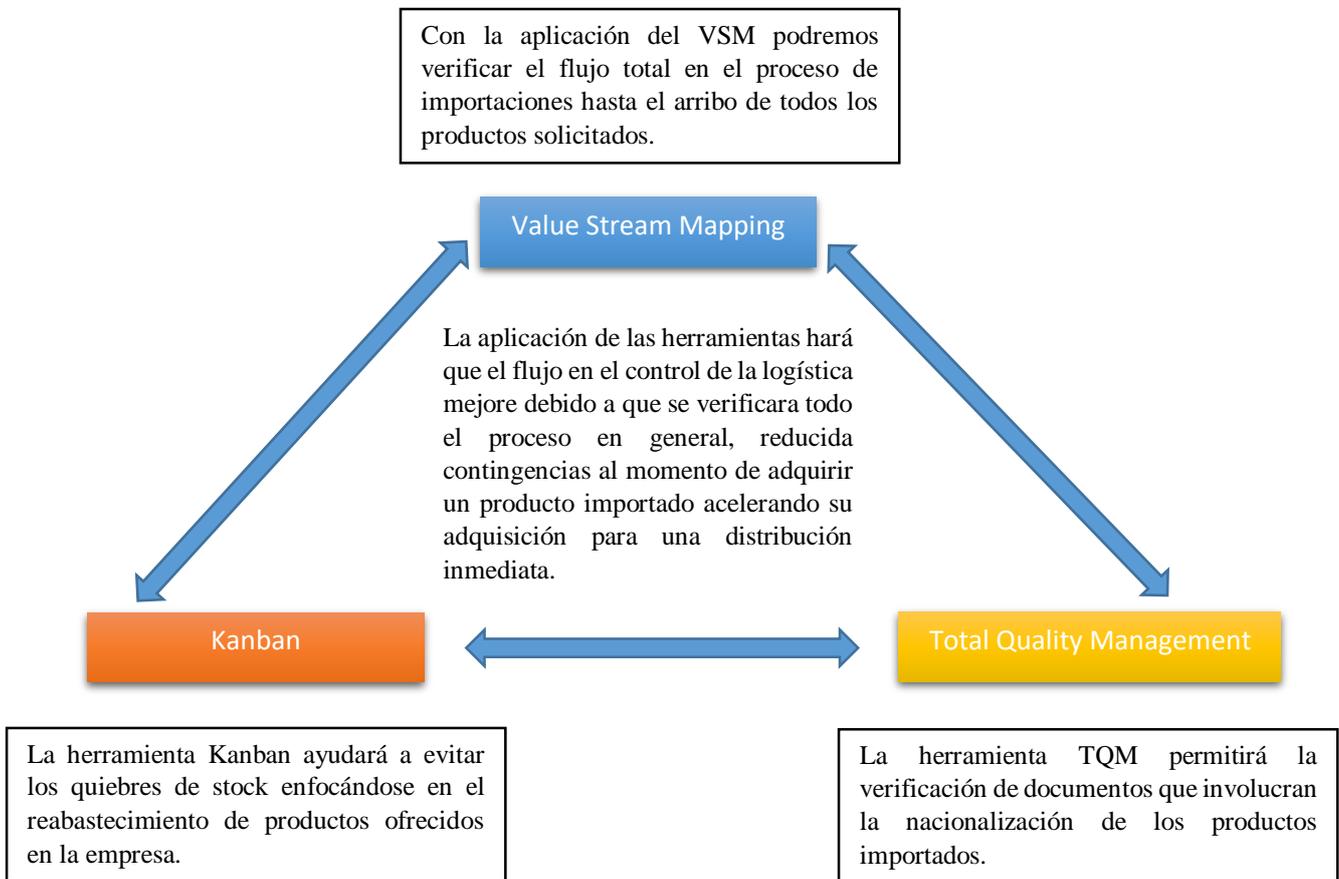


Figura 10: Triangulación de las herramientas más importantes

Se realizó una matriz de categorización donde hace mención de las categorías ya que representan un concepto que se utiliza en el proceso de investigación. Las categorías son herramientas que se aplicarán en el control de la logística debido a que ellos no permitirán principalmente observar y obtener una noción global sobre todo el proceso en general utilizando la herramienta del Value Stream Mapping, luego analizar las cantidades de productos que tenemos en la actualidad y requerimos en un futuro para evitar quiebres de stock utilizando la herramienta Kanban. Al momento de importar un producto, se requiere la verificación documentos tales como Documentos resolutivos, indicado en el anexo 5, requeridos por la entidad auditora nacional para la nacionalización de los productos, y finalmente verificar el arribo en la fecha establecida para su pronta liberación y distribución luego de haber sido verificado por el área de regulatorios o calidad utilizando la herramienta Total Quality Mangement.

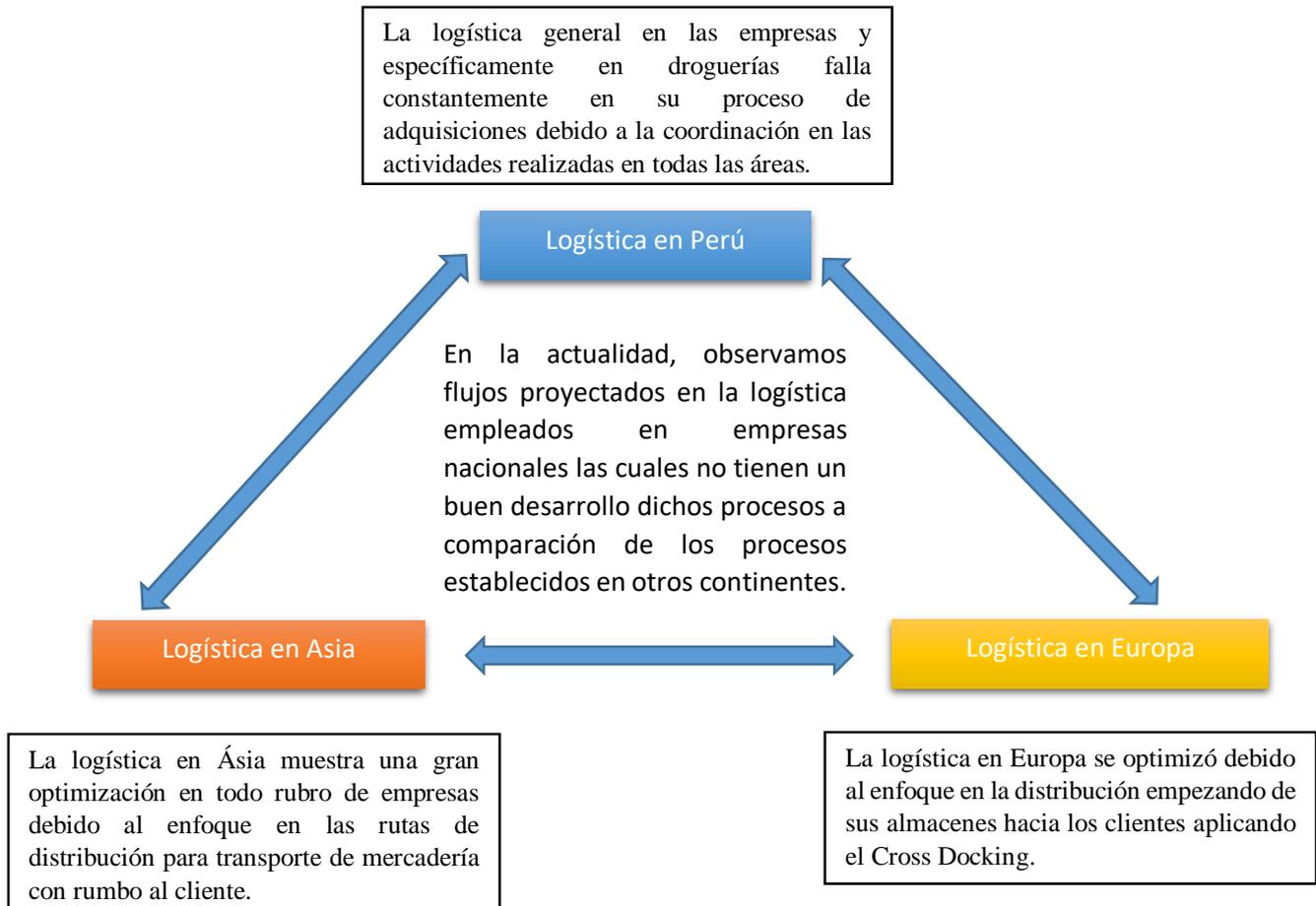


Figura 11: Triangulación teórica de la logística en continentes

Se observa que la logística nacional no atraviesa por un buen rumbo debido a su falta de control o errores al momento de ejecutar dicho proceso, el punto general está establecido claramente en todas las empresas, pero los principales errores ocurren dentro del proceso debido y la falta de implementación de recursos necesarios para llegar al último punto que es la recepción del producto en óptimas condiciones y a la fecha acordada. En el continente europeo, la implementación del Cross-Docking y estudio de rutas a proporcionado que el control en la logística mejore constantemente. En el continente asiático, la implementación de sus filosofías tales como Poya Yoke, Jit, Jidoka, entre otros, muestra una disciplina en la logística la cual se muestra constantemente y ayuda en su desarrollo, también se enfocan en la construcción de almacenes y de nuevas rutas para llegar a los clientes.

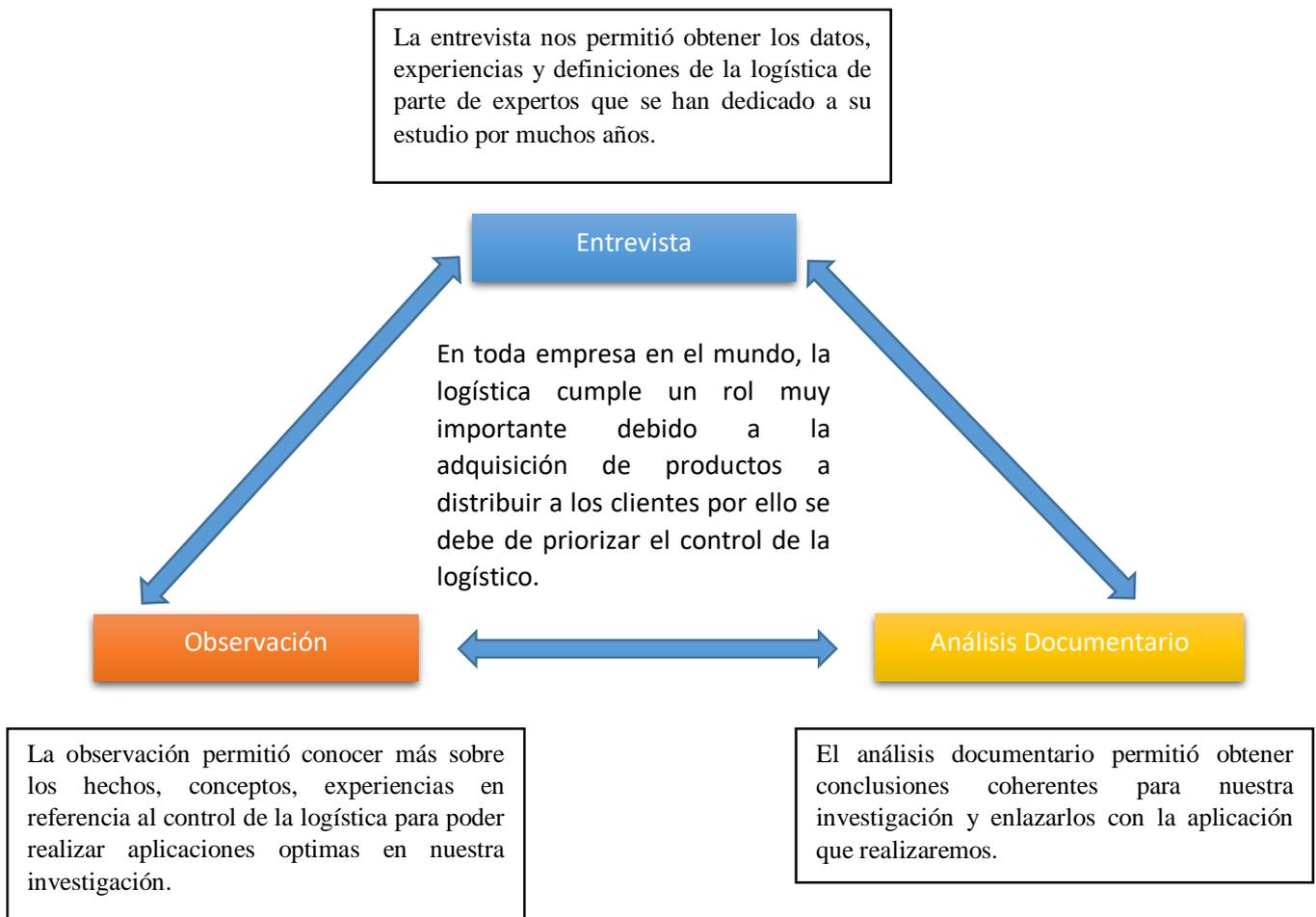


Figura 12: Triangulación de Entrevista, Observación y Análisis Documental

A nivel nacional, existen varias empresas las cuales no tienen establecido un correcto flujo en el control de la logística debido a priorizan una parte de todo el proceso mas no todo en general. Desde la elaboración de una Orden de Compra hasta la llegada del producto al cliente existen muchos pasos a seguir para el desarrollo óptimo del control logístico. Existen empresas que desarrollan el control logístico nacional y otras a nivel internacional, estos procesos conllevan a un mismo fin, pero la diferencias son grandes debido a quienes intervienen en ellas. Es muy importante conocer el flujo de una empresa que se dedica a las importaciones de mercadería y la distribución de las mismas para evitar inconvenientes con las entidades nacionales, con los clientes al momento de la distribución y con los proveedores o distribuidores en caso de los costos, cantidades solicitadas y calidad del producto.

#### **IV. Discusión**

Los resultados obtenidos en referencia a la unidad de estudio donde señala la forma de adquisición de productos, sea de forma nacional o internacional, hasta la distribución según requerimiento a clientes que lo solicitan, ello comparte relación con lo mencionado por Becerra (2016) debido a que el mercado nacional viene sufriendo cambios óptimos enfocados en la distribución de un bien o servicio, almacenamiento, manipulación, entre otros. Por ello, fue muy importante obtener los datos de profesionales especialistas en el tema debido a su vasta experiencia y a todo el conocimiento adquirido hasta la actualidad ya que concuerdan en un punto principal para el desarrollo de la logística y es la implementación de nuevas herramientas la cual permitirá enfocarse que diversas partes del proceso logístico desde que se elabora una orden de compra hasta que el producto que se ha solicitado sea enviado al cliente en perfectas condiciones. La logística que involucra el comercio nacional conlleva menos funciones a comparación de la logística que involucra comercio internacional, primero por el tiempo de espera de la verificación y el visto bueno para la recepción de la orden de compra elaborada; segundo, la intersección de los bancos representantes con el detalle emitido en una carta de crédito tanto de la empresa solicitante como del proveedor o distribuidor; tercero, la coordinación con agentes de aduanas y de carga para el transporte de la mercadería detallada en la orden de compra; cuarto, análisis del transporte de mercadería para la selección del Incoterm; quinto, verificación de los documentos requeridos para la nacionalización de los productos solicitados; y por último, la verificación constante para la actualización de protocolos de calidad para continuar con la distribución de los productos. Los profesionales que nos brindaron estos datos tienen este pensamiento debido a las constantes actualizaciones respecto a que la logística está involucrada con el comercio exterior, lo más importante a resaltar aquí es la actualización de los Incoterms debido a su similitud y redundancia que generaba anteriormente y se seleccionaba erróneamente para la gestión. La última actualización de Incoterm fue en el año 2010 con un porcentaje de selección mayoritaria de los Incoterms CIF (Cost, Insurance, Freight) y FOB (Free On Board) y se proyectó una nueva actualización para el año 2020.

Las herramientas para la recolección de datos fueron muy importantes ya que con ellas pudimos obtener mucha información referente a las herramientas del Lean Manufacturing que se deben de implementar para un óptimo control logística en las

empresas. Dichas herramientas son esenciales para la mejora del control logística tal cual los hace mención Vargas – Hernandez (2015) en su artículo titulado “Lean Manufacturing ¿Una herramienta de mejora de un sistema de producción?” donde se enfoca principalmente en la aplicación de estas herramientas en todos los procesos logísticos de todas las empresas a nivel mundial y situarla como una disciplina constante para un desarrollo óptimo, estas herramientas ya son aplicadas en países de otros continentes y se verifica el gran cambio como desarrollo en el proceso el cual conlleva a un desarrollo de la empresa debido a que el área de logística es considerada el área más importante en una empresa en la actualidad. Esta disciplina ya impuesta como filosofía debido al tiempo de aplicación como la difusión de ellas mismas mayormente vista en el continente asiático. En esta oportunidad, priorizamos la herramienta Value Stream Mapping debido a la inspección y visualización de todo el control de la logística haciendo hincapié en puntos importantes como el proceso en general, la asociación con los agentes de aduanas y de carga, seguimiento de pagos con los Bancos intermediarios y representantes y establecimiento de fechas de producción y envío de productos solicitados. La herramienta Kanban debido al conocimiento de la rotación constante de productos en el país para solicitar reabastecimiento y evitar quiebres de stock, establecer un promedio constante con el proveedor o distribuidor en la producción para evitar merma, además a parte de las bonificaciones solicitadas, acordar un porcentaje de producción extra o de emergencia para evitar contingencias inmediatas y perdida en costo de producción de parte de distribuidor. El Total Quality Management es la herramienta que nos permitirá mantenernos al tanto de la calidad del producto solicitado debido a la documentación enviada por el proveedor muy importante al momento de las inspecciones regulatorias en el país por la entidad encargada, en este caso los medicamentos son inspeccionados por DIGEMID (Dirección General de Medicamentos Insumos y Drogas) y establecen sus índices de calidad y regulatorios la cual establecen requisitos que permite que los medicamentos importados puedan ser nacionalizados y permitir su venta en la nación. La inclusión de otras herramientas con el Just In Time, Poka Yoke, entre otros, permitirá la relación con las demás, pero con un mismo fin la cual es mejorar el control de la logística en la distribuidora y expandir los hechos para que todas las empresas nacionales lo apliquen.

La logística en todos los continentes tiene un flujo distinto para el control logístico, se demuestra ampliamente los resultados por la disciplina y desarrollo constante

que ellos demuestran en el control logístico. Actualmente, el continente asiático ha mostrado un desarrollo mayor a los otros continentes por motivos de la aplicación de las herramientas Lean, el control en la distribución e asociaciones con muchos países alrededor del mundo para importar sus productos y desarrollar nuevos. Herramientas como el Jit, Jidoka, Heijunka, Poka – Yoke, entre otros, aplicados como una filosofía y disciplina de trabajo para que la innovación de procesos que ayude a mejorar la logística en sus empresas. Como menciona Hee – Lung (2015) en su artículo “Investment around the world” donde menciona que los países del continente asiático tales como China, India, Indonesia, Malasia, Tailandia, Filipinas y Vietnamse han logrado el desarrollo progresivo en el 95% de sus empresas ya que se han enfocado la implementación de nuevas técnicas en el área de logística unificándolo con el área de comercio exterior para expandirse a nivel mundial con claros ejemplos como la empresa Xiaomi, Anker, Axiata, Manila Electric, Amtra Travel, etc. Sus mayores implementaciones para el control logistica han sido en la construcción de nuevas rutas de transporte para el cumplimiento a tiempo con los clientes, la más importante es la innovación de la ruta de la Seda, la construcción de nuevas rutas y la facilidad en transporte de mercadería. En el continente europeo se han enfocado más en el almacenamiento del producto en un lugar específico con un rango equitativo en el tiempo para la distribución de sus productos. Muy buenos ejemplos de implementación en el control logístico como el Cross – Docking con empresas como WallMart y Amazon en la actualidad, los países con mayor desarrollo en la industria logística son Alemania, Holanda, Bélgica y Reino Unido, Rumania, Republica Checa y Polonia enfocándose con un 55% de distribución de sus almacenes, un 29% de distribuciones (18% por tierra, 6% por aire, 5% por mar) y un 16% en entregas y acuerdos por mensajerías y correos. Estos países juegan un papel muy importante en la logística desde el punto de vista de la infraestructura, fabricación y gasto, lo que está impulsando su logística, economía nacional y de la región. En Perú, no existen implementaciones en dicha área la cual conlleve a un gran impacto y seguimiento de las demás empresas nacionales, por ello en la presente investigaciones se realiza un hincapié en la aplicación de dichas herramientas mencionadas para el desarrollo de la logística. En la distribuidora Perú SAC se implementará dichas herramientas y se capacitará constantemente respecto a esos temas para llegar al nivel de las empresas más importantes en el mundo.

Respecto a las herramientas utilizadas para la recolección de datos en la presente investigación, se logró obtener muchos datos las cuales ayudaron en el soporte y en el

alcance de los objetivos de la investigación, la aplicación de lean manufacturing para el control de la logística es muy importante debido a ello mejorará todos los procesos involucrados en la adquisición de productos y su distribución de las mismas a los clientes. Los profesionales en el tema brindaron su opinión respecto a la aplicación de dichas herramientas y tuvieron concordancia en todos los puntos ya que en la distribuidora Droguería Perú SAC, muestra un área de logística incompleta y desorganizada en sus funciones y procesos que conlleva, acordaron que la aplicación de estas herramientas del Lean Manufacturing ayudara en el desarrollo del control de la logística en la empresa. Con la unificación del área de comercio exterior y conexión con el área contable en la actualidad, la empresa muestra cada vez un desarrollo y mejoría en el área de logística, la cual hace un aporte muy importante en la empresa incrementando la rentabilidad de ella desde inicios del año 2019, enfocándose en la adquisición del producto solicitado tanto como en las fechas de producción final, inscripción, nacionalización, arribo y distribución, adhiriendo los temas de mejores acuerdos con los proveedores o distribuidores respecto a costos, pagos en fechas indicadas a las bancos, y cantidades variables de productos solicitados. Además, haciendo un seguimiento constante interno en coordinación con el área de almacén para el establecimiento de las buenas prácticas de mantenimiento de los productos, en este caso medicamentos, y distribución de los mismos. La adquisición de nuevos productos en coordinación con el área de marketing apoya al tema de desarrollo en la empresa ya que ello nos vuelve más competitivos con las demás empresas nacionales que se dedican a las distribuciones de medicamentos. El área de proyectos también toma un papel muy importante en el control de la logística en la actualidad debido a la expansión de la empresa en nuevas regiones tales como Huancayo, Chiclayo, Cajamarca, Cuzco e internacionalmente Chile y Colombia. La integración de todas las áreas hará que el área de logística en la distribuidora sea más precisa en sus funciones, la principal función que muestra la empresa es la importación de productos es diversos continentes en el mundo. La innovación de nuevos productos nos hace competente y una amenaza muy grande para las empresas en el país como los son Farminindustria, Cecifarma, Alfaro Perú, entre otras. La implementación de estas herramientas en el control logístico hace posible todo el desarrollo demostrado en la actualidad en la distribuidora Droguería Perú SAC con un incremento en ventas del 25 % en el año 2019 a comparación del año 2018 (25 millones – 2018 / 31 millones 250 mil – 2019) debido a la venta del producto emblema e innovador llamado B-VAT mostrado en los anexos.

Según Long (2016) en su libro “Logística Internacional – Administración de la cadena de abastecimiento global” hace un enfoque muy importante en la importancia del área de logística en una empresa, realza el hecho que el área de logística es la más importante en una empresa y la sitúa como el corazón de una empresa debido a la adquisición de materia prima o producto terminado para su venta nacional o internacional. Además, la unificación con el área de comercio exterior para la adquisición de productos mediante importaciones y la distribución de los bienes o servicios ofrecidos no solo a nivel nacional, sino que mediante exportaciones y desarrollarse e involucrarse con nuevos ambientes y pensamientos de nuevas empresas y clientes que hará incrementar la exigencia en nuestra labor. La distribuidora Dropesac está iniciando su expansión en los países de Chile y Colombia incluyendo sus productos emblemas según el estudio de mercado y posicionamiento del producto B – Vat y Supraxom correspondientemente, estos productos pueden ser verificados en los anexos de la investigación. Estos productos a mediados del año 2019 han tenido respuesta inmediata en su requerimiento lo cual conlleva un nuevo manejo en el control de la logística debido a su pronto desarrollo y capacitación del personal ubicado en dichos países con la aplicación del Lean Manufacturing en los procesos logísticos. Esta aplicación mostrara un incremento en las adquisiciones según requerimiento y posicionamiento de los productos ya establecidos en catalogo y nuevo con el cumplimiento de los reglamentos establecidos por los entes reguladores en dichos países. El control de la logística ha mejorado en el Perú y como se pudo realizar en la nación también se logrará en Chile y Colombia.

## **V. Conclusiones**

### **Primera**

La aplicación de la herramienta 9S implementará el orden en la empresa, específicamente ordenará la secuencia de procesos a realizarse y las actividades en las áreas, por ejemplo, en el área de almacén, se aplicará la codificación de todos los productos adjuntando los documentos requeridos para despacho inmediato. Los productos se ubicarán en lugares específicos para agilizar el retiro hacia los clientes.

### **Segunda**

La aplicación del Value Stream Mapping nos permitirá la verificación del flujo global en el control de la logística. Esto involucra los acuerdos establecidos con los agentes de aduanas que en su gran mayoría también ejercen las funciones de un agente de carga. Los convenios existentes con los bancos intermediarios deben de respetarse mediante una carta de crédito que indicara el tiempo y los pagos correspondientes a proveedores y los servicios brindados por los bancos.

### **Tercera**

La implementación de la herramienta Andon permitirá la visualización interna de todas las áreas integrándolas para enfocarse en un fin en común, visualizar las acciones de todas las áreas para coordinar en conjunto. La visualización interna permitirá analizar el orden de las funciones para lograr realizar la adquisición de los productos la manera óptima.

### **Cuarta**

La aplicación de la herramienta Kanban será muy importante debido al reaprovisionamiento constante de productos evitando quiebres de stock, además, se realizará un seguimiento del cumplimiento de lo establecido en la Orden de compra para evitar sobreproducción y también haciendo un seguimiento de la fecha la cual la producción estará lista para envío y establecer un acuerdo con el proveedor sobre el envío de productos de emergencia solicitados por los clientes.

### **Quinta**

Se debe de realizar la aplicación de la herramienta Poka - Yoke debido al conocimiento del 100% sobre el status de productos solicitados. Esta verificación permitirá coordinar el transporte adecuado con el agente de aduanas y los pagos con los bancos intermediarios.

### **Sexta**

La aplicación del Just In Time será muy esencial en el control de la logística debido al cumplimiento de las fechas pactadas en el transporte de la mercadería, recepción de documentos originales previo a arribo de productos para la inscripción siendo requisito de la entidad regulatoria en el país, dichos documentos permitirán la liberación inmediata de los productos del almacén portuario evitando cargos de pago de sobrestadía y almacenaje, finalizando con el arribo inmediato a los almacenes de la empresa solicitante.

### **Séptima**

La aplicación del Total Quality Management influencia óptimamente el control de la logística debido a la verificación de la calidad de los productos solicitados. Se establece que los documentos resolutivos tienen que ser enviados por el proveedor 21 días después de embarcar la mercadería para revisión. Los documentos y protocolos tienen que estar actualizados por requisitos de la entidad regulatoria en el país y permitir la liberación de cuarentena a venta de nuestros almacenes.

## **VI. Recomendaciones**

### **Primera**

Se recomienda la aplicación de todas las herramientas mencionadas previamente en el presente trabajo de investigación en todas las empresas en el Perú debido a establecer una disciplina en el control de la logística como lo demuestran las empresas más importantes en el mundo ubicadas en los continentes de Asia y Europa. Dichas empresas han demostrado un desarrollo óptimo con el paso del tiempo debido a la regularidad en sus funciones incluyendo el Lean Manufacturing.

### **Segunda**

En la distribuidora Droguería Perú SAC se recomienda la aplicación de las herramientas del Lean Manufacturing mencionadas con una continuidad indeterminada para que los procesos se optimicen, el proceso logístico no tenga inconvenientes con el tiempo y las acciones ejecutadas.

### **Tercera**

Además, continuar con los acuerdos establecidos con las entidades asociadas tales como, agentes de aduanas, agentes de carga, bancos intermediarios, proveedores o distribuidores para que un futuro, se puedan establecer nuevos acuerdos en base a los costos de adquisición y a los pagos en las funciones requeridas para las importaciones y transporte de mercadería.

### **Cuarta**

También, se recomienda capacitar a toda el área de logística en base a los nuevos requisitos que se establecen para realizar una importación, ya sea enfocado en la actualización de Incoterms, a la documentación requerida por los agentes, protocolos y resoluciones requeridas por el área de regulatorios y calidad.

## **Quinta**

Por último, mantener un orden en el almacén en base a codificación para delimitar áreas por productos tales como venta, cuarentena, botiquín, contramuestra y bajas para que fluya sin contingencias el internamiento al almacén y retiro para distribución o eliminación de productos.

## **VII. Propuesta**

Se propone implementar un sistema de costeo que conecte el área de logística, comercial y contable. Un sistema en macro que se dirija en el porcentaje de ganancia después de detallar y ubicar los costos del proceso logístico, tanto sea al enviar una Orden de Compra, los acuerdos con los bancos intermediarios, importaciones, entre otros. Ello proporcionará el detalle específico para el control de la logística indicando si las gestiones a comparación a las anteriores han sido optimas o poco rentables para la empresa. La propuesta en macro se muestra en el anexo 14 y 15.

Dicha propuesta mostrará todos los detalles costeados referente a lo realizado o involucrado en la adquisición de los productos, ellos permitirá la obtención de indicadores necesarios para las áreas contables, comercial y logística para identificar si la gestión ha ido por buen rumbo indicado principalmente por el porcentaje mostrado por el factor costo.

## VIII. Referencias

- Ahmada. y Pinedo-cuenca, D. (2012). Critical Successful Factors (CSFs) for Successful Implementation of Lean Tools and ERP Systems. Proceedings of the World Congress on Engineering Vol. III.
- Araújo, P. (2011). Universidades Lean: Contribución para la reflexión. Revista de la educación superior, vol. XL (4): 135-154.
- Arrieta, J. G. (2007). Interacción y conexiones entre las técnicas 5s, SMED y Poka Yoke en procesos de mejoramiento continuo. Tecnura. Vol.10 (20): 139-148.
- Asnan R., nordin, n., y othman , S. N. (2015). Managing Change on Lean Implementation in Service Sector. Procedia - Social and Behavioral Sciences (211): 313-319.
- Alvarez González, Francisco y Lopez Herrera (2016). Lenin. Aplicación de Herramientas Lean Manufacturing en procesos transaccionales. Tesis (Ingeniero Industrial). México: Universidad Autónoma de México. 90 pp.
- Arana Ramírez, Luis (2015). Mejora de productividad en el área de producción de carteras en una empresa de accesorios de vestir y artículos de viaje. Tesis (Título de Ingeniero Industrial). Lima: Universidad San Martín de Porres. 251 pp.
- Baluis F (2013). “Optimización de procesos en la fabricación de termas eléctricas utilizando herramientas de Lean Manufacturing”. Escuela Superior Politécnica del litoral – Ecuador. Tesis para optar por el título de Ingeniero Industrial. 167 pp.
- Baptista, Fernandez, Hernandez (2010). Metodología de la investigación., mcgraw-hill / interamericana de mexico.p 501. isbn 9789701018996
- Becerra, Julian (2013). Optimización en la distribución de mercadería en los mercados nacionales, Vol 2 (11): 112-113

- Borda Pérez, Mariela. 2013. El proceso de investigación. Visión general de su desarrollo. Barranquilla. Universidad del Norte.
- Borges, R., Freitas, F., y Sousa, I. (2015). Application of Lean Manufacturing Tools in the Food and Beverage Industries. *Journal of Technology Management & Innovation*, Vol.10 (3): 120-130.
- Carpio Coronado, Christian (2015). plan de mejora en el área de producción de la empresa Comolsa S.A.C. para incrementar la productividad, usando herramientas del lean manufacturing. tesis de grado previo la obtención del título de: ingeniero industrial. Perú: universidad de Sipán. escuela académico profesional de ingeniería industrial. facultad de ingeniería arquitectura y urbanismo, 208pp.
- Constante Barona Juan (2015). mejoramiento de la producción de una planta embotelladora de cerveza super línea de cervecería nacional. tesis de grado previo a la obtención del título de ingeniero industrial área sistemas productivos. guayaquil: universidad de guayaquil, facultad de ingeniería industrial. 115 pp.
- Cruelles Ruiz, José Agustín. (2012). *Despilfarro Cero: la mejora continua a partir de la medición y la reducción del despilfarro*. Barcelona. Marcombo.
- Cuatrecasas, lluis. *lean management: la gestión competitiva por excelencia*. 7. a ed. barcelona: profit editorial, 2015. 402 pp. isbn: 9788496998155
- Díaz lópez, marisol. implementación de herramientas lean manufacturing para la mejora de la productividad. tesis (química farmacéutica bióloga). méxico: universidad autónoma de méxico. (2015). 79 pp.
- Garcia, alfonso. *productividad y reducción de costos para la pequeña y mediana industria*. 2. a ed. méxico: trillax, (2011). 304 pp. isbn: 9786071707338
- Gutierrez, humberto. *calidad y productividad*. 4. a ed. méxico: mc graw – hill, (2014). 402 pp. isbn: 9786071511485

- García, cantú alfonso. productividad y reducción de costos. 1ra ed. méxico: editorial trillas sa de cv, 2011. p.304. isbn: 6071707331
- Gutiérrez pulido, H. 2010. Calidad total y productividad. 3<sup>a</sup> ed, Mexico D.F, McGraw-Hill.
- Hernandez, juan. lean manufacturing. concepto, técnicas e implementación. (2013). p.132. isbn 9788415061403
- Hernandez, Juan y Vizan, antonio. Lean Manufacturing conceptos, técnicas e implementación. madrid: escuela de organización industrial, (2013). 174 pp. isbn: 9788415061403
- Hernández, roberto, fernández, carlos y baptista, pilar. metodología de la investigación. 6. a ed. méxico: interamericana editores s.a, (2014). 600 pp. isbn: 9781456223960
- Hernández, J. C. 2013. Lean Manufacturing. Conceptos, tecnicas e implantación. Madrid, Fundación EOI.
- Infante díaz, esteban y erazo de la cruz, deiby. desarrollo de una metodología para mejorar la productividad del proceso de fabricación de puertas de madera. tesis (ingeniero industrial). guayaquil: escuela superior politécnica del litoral. 2009. 106 pp.
- Ishikawa, K. (1994). Introducción al control de la calidad. Madrid, Díaz de Santos.
- James, P. (1997). Gestión de la calidad total: un texto introductorio. Madrid, Pearson.
- Maleyeff, J. (2006). Exploration of internal service systems using lean principles. Management decision, 674-689.
- Mendoza, m. “justo a tiempo como herramienta para mejorar el servicio al cliente en empresa comercializadoras de equipo de cómputo de la ciudad de quetzaltenango”. tesis (previo a conferirle en el grado académico de licenciado). guatemala (2013), 131pp.

Mora, Gutiérrez, Luis Alberto. mantenimiento. planeación, ejecución y control. 1ra ed. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V. (2009). pp 528 isbn: 978-958-682-769-0

Moreno-Luzón, M., Peris, F., y González, T. (2001). Gestión de la Calidad y diseño de Organizaciones. Teoría y estudio de casos. Madrid, Prentice Hall.

Palomino Espinoza, Miguel. aplicación de herramientas de Lean Manufacturing en las líneas de envasado de una planta envasadora de lubricantes. tesis (ingeniero industrial). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. 2012. 97 pp.

Pages, Carmen. la era de la productividad: como transformar las economías desde sus cimientos. (2010). p. 421. isbn: 9781597821193

Paredes Gonzales, Sharik. aplicación de herramientas lean manufacturing para mejorar la productividad en la empresa TDEM S.R.L.- SMP 2015. tesis (ingeniero industrial). Lima: Universidad César Vallejo. (2016). 300 pp.

Quezada, Lucio Nel. metodología de la investigación. 1ra ed. Perú: Editora Macro EIRL, 2010. pp 334 isbn: 978612-4034-50-3.

Quintana, Carmen. The whole environment of VSM (2012), 212pp

Ramírez, Manuel y Sánchez, José. lean manufacturing. la evidencia de una necesidad. 1.ª ed. Colombia: Ediciones Díaz de Santos, (2012). 272 pp. isbn: 9788479789671

Ramos Flores, José. análisis y propuesta de mejora del proceso productivo de una línea de fideos en una empresa de consumo masivo mediante el uso de manufactura esbelta. tesis (ingeniero industrial). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. (2014). 101 pp.

Rodríguez, Juan. teoría e historia de la producción., 2017. p 384. isbn 9788446044123

- Rodríguez, combeller, carlos. el nuevo escenario: la cultura de calidad y productividad en las empresas. 1ra.ed. méxico: iteso, 1999. pp 428 isbn: 9686101-28-4
- Roqueme Salazar, Erika. implementación de la metodología lean para el mejoramiento del proceso comercial de la pyme tres60 logistica. tesis de grado previo a la obtención del magister en ingeniería industrial. colombia: universidad militar nueva granada, facultad de ingeniería industrial.2015, 167 pp.
- Sánchez José Luis y rajadell manuel. (2010). Lean Manufacturing. La evidencia de una necesidad. Madrid. Ediciones Díaz de Santos.
- Sandivar Anaya, romel. propuesta de mejora del proceso de una línea de producción de parabrisas para autos usando herramientas de manufactura esbelta. tesis (ingeniero industrial). lima: pontificia universidad católica del Perú. 2016. 98 pp.
- Santos, Javier. mejorando la producción con lean thinking (2da ed.). (2015). p.320. isbn 9788436832822
- Silva franco, Jorge (2013). propuesta para la implementación de técnicas de mejoramiento basadas en la filosofía lean manufacturing, para incrementar la productividad del proceso de fabricación de suelas para zapato en la empresa inversiones cnh s.a.s.. tesis (ingeniero industrial). bogota: pontificia universidad javeriana. 77 pp.
- Valderrama, santiago. pasos para elaborar proyectos de investigación científica. 2.ª ed. lima: editorial san marcos, 2013. 495 pp. isbn: 9786123028787
- Villaseñor, Alberto (2009). manual de lean manufacturing. guía básica. 2.ª ed. méxico: editorial limusa, 2009. 116 pp. isbn: 9786075000428
- Tejeda, A. S. 2011. Mejoras de Lean Manufacturing en los sistemas productivos. Revista Ciencia y Sociedad (2), 276-310.

- Toledano de Diego, a., mañes sierra, n., y garcia, S. J. (2009). Las claves del éxito de Toyota Lean, más que un conjunto de herramientas y técnicas. Cuadernos de Gestión, vol. 9, 113-122.
- Gonzales Domínguez Oliver (2014). Aplicación de la metodología 9's, dentro del proceso de mejora continua, de la empresa inmoka s.a. tesis de grado previo a la obtención del título de ingeniero industrial. guatemala: universidad san carlos de guatemala, facultad de ingeniería industrial. 246 pp.
- Tuarez Medranda, Cesar Augusto (2013). Diseño de un sistema de mejora continua en una embotelladora y comercializadora de bebidas gaseosas de la ciudad de Guayaquil por medio de la aplicación del Mantenimiento Productivo Total – Lean Manufacturing. Previo a la obtención del título de: magíster en gestión de la productividad y la calidad. Ecuador: Escuela superior politécnica del litoral, Facultad de ciencias naturales y matemáticas, 167 pp.
- Vargas Quiñones, m., y Aldana de Vega, L. (2011). Calidad y servicio: Conceptos y herramientas. Bogotá, Ecoe Ediciones: Universidad de La Sabana.
- Vignesh, V., Suresh, m., & Aramvalathan, S. (2016). Lean in service industries: A literature review. IOP Conferences Series.
- Voelkl Peñaloza, j. r., Silva rueda, j., Solano Venegas, C., y Florillo Obando, G. R. (2014). Propuesta metodológica para la identificación del valor agregado como input de Lean Service en instituciones de educación superior. Revista Ingeniería Industrial (32), 91-115.
- Womack, J. P., y JONES, D. T. (2003). Lean Thinking. Banish waste and create wealth in your corporation. New York, FREE PRESS.

# **Anexos**

## Anexo 1

Autor: Jorge Layme

## Matriz de Categorización

### Aplicación del Lean Manufacturing para mejorar el control de la logística, 2019

Problema General	Objetivo General	Categorías	Sub Categorías	Fuentes	Técnicas
<p>- ¿De qué manera la aplicación del Lean Manufacturing mejorará el control de la logística en la Droguería Perú S.A.C.?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>- ¿De qué manera la aplicación de las 9S optimizará el ordenamiento en el área de Logística?</p> <p>- ¿De qué manera la aplicación del VSM verificará de manera global el proceso logístico?</p> <p>- ¿De qué manera la aplicación del Andon analizará las internas de las áreas involucradas en el proceso logístico?</p> <p>- ¿De qué manera la aplicación del Kanban permitirá control exacto de los productos importados?</p> <p>- ¿De qué manera la aplicación del Poka-Yoke verificará el estado de los productos requeridos?</p> <p>- ¿De qué manera la aplicación del JIT mejorará los tiempos de los procesos de adquisición?</p> <p>- ¿De qué manera la aplicación del TQM mejorará la verificación de la calidad de todos los productos importados?</p>	<p>- Determinar de qué manera la aplicación del Lean Manufacturing mejorará el control de la logística en la Droguería Perú S.A.C.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>- Determinar de qué manera la aplicación de las 9S optimizará el ordenamiento en el área de Logística</p> <p>- Determinar de qué manera la aplicación del VSM verificará de manera global el proceso logístico</p> <p>- Determinar de qué manera la aplicación del Andon analizará las internas de las áreas involucradas en el proceso logístico</p> <p>- Determinar de qué manera la aplicación del Kanban permitirá control exacto de los productos importados</p> <p>- Determinar de qué manera la aplicación del Poka-Yoke verificará el estado de los productos requeridos</p> <p>- Determinar de qué manera la aplicación del JIT mejorará los tiempos de los procesos de adquisición?</p> <p>- Determinar de qué manera la aplicación del TQM mejorará la verificación de la calidad de todos los productos importados</p>	<p>- 9S</p> <p>- Value Stream Mapping (VSM)</p> <p>- Andon</p> <p>- Kanban</p> <p>- Poka-Yoke</p> <p>- Just In Time (JIT)</p> <p>- Total Quality Management (TQM)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Almacén</li> <li>▪ Codificaciones</li> <li>▪ Documentos Físicos y Virtuales</li> <li>▪ Proceso Logístico.</li> <li>▪ Agente de Aduanas.</li> <li>▪ Bancos</li> <li>▪ Intermediarios.</li> <li>▪ Áreas Integradas</li> <li>▪ Funciones Internas</li> <li>▪ Orden de Compra.</li> <li>▪ Promedio de producción.</li> <li>▪ Reaprovisionamiento de emergencia.</li> <li>▪ Status de Carga.</li> <li>▪ Revisión de producto terminado.</li> <li>▪ Documentos de Embarque Originales.</li> <li>▪ Arribo de productos en la fecha establecida.</li> <li>▪ Liberación de carga de Almacén Portuario.</li> <li>▪ Ingreso de productos a la empresa importadora.</li> <li>▪ Análisis de Protocolos.</li> <li>▪ Documentos resolutivos actualizados.</li> <li>▪ Liberación de Cuarentena.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Análisis documentario</li> <li>• Flujo estadístico</li> <li>• Kardex</li> <li>• Negociaciones</li> <li>• Contratos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de entrevista</li> <li>• Guía de análisis documentario</li> <li>• Guía de observación</li> </ul>

Autor: Toledano (2009)

1 ¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta 9S en el control de la Logística?

- a) ¿Cómo el área de almacén podrá tener una mejor organización interna?
- b) ¿Será necesaria la codificación de cada producto internado en el almacén?
- c) ¿Por qué los documentos físicos y virtuales de cada producto importado debe tener un orden específico?

2 ¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Value Stream Mapping en el control de la Logística?

- a) ¿Con que fin se externalizan los procesos logísticos?
- b) ¿Por qué es necesario establecer asociación con más de un agente de aduana?
- c) ¿Por qué analizaría diversas opciones de débito entre bancos intermediarios en una importación?
- d) ¿Se deben establecer fechas aproximadas para el arribo de los productos solicitados?

3 ¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Andon en el control de la Logística?

- a) ¿Por qué todas las áreas deben de estar integradas?
- b) ¿Por qué se debe visualizar el flujo de funciones internas por área?

4 ¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Kanban en el control de la Logística?

- a) ¿Por qué se debe acordar bonificaciones para la emisión de Órdenes de Compra?
- b) ¿Se debe establecer un promedio en cantidad de producción para evitar perdida en costos de parte del proveedor y solicitante?
- c) ¿Pese a la cantidad solicitada, el proveedor debe de aprovisionar su almacén en caso de requerimientos de emergencia?

5 ¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Poka Yoke en el control de la Logística?

- c) ¿Se debe recibir el status general de la mercadería previo y post embarcarse de parte de la Agencia de Carga?
- d) ¿Por qué es necesario realizar una inspección del producto terminado antes del retiro de los almacenes del distribuidor o proveedor?

6 ¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Just In Time en el control de la Logística?

- a) ¿Por qué es necesario obtener los documentos de embarque originales en el plazo determinado o antes de ello?
- b) ¿Por qué influencia de forma negativa a la empresa que los productos no arriben en la fecha establecida?
- c) ¿Por qué se debe de hacer un seguimiento apresurado sobre la liberación de la carga importada del almacén portuario?
- d) ¿Es factible que los productos importados ingresen a la empresa importadora el mismo día de su liberación del almacén portuario?

7 ¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Total Quality Management en el control de la Logística?

- a) ¿Por qué el análisis de protocolos debe de estar completado mínimo una semana de anticipación a su arribo al almacén?
- b) ¿Se debe de realizar la inscripción o actualización del producto previo a su embarcación mediante los Documentos Resolutivos?
- c) ¿Por qué es importante liberar los productos del estado de cuarentena el mismo día de su arribo al almacén de la empresa importadora?

### Anexo 3

#### Matriz de desgravación de entrevistas

N°	Preguntas	Entrevistado 1 : Gerente de Logística
1	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta 9S en el control de la Logística?	Es muy importante la aplicación de la herramienta 9S debido al orden que mantendrán todas las áreas al realizar todas las actividades en el día. Especialmente el área de almacén donde todos los productos serán recepcionados, deben de estar en orden. En la actualidad, los productos para la venta tienen una codificación para retiro inmediato y despacho. Ello también conlleva a mantener un orden con los documentos físicos como protocolos solicitados y guías de remisión para retiro del almacén, como envíos de dichos documentos virtuales solicitados mayormente.
2	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Value Stream Mapping en el control de la Logística?	Es importante la aplicación de esta herramienta por la visualización del flujo total, la externalización surge de la necesidad de la logística dentro de las empresas, no todas las empresas pueden abarcar todos los procesos de ahí la necesidad de empresas especializadas, por ello y siguiendo el flujo logístico a nivel internacional, es importante tener acuerdos entre agentes de aduanas y de carga para el envío de la mercadería y no tener contratiempos referente a su retiro, pero previamente a envío de una Orden de Compra se debe de establecer la coordinación con un banco intermediario que brinde una buena opción de débito referente al país el cual importaremos, eso es muy importante al inicio y al final del proceso debido a que ello establecerá fechas para el arribo de toda la mercadería requerida
3	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Andon en el control de la Logística?	La implementación de la herramienta Andon realizará la compenetración de todas las áreas en la empresa. Visualizaremos todo el flujo interno de las actividades involucradas para las importaciones. Todas las áreas están involucradas en ese proceso y por ello deben de estar integradas por un mismo fin.
4	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la	La influencia de la aplicación de la herramienta Kanban debido a que ello permitirá tener una comunicación constante para el reaprovisionamiento de productos. Cuando se realiza una Orden de Compra, siempre se establece una cláusula de bonificación para tener más que ofrecer al cliente y también hacer conocido el

	<p>herramienta Kanban en control de la Logística?</p>	<p>producto mediante nuestro cuerpo de marketing, en la orden de compra siempre se establece una cantidad promedio para evitar pérdidas en costos de producción y adquisición que varía anualmente según su posicionamiento en el Perú. Sin embargo, el proveedor siempre nos comunica, la producción de más mercadería de la solicitada en casos de emergencia sin llegar a perder más de lo establecido.</p>
5	<p>¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Poka Yoke en el control de la Logística?</p>	<p>Es muy importante la aplicación de esta herramienta debido a que estaremos informados al 100% respecto al status de la mercadería hasta obtenerlas en nuestros almacenes. Esa información es esencial debido a que el área de marketing establece nuevos acuerdos con nuevos clientes o ya estables. Ello conlleva a la recepción de un informe necesario para dar el visto bueno y gestionar el retiro con el INCOTERM adecuado.</p>
6	<p>¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Just In Time en el control de la Logística?</p>	<p>La aplicación de esta herramienta es importante porque tendremos los productos solicitados en la importación en tiempo promedio según el historial con el proveedor y fecha acordada en algunos casos mediante el transporte que utilizemos. Para el transporte internacional y nacional, es requerido todo los documentos originales emitidos de parte del proveedor o distribuidor sobre los productos para la gestión nacional con la entidad auditora del producto que comercializamos, los documentos nacionales deben estar acorde a lo emitido a dicha entidad y actualizada constantemente para evitar pagos innecesarios reflejados en multas con la entidad auditora, también para su pronta liberación del almacén portuario enviado y evitar pagos de sobrestadía y almacenaje, también para la liberación de cuarentena del producto en nuestros almacenes.</p>
7	<p>¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Total Quality Management en el control de la Logística?</p>	<p>La aplicación de esta herramienta nos permitirá revisar la calidad del producto que importamos. Los protocolos deben de estar verificados con anticipación por el área de Regulatorios para evitar demora y verificar la fiabilidad al liberarlo del almacén portuario. Previamente, se debe de realizar la inscripción del producto a comercializar con detalles específicos para la emisión de un código VUCE e iniciar la nacionalización del producto establecido en una resolución directoral indicando un código sanitario. Estos documentos resolutivos son necesarios para la inscripción del producto y a la liberación de los mismos de nuestros almacenes el mismo día de su ingreso a nuestros almacenes, y por último se debe</p>

		de comparar que los documentos recibidos sean iguales a los inscritos ante la entidad regulatoria.
--	--	--

N°	Preguntas	Entrevistado 2 : Gerente de Operaciones
1	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta 9S en el control de la Logística?	La implementación de las herramientas 9S influenciará de manera óptima a las actividades realizadas en la empresa debido que se mantendrá un orden de todas las actividades realizadas en cada área. En especial, el área de almacén se tiene que mantener ordenado para una mejor distribución de productos. Para una mejor rotación de productos según requerimiento, se codifican cada uno para el despacho inmediato. Cada despacho involucra la justificación mediante envío de documentos requeridos por los clientes como protocolos, certificados de análisis, etc.
2	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Value Stream Mapping en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta nos permitirá observar el proceso de adquisiciones a nivel general. Es una necesidad esencial para la empresa la externalización de la logística debido a las importaciones que se realizan como también es importante tener acuerdos entre agentes de aduanas y de carga para obtener la mercadería y encargarnos de la distribución inmediata, no obstante es muy importante la elaboración de una Orden de Compra detallando lo que se requiere, los acuerdos con los bancos se deben de analizar debido a la opción de débito que ofrezcan según importación, se debe de hacer un hincapié en ese punto debido a que ello nos indicara las fechas aproximadas para el arribo de mercadería.
3	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Andon en el control de la Logística?	La influencia que observaremos luego de la implementación de la herramienta Andon será que se podrá visualizar toda acción interna o realizar un seguimiento a las actividades de todas las áreas para poder integrarlas logrando un mismo fin, la importación de todos los productos en optimo estado y a tiempo estimado.
4	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Kanban en	La influencia de la aplicación de esta herramienta permitirá contar con productos y evitar queres de stock. El punto de las bonificaciones son acuerdos necesarios de parte de ambos bandos (Solicitante y proveedor) debido a incrementar el margen de ventas y hacer conocer el producto que el proveedor brinda. Siempre se

	control de la Logística?	debe tener un histórico con forme el paso del tiempo para tener un cálculo estimado de productos para separar de parte del solicitante y proveedor o distribuidor para eliminar mermas de sobreproducción. No obstante, siempre se modificará las cantidades solicitadas en el transcurso del tiempo, por ello podría suceder un desbalance y requerir productos por emergencia.
5	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Poka Yoke en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta en el proceso logístico brinda el conocimiento total del estado del producto solicitado. Es necesario conocer el status pre y post su elaboración, primero para ordenar el retiro de sus almacenes y segundo para poder gestionar el envío del lugar donde se elaboró y poder seleccionar el INCOTERM adecuado.
6	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Just In Time en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta concluirá los pasos para la recepción de productos importados por que, al implementarse, los productos los obtendremos en el tiempo preciso que lo requerimos para su venta. Parte de ello, pero muy esencial, es obtener los documentos de embarque originales ya que, sin ellos, no se podrá llevar a cabo la gestión de extracción de mercadería del almacén portuario. Si lo productos no llegan en la fecha establecida, se puede realizar un pago innecesario en el momento y desestabilizar la inversión planificada para esas fechas. Además, ellos conllevan, a la extracción inmediata ni bien el producto arribe para evitar sobrestadía y almacenaje. Finalmente realizar seguimiento para de transporte de mercadería a nuestros almacenes ni bien son liberados del almacén portuario.
7	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Total Quality Management en el control de la Logística?	La calidad del producto debe de estar demostrado con documentos que justifiquen principalmente su elaboración y función del producto. Se requiere obtener los protocolos según inscripción para la nacionalización del producto, debido a evitar inconvenientes con el ente regulador tanto de la importación como nacional en un auditoria. Si no se verifica que la inscripción esta tal cual la información mostrada en los documentos resolutivos, tendremos problemas al memento de ser auditados. También internamente nos generaría contingencias debido a que no podríamos comercializar productos registrados incorrectamente o no registrados.

N°	Preguntas	Entrevistado 3 : Gerente General
1	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta 9S en el control de la Logística?	La herramienta 9S influenciará a todo el personal para organizarse y realizar todas sus actividades ordenadamente, tanto los procesos realizados en cada área, primordialmente, en el área de logística, enfocándose en el orden del almacén para poder ubicar los productos, para apoyar el despacho inmediato de cada requerimiento, se codifican cada producto. Además, su despacho implicará envío de documentación adjuntada requerida por los clientes.
2	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Value Stream Mapping en el control de la Logística?	Esta herramienta permitirá conocer en tiempo real el proceso total de adquisición del producto que requerimos. No solo llevamos un control logístico a nivel nacional, fue muy importante para la empresa la externalización de la logística para nuestro crecimiento en posicionamiento de nuestros productos y servicios. Para realizar esta gestión, se requiere de un acuerdo con agentes de aduana y carga. Además de forma arbitraria, la intervención de uno o más acuerdos con bancos, seleccionando la mejor opción de débito. Según la carta de crédito emitida al banco seleccionado para los pagos de productos establecidos en una Orden de Compra, sabremos las fechas aproximadas de arribo de mercadería a nuestro país.
3	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Andon en el control de la Logística?	La implementación de la herramienta Andon influenciará a todas las áreas organizarse y complementarse más para enfocarse en un solo flujo continuo para la adquisición de los productos, en este caso, importarlos implica la integración de todas las áreas en la empresa. Además, se tiene que visualizar el accionar de todas las áreas para enlazarlas con las demás para realizar un solo fin.
4	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Kanban en el control de la Logística?	Al aplicar esta herramienta, siempre estaremos abastecidos con la cantidad de productos que requieran lo clientes nacionales. El la Orden de Compra se debe de indicar las bonificaciones tanto del mismo producto como de otros de parte del solicitante como del proveedor o distribuidor. Al seleccionar un proveedor, se verificaría las cantidades de productos solicitados mediante un flujo histórico para evitar sobrestock y sobreproducción. Sin embargo, ante alguna contingencia o emergencia, el proveedor debe producir una cantidad extra para nuestro abastecimiento con un acuerdo de intermedio.

5	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Poka Yoke en el control de la Logística?	La influencia de esta herramienta en el control de la logística es muy necesario debido a la inspección y conocimiento del producto previo a su elaboración y luego de ello también. Esto conlleva a continuar con el proceso de importación y también los acuerdos con los proveedores o distribuidores.
6	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Just In Time en el control de la Logística?	Con la aplicación de la herramienta JIT, podremos tener todos los productos a tiempo en nuestros almacenes. Por ello, es necesario obtener la documentación de embarque original para entregárselo al agente de aduanas que se encarga del traslado, ya que, sin ellos, se retrasaría el tiempo de llegada de productos por el impedimento en el traslado. Al momento de la llegada de productos a nuestro país, se debe de agilizar la liberación de los productos del almacén portuario para evitar pago de almacenaje y sobrestadía. Al realizar su liberación, el transporte de mercadería debe llevar los productos inmediatamente para evitar retraso de entregas con los clientes.
7	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Total Quality Management en el control de la Logística?	Es importante revisar el producto importado, si es un producto de calidad y por ello la aplicación de la herramienta TQM. Para la nacionalización de productos, se deben tener los documentos resolutivos actualizados y los protocolos tal cual son inscritos y recepcionados por envío del proveedor. Contando con todos los documentos en regla y al día, la liberación de los productos internados en nuestros almacenes será inmediato debido a la exactitud de datos.

## Anexo 4

### Matriz de codificación de entrevistas

N°	Preguntas	Entrevistado 1 : Gerente de Logística	Codificación	Categoría
1	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta 9S en el control de la Logística?	Es muy importante la aplicación de la herramienta 9S debido al orden que mantendrán todas las áreas al realizar todas las actividades en el día. Especialmente el área de almacén donde todos los productos serán recepcionados, deben de estar en orden. En la actualidad, los productos para la venta tienen una codificación para retiro inmediato y despacho. Ello también conlleva a mantener un orden con los documentos físicos como protocolos solicitados y guías de remisión para retiro del almacén, como envíos de dichos documentos virtuales solicitados mayormente.	La aplicación de la herramienta 9S debido al orden que mantendrán todas las áreas al realizar todas las actividades en el día, los productos para la venta tienen una codificación para retiro inmediato y despacho. Ello también conlleva a mantener un orden con los documentos físicos como protocolos solicitados y guías de remisión para retiro del almacén.	9S
2	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Value Stream Mapping en el control de la Logística?	Es importante la aplicación de esta herramienta por la visualización del flujo total, la externalización surge de la necesidad de la logística dentro de las empresas, no todas las empresas pueden abarcar todos los procesos de ahí la necesidad de empresas especializadas, por ello y siguiendo el flujo logístico a nivel internacional, es importante tener acuerdos entre agentes de aduanas y de carga para el envío de la mercadería y no tener contratiempos referente a su retiro, pero previamente a envío de una Orden de Compra se debe de establecer la coordinación con un banco intermediario que brinde una buena opción de débito referente al país el cual importaremos, eso es muy importante al inicio y al final del proceso debido a que ello establecerá fechas para el arribo de toda la mercadería requerida.	La herramienta de visualización de flujo total y la externalización surge de la necesidad de la logística dentro de las empresas, por ello se sigue el flujo logístico a nivel internacional, con una previa programación de Orden de Compra que establecerá fechas de arribo de la mercadería requerida.	Value Stream Mapping
3	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Andon en el control de la Logística?	La implementación de la herramienta Andon realizará la compenetración de todas las áreas en la empresa. Visualizaremos todo el flujo interno de las actividades involucradas para las importaciones. Todas las áreas están involucradas en ese proceso y	La implementación de la herramienta Andon realizará la compenetración de todas las áreas en la empresa. Todas las áreas están involucradas en ese proceso y por ello deben de	Andon

		por ello deben de estar integradas por un mismo fin.	estar integradas por un mismo fin.	
4	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Kanban en control de la Logística?	La influencia de la aplicación de la herramienta Kanban debido a que ello permitirá tener una comunicación constante para el reaprovisionamiento de productos. Cuando se realiza una Orden de Compra, siempre se establece una cláusula de bonificación para tener más que ofrecer al cliente y también hacer conocido el producto mediante nuestro cuerpo de marketing, en la orden de compra siempre se establece una cantidad promedio para evitar pérdidas en costos de producción y adquisición que varía anualmente según su posicionamiento en el Perú. Sin embargo, el proveedor siempre nos comunica, la producción de más mercadería de la solicitada en casos de emergencia sin llegar a perder más de lo establecido.	La herramienta Kanban permitirá mantener comunicación constante para el reaprovisionamiento de productos mediante una Orden de Compra que evita perdidas en los costos de producción y adquisición.	Kanban
5	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Poka Yoke en el control de la Logística?	Es muy importante la aplicación de esta herramienta debido a que estaremos informados al 100% respecto al status de la mercadería hasta obtenerlas en nuestros almacenes. Esa información es esencial debido a que el área de marketing establece nuevos acuerdos con nuevos clientes o ya establecidos. Ello conlleva a la recepción de un informe necesario para dar el visto bueno y gestionar el retiro con el INCOTERM adecuado.	El Poka Yoke es una herramienta que nos permitirá estar informados al 100% del estatus de nuestra mercadería. Dicha información es fundamental para establecer futuros acuerdos con nuevos clientes.	Poka Yoke
6	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Just In Time en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta es importante porque tendremos los productos solicitados en la importación en tiempo promedio según el historial con el proveedor y fecha acordada en algunos casos mediante el transporte que utilizamos. Para el transporte internacional y nacional, es requerido todo los documentos originales emitidos de parte del proveedor o distribuidor sobre los productos para la gestión nacional con la entidad auditora del producto que	La aplicación de esta herramienta es importante porque tendremos los productos solicitados en la importación en el tiempo promedio según el historial con el proveedor y la fecha acordada. La portabilidad de los documentos originales emitidos por parte del proveedor o distribuidor son importantes para evitar los pagos innecesarios de	Just In Time

		comercializamos, los documentos nacionales deben estar acorde a lo emitido a dicha entidad y actualizada constantemente para evitar pagos innecesarios reflejados en multas con la entidad auditora, también para su pronta liberación del almacén portuario enviado y evitar pagos de sobrestadía y almacenaje, también para la liberación de cuarentena del producto en nuestros almacenes.	multas con entidades auditoras, almacenaje, etc, y hasta para la liberación de productos en cuarentena que puedan quedar en almacén.	
7	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Total Quality Management en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta nos permitirá revisar la calidad del producto que importamos. Los protocolos deben de estar verificados con anticipación por el área de Regulatorios para evitar demora y verificar la fiabilidad al liberarlo del almacén portuario. Previamente, se debe de realizar la inscripción del producto a comercializar con detalles específicos para la emisión de un código VUCE e iniciar la nacionalización del producto establecido en una resolución directoral indicando un código sanitario. Estos documentos resolutivos son necesarios para la inscripción del producto y a la liberación de los mismos de nuestros almacenes el mismo día de su ingreso a nuestros almacenes, y por ultimo se debe de comparar que los documentos recibidos sean iguales a los inscritos ante la entidad regulatoria.	Esta herramienta nos permitirá supervisar la calidad de los productos que se importan. Los protocolos deben de estar verificados con anticipación por el área de Regulatorios para evitar demora y verificar la fiabilidad al liberarlo del almacén portuario. Estos documentos resolutivos son necesarios para la inscripción del producto y a la liberación de los mismos de nuestros almacenes el mismo día de su ingreso a nuestros almacenes, y por ultimo se debe de comparar que los documentos recibidos sean iguales a los inscritos ante la entidad regulatoria.	Total Quality Management

Nº	Preguntas	Entrevistado 2 : Gerente de Operaciones	Codificación	Categoría
1	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta 9S en el control de la Logística?	La implementación de la herramienta 9S influenciará de manera optima a las actividades realizadas en la empresa debido que se mantendrá un orden de todas las actividades realizadas en cada área. En especial, el área de almacén se tiene que mantener ordenado para una mejor distribución de productos. Para una mejor rotación de productos según requerimiento, se codifican cada uno para el despacho inmediato. Cada	La herramienta 9S influenciará de manera óptima a las actividades realizadas en la empresa debido que se mantendrá un orden de todas las actividades realizadas en cada área. El área de almacén se tiene que mantener ordenado para una mejor distribución de productos. Todas las áreas	9S

		despacho involucra la justificación mediante envío de documentos requeridos por los clientes como protocolos, certificados de análisis, etc.	están involucradas en ese proceso y por ello deben de estar integradas por un mismo fin.	
2	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Value Stream Mapping en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta nos permitirá observar el proceso de adquisiciones a nivel general. Es una necesidad esencial para la empresa la externalización de la logística debido a las importaciones que se realizan como también es importante tener acuerdos entre agentes de aduanas y de carga para obtener la mercadería y encargarnos de la distribución inmediata, no obstante es muy importante la elaboración de una Orden de Compra detallando lo que se requiere, los acuerdos con los bancos se deben de analizar debido a la opción de débito que ofrezcan según importación, se debe de hacer un hincapié en ese punto debido a que ello nos indicara las fechas aproximadas para el arribo de mercadería.	La aplicación de esta herramienta nos permitirá observar el proceso de adquisiciones a nivel general, desde los acuerdos entre agentes de aduanas y de carga para obtener la mercadería hasta la elaboración de una Orden de Compra, donde se detalla el requerimiento, los acuerdos financieros según la importación.	Value Stream Mapping
3	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Andon en el control de la Logística?	La influencia que observaremos luego de la implementación de la herramienta Andon será que se podrá visualizar toda acción interna o realizar un seguimiento a las actividades de todas las áreas para poder integrarlas logrando un mismo fin, la importación de todos los productos en óptimo estado y a tiempo estimado.	La herramienta Andon será que se podrá visualizar toda acción interna o realizar un seguimiento a las actividades de todas las áreas para poder integrarlas logrando un mismo fin.	Andon
4	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Kanban en el control de la Logística?	La influencia de la aplicación de esta herramienta permitirá contar con productos y evitar quiebres de stock. El punto de las bonificaciones son acuerdos necesarios de parte de ambos bandos (Solicitante y proveedor) debido a incrementar el margen de ventas y hacer conocer el producto que el proveedor brinda. Siempre se debe tener un histórico conforme el paso del tiempo para tener un cálculo estimado de productos para separar de parte del solicitante y proveedor o distribuidor	La influencia de la aplicación de esta herramienta permitirá contar con productos y evitar quiebres de stock. Pero debe de tomar en cuenta que en el transcurso del tiempo las solicitudes de cantidades de productos tendrán modificaciones que puedan generar desbalances o la obtención de productos por emergencia.	Kanban

		para eliminar mermas de sobreproducción. No obstante, siempre se modificará las cantidades solicitadas en el transcurso del tiempo, por ello podría suceder un desbalance y requerir productos por emergencia.		
5	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Poka Yoke en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta en el proceso logístico brinda el conocimiento total del estado del producto solicitado. Es necesario conocer el status pre y post su elaboración, primero para ordenar el retiro de sus almacenes y segundo para poder gestionar el envío del lugar donde se elaboró y poder seleccionar el INCOTERM adecuado.	La influencia de esta herramienta se reflejará en el proceso logístico, ya que se conocerá el informe total de cada producto solicitado que nos permitirá generar el orden de retiro de los almacenes y la gestión de selección del INCOTERM.	Poka Yoke
6	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Just In Time en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta concluirá los pasos para la recepción de productos importados por que, al implementarse, los productos los obtendremos en el tiempo preciso que lo requerimos para su venta. Parte de ello pero muy esencial, es obtener los documentos de embarque originales ya que sin ellos, no se podrá llevar a cabo la gestión de extracción de mercadería del almacén portuario. Si lo productos no llegan en la fecha establecida, se puede realizar un pago innecesario en el momento y desestabilizar la inversión planificada para esas fechas. Además, ellos conllevan, a la extracción inmediata ni bien el producto arribe para evitar sobrestadía y almacenaje. Finalmente realizar seguimiento para de transporte de mercadería a nuestros almacenes ni bien son liberados del almacén portuario.	La implementación de esta herramienta nos dará como resultado la recepción de productos en el tiempo y fecha exacta. Para que este proceso se lleve a cabo es necesario contar con todos los documentos originales para la extracción de mercadería.	Just In Time
7	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Total Quality Management en el control de la Logística?	La calidad del producto debe de estar demostrado con documentos que justifiquen principalmente su elaboración y función del producto. Se requiere obtener los protocolos según inscripción para la nacionalización del producto, debido a evitar inconvenientes con el ente regulador tanto de la importación	La calidad del producto debe de estar demostrado con documentos que justifiquen su elaboración y función. Se requiere obtener los protocolos según inscripción para la nacionalización del producto, para evitar	Total Quality Management

		como nacional en un auditoria. Si no se verifica que la inscripción esta tal cual la información mostrada en los documentos resolutivos, tendremos problemas al momento de ser auditados. También internamente nos generaría contingencias debido a que no podríamos comercializar productos registrados incorrectamente o no registrados.	inconvenientes con los entes reguladores de las diferentes áreas. Esta documentación nos evitaría tener sanciones que afecten el financiamiento y producción.	
--	--	--	---	--

N°	Preguntas	Entrevistado 3 : Gerente General	Codificación	Categoría
1	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta 9S en el control de la Logística?	La herramienta 9S influenciará a todo el personal para organizarse y realizar todas sus actividades ordenadamente, tanto los procesos realizados en cada área, primordialmente, en el área de logística, enfocándose en el orden del almacén para poder ubicar los productos, para apoyar el despacho inmediato de cada requerimiento, se codifican cada producto. Además, su despacho implicará envío de documentación adjuntada requerida por los clientes.	La herramienta 9S influenciará a todo el personal para organizarse y realizar todas sus actividades ordenadamente, tanto los procesos realizados en cada área, enfocándose en el orden del almacén para poder ubicar los productos, para apoyar el despacho inmediato de cada requerimiento. Además, su despacho implicará envío de documentación adjuntada requerida por los clientes.	9S
2	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Value Stream Mapping en el control de la Logística?	Esta herramienta permitirá conocer en tiempo real el proceso total de adquisición del producto que requerimos. No solo llevamos un control logístico a nivel nacional, fue muy importante para la empresa la externalización de la logística para nuestro crecimiento en posicionamiento de nuestros productos y servicios. Para realizar esta gestión, se requiere de un acuerdo con agentes de aduana y carga. Además de forma arbitraria, la intervención de uno o más acuerdos con bancos, seleccionando la mejor opción de débito. Según la carta de crédito emitida al banco seleccionado para los pagos de productos establecidos en una Orden de Compra, sabremos las fechas aproximadas de arribo de mercadería a nuestro país.	Esta herramienta nos permitirá conocer en tiempo real el proceso total de adquisición del producto que requerimos. Para realizar esta gestión, se requiere de un acuerdo con agentes de aduana, cargas y bancos para una orden de compra, que nos brindará fechas claves para el arribo de la mercadería.	Value Stream Mapping

3	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Andon en el control de la Logística?	La implementación de la herramienta Andon influenciará a todas las áreas organizarse y complementarse mas para enfocarse en un solo flujo continuo para la adquisicion de los productos, en este caso, importarlos implica la integración de todas las área en la empresa. Además, se tiene que visualizar el accionar de todas las áreas para enlazarlas con las demas para realizar un solo fin.	La herramienta Andon influenciará a todas las áreas organizarse y complementarse mas para enfocarse en un solo flujo continuo para la adquisicion de los productos. Además, su despacho implicará envío de dcumentación adjuntada requerida por los clientes.	Andon
4	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Kanban en el control de la Logística?	Al aplicar esta herramienta, siempre estaremos abastecidos con la cantidad de productos que requieran lo clientes nacionales. El la Orden de Compra se debe de indicar las bonificaciones tanto del mismo producto como de otros de parte del solicitante como del proveedor o distribuidor. Al seleccionar un proveedor, se verificaría las cantidades de productos solicitados mediante un flujo histórico para evitar sobrestock y sobreproducción. Sin embargo, ante alguna contingencia o emergencia, el proveedor debe producir una cantidad extra para nuestro abastecimiento con un acuerdo de intermedio.	Al aplicar esta herramienta, estaremos abastecidos con la cantidad de productos que requieran lo clientes nacionales. Sin embargo, ante alguna contingencia o emergencia, el proveedor debe producir una cantidad extra para nuestro abastecimiento con un acuerdo de intermedio.	Kanban
5	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Poka Yoke en el control de la Logística?	La influencia de esta herramienta en el control de la logística es muy necesario debido a la inspección y conocimiento del producto previo a su elaboración y luego de ello también. Esto conlleva a continuar con el proceso de importación y tmabien los acuerdos con los proveedores o distribuidores.	La influencia de esta herramienta es muy necesaria para el control logístico y se verá reflejado en la continuación inmediata de la importacion y diversos acuerdos que se susciten.	Poka Yoke
6	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Just In Time en el control de la Logística?	Con la aplicación de la herramienta JIT, podremos tener todos los productos a tiempo en nuestros almacenes. Por ello, es necesario obtener la documentación de embarque original para entregarselo al agente de aduanas que se encarga del traslado, ya que, sin ellos, se retrasaria el tiempo de llegada de productos por el impedimento en el traslado. Al momento de la llegada de productos a nuestro país, se debe de agilizar la liberación de los productos	La influencia JIT tendra como resultado la eficiencia de los procesos, pero para lograrlo es necesario obtener la documentacion de embarque original y presentarselo a quien corresponda, para lograr la liberacion inmediata de nuestros productos, evitando recargos de pagos	Just In Time

		del almacén portuario para evitar pago de almacenaje y sobrestadia. Al realizar su liberación, el transporte de mercadería debe llevar los productos inmediatamente para evitar retraso de entregas con los clientes.	adicionales innecesarios y logrando su entrega eficaz.	
7	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Total Quality Management en el control de la Logística?	Es importante revisar el producto importado, si es un producto de calidad y por ello la aplicación de la herramienta TQM. Para la nacionalización de productos, se deben tener los documentos resolutivos actualizados y los protocolos tal cual son inscritos y recepcionados por envío del proveedor. Contando con todos los documentos en regla y al día, la liberación de los productos internados en nuestros almacenes será inmediato debido a la exactitud de datos.	La importancia de la supervisión del estado de un producto se verifica a través de la herramienta TQM. Para la nacionalización de productos, se deben tener los documentos resolutivos actualizados y los protocolos tal cual son inscritos y recepcionados por envío del proveedor para lograr la liberación inmediata del producto.	Total Quality Management

## Anexo 5

### Matriz de desgravación y conclusiones

N°	Preguntas	E - 1	E - 2	E - 3	Similitud	Diferencia	Conclusión
1	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta 9S en el control de la Logística?	Es muy importante la aplicación de la herramienta 9S debido al orden que mantendrán todas las áreas al realizar todas las actividades en el día. Especialmente el área de almacén donde todos los productos serán recepcionados, deben de estar en orden. En la actualidad, los productos para la venta tienen una codificación para retiro inmediato y despacho. Ello también conlleva a mantener un orden con los documentos físicos como protocolos solicitados y guías de remisión para retiro del almacén, como envíos de dichos documentos virtuales solicitados mayormente.	La implementación de las herramientas 9S influenciará de manera óptima a las actividades realizadas en la empresa debido que se mantendrá un orden de todas las actividades realizadas en cada área. En especial, el área de almacén se tiene que mantener ordenado para una mejor distribución de productos. Para una mejor rotación de productos según requerimiento, se codifican cada uno para el despacho inmediato. Cada despacho involucra la justificación mediante envío de documentos requeridos por los clientes como protocolos, certificados de análisis, etc.	La herramienta 9S influenciará a todo el personal para organizarse y realizar todas sus actividades ordenadamente, tanto los procesos realizados en cada área, primordialmente, en el área de logística, enfocándose en el orden del almacén para poder ubicar los productos, para apoyar el despacho inmediato de cada requerimiento, se codifican cada producto. Además, su despacho implicará envío de documentación adjuntada requerida por los clientes.	Los 3 entrevistados coinciden en la influencia optima de forma en que el ordenamiento en los procesos y en las áreas serán establecidas, codificaciones para todos los productos lo que hara que el despacho sea inmediato.		La aplicación de la herramienta 9S implementará el orden en la empresa, direccionándose a los procesos y a las áreas, en específico a su actividades, por ejemplo en el área de almacén, se aplicará la codificación de todos los productos adjuntando los documentos requeridos para despacho inmediato.
2	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Value Stream Mapping en el control de la Logística?	Es importante la aplicación de esta herramienta por la visualización del flujo total, la externalización surge de la necesidad de la logística dentro de las empresas, no todas las empresas pueden abarcar todos los procesos de ahí la necesidad de empresas especializadas, por ello y siguiendo el flujo logístico a nivel internacional, es importante tener acuerdos entre	La aplicación de esta herramienta nos permitirá observar el proceso de adquisiciones a nivel general. Es una necesidad esencial para la empresa la externalización de la logística debido a las importaciones que se realizan como tambien es importante tener acuerdos entre agentes de aduanas y de carga para obtener la mercadería y encargarnos de la	Esta herramienta permitirá conocer en tiempo real el proceso total de adquisición del producto que requerimos. No solo llevamos un control logístico a nivel nacional, fue muy importante para la empresa la externalización de la logística para nuestro crecimiento en posicionamiento de nuestros productos y	Los 3 entrevistados coinciden en su aplicación debido a obtener una vision total en el proceso logístico, revisión de los acuerdos con los agentes de aduanas que estan involucrados para establecimiento de fechas de arribo de producto según INCOTERM y		La aplicación del Value Stream Mapping nos permitira la verificación del flujo global en el control de la logística. Esto involucra los acuerdos establecidos con los agentes de aduanas que en su gran mayoría tambien ejercen las

		agentes de aduanas y de carga para el envío de la mercadería y no tener contratiempos referente a su retiro, pero previamente a envío de una Orden de Compra se debe de establecer la coordinación con un banco intermediario que brinde una buena opción de débito referente al país el cual importaremos, eso es muy importante al inicio y al final del proceso debido a que ello establecerá fechas para el arribo de toda la mercadería requerida.	distribución inmediata, no obstante es muy importante la elaboración de una Orden de Compra detallando lo que se requiere, los acuerdos con los bancos se deben de analizar debido a la opción de débito que ofrezcan según importación, se debe de hacer un hincapie en ese punto debido a que ello nos indicara las fechas aproximadas para el arribo de mercadería.	servicios. Para realizar esta gestión, se requiere de un acuerdo con agentes de aduana y carga. Además de forma arbitraria, la intervención de uno o mas acuerdos con bancos, seleccionando la mejor opción de débito. Según la carta de crédito emitida al banco seleccionado para los pagos de productos establecidos en una Orden de Compra, sabremos las fechas aproximadas de arribo de mercadería a nuestro país.	verificación de documentos a enviar a los bancos intermediarios.		funciones de un agente de carga. Los convenios existentes con los bancos intermediarios deben de respetarse mediante una carta de crédito que indicara el tiempo y los pagos correspondientes a proveedores y los servicios brindados por los bancos.
3	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Andon en el control de la Logística?	La implementación de la herramienta Andon realizará la penetración de todas las áreas en la empresa. Visualizaremos todo el flujo interno de la actividades involucradas para las importaciones. Todas las áreas están involucradas en ese proceso y por ello deben de estar integradas por un mismo fin.	La influencia que observaremos luego de la implementación de la herramienta Andon será que se podrá visualizar toda acción interna o realizar un seguimiento a las actividades de todas las áreas para poder integrarlas logrando un mismo fin, la importación de todos los productos en óptimo estado y a tiempo estimado.	La implementación de la herramienta Andon influenciará a todas las áreas organizarse y complementarse para enfocarse en un solo flujo continuo para la adquisición de los productos, en este caso, implica la integración de todas las áreas en la empresa. Además, se tiene que visualizar el accionar de todas las áreas para enlazarlas con las demás para realizar un solo fin.	Los 3 entrevistados coinciden en la influencia de la herramienta Andon al ser aplicada debido a que ello permitirá la visualización de todas las áreas para enfocarse en el flujo e integrar a todas ellas con un mismo fin.		La implementación de la herramienta Andon permitirá la visualización interna de todas las áreas que penetran e integran para enfocarse en un fin en común, visualizar las acciones de todas las áreas para coordinar en conjunto.
	¿Cómo cree que	La influencia de la aplicación de la	La influencia de la aplicación de esta	Al aplicar esta herramienta,	Los 3 entrevistados		La aplicación de la

4	<p>influirá la aplicación de la herramienta Kanban en el control de la Logística?</p>	<p>herramienta Kanban debido a que ello permitirá tener una comunicación constante para el reaprovisionamiento de productos. Cuando se realiza una Orden de Compra, siempre se establece una cláusula de bonificación para tener mas que ofrecer al cliente y también hacer conocido el producto mediante nuestro cuerpo de marketing, en la orden de compra siempre se establece una cantidad promedio para evitar pérdidas en costos de producción y adquisición que varía anualmente según su posicionamiento en el Perú. Sin embargo, el proveedor siempre nos comunica, la producción de mas mercadería de la solicitada en casos de emergencia sin llegar a perder mas de lo establecido.</p>	<p>herramienta permitira contar con productos y evitar queres de stock. El punto de la bonificaciones son acuerdos necesarios de parte de ambos bandos (Solicitante y proveedor) debido a incrementar el margen de ventas y hacer conocer el producto que el proveedor brinda. Siempre se debe tener un historico con forme el paso del tiempo para tener un calculo estimado de productos para separar de parte del solicitante y proveedor o distribuidor para eliminar mermas de sobreproducción. No obstante, siempre se modificará las cantidades solicitadas en el transcurso del tiempo, por ello podría suceder un desbalance y requerir productos por emergencia.</p>	<p>siempre estaremos abastecidos con la catidad de productos que requieran lo clientes nacionales. El la Orden de Compra se debe de indicar las bonificaciones tanto del mismo producto como de otros de parte del solicitante como del proveedor o distribuidor. Al seleccionar un proveedor, se verificaría las cantidades de productos solicitados mediante un flujo histórico para evitar sobrestock y sobreproducción. Sin embargo, ante alguna contingencia o emergencia, el proveedor debe producir una cantidad extra para nuestro abastecimiento con un acuerdo de intermedio.</p>	<p>coinciden en la aplicación de la herramienta del Kanban debido al reaprovisionamiento que requiere la empresa solicitante para evitar quiebres de stock. La coordinación y acuerdo con el proveedor o distribuidor en la aceptación de orden de compra debido a la cantidad de productos solicitados mas la bonificación. Verificar la fecha de producción total de los productos solicitados y establecer un acuerdo sobre cantidades de emergencia para reaprovisionamiento desligado a las cantidades establecidas en la OC.</p>	<p>herramienta Kanban será muy importante debido al reaprovisionamiento constante de productos evitando quiebres de stock, además, se realizará un seguimiento del cumplimiento de lo establecido en la Orden de compra para evitar sobreproducción y también haciendo un seguimiento de la fecha la cual la producción estara lista para envío y establecer un acuerdo con el proveedor sobre el envío de productos de emergencia solicitados por los clientes.</p>
5	<p>¿Cómo cree que influirá la aplicación de la herramienta Poka Yoke en el control de la Logística?</p>	<p>Es muy importante la aplicación de esta herramienta debido a que estaremos informados al 100% respecto al status de la mercadería hasta obtenerlas en nuestros almacenes. Esa información es esencial debido a que el área de marketing establece nuevos acuerdos con nuevos clientes o ya estables. Ello conlleva a la recepción de un</p>	<p>La aplicación de esta herramienta en el proceso logístico brinda el conocimiento total del estado del producto solicitado. Es necesario conocer el status pre y post su elaboración, primero para ordenar el retiro de sus almacenes y segundo para poder gestionar el envío del lugar donde se elaboró y poder</p>	<p>La influencia de esta herramienta en el control de la logística es muy necesario debido a la inspección y conocimiento del producto previo a su elaboración y luego de ello también. Esto conlleva a continuar con el proceso de importación y también los acuerdos con los</p>	<p>Los 3 coinciden en la aplicación de la herramienta Poka - Yoke debido a la verificación al 100% del status final de la producción solicitada, ello también permitira la coordinación de recojo de sus almacenes para gestionar el</p>	<p>Se debe de realizar la aplicación de la herramienta Poka - Yoke debido al conocimiento del 100% sobre el status de productos solicitados. Esta verificación permitirá coordinar el transporte</p>

		informe necesario para dar el visto bueno y gestionar el retiro con el INCOTERM adecuado.	seleccionar el INCOTERM adecuado.	proveedores o distribuidores.	transporte adecuado.		adecuado con el agente de aduanas y los pagos con los bancos intermediarios.
6	¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Just In Time en el control de la Logística?	La aplicación de esta herramienta es importante porque tendremos los productos solicitados en la importación en tiempo promedio según el historial con el proveedor y fecha acordada en algunos casos mediante el transporte que utilizamos. Para el transporte internacional y nacional, es requerido todo los documentos originales emitidos de parte del proveedor o distribuidor sobre los productos para la gestión nacional con la entidad auditora del producto que comercializamos, los documentos nacionales deben estar acorde a lo emitido a dicha entidad y actualizada constantemente para evitar pagos innecesarios reflejados en multas con la entidad auditora, también para su pronta liberación del almacén portuario enviado y evitar pagos de sobrestadía y almacenaje, también para la liberación de cuarentena del producto en nuestros almacenes.	La aplicación de esta herramienta concluirá los pasos para la recepción de productos importados por que al implementarse, los productos los obtendremos en el tiempo preciso que lo requerimos para su venta. Parte de ello pero muy esencial, es obtener los documentos de embarque originales ya que sin ellos, no se podrá llevar a cabo la gestión de extracción de mercadería del almacén portuario. Si los productos no llegan en la fecha establecida, se puede realizar un pago innecesario en el momento y desestabilizar la inversión planificada para esas fechas. Además ello conlleva, a la extracción inmediata ni bien el producto arribe para evitar sobrestadía y almacenaje. Finalmente realizar seguimiento para de transporte de mercadería a nuestros almacenes ni bien son liberados del almacén portuario.	Con la aplicación de la herramienta JIT, podremos tener todos los productos a tiempo en nuestros almacenes. Por ello, es necesario obtener la documentación de embarque original para entregárselo al agente de aduanas que se encarga del traslado, ya que sin ellos, se retrasaría el tiempo de llegada de productos por el impedimento en el traslado. Al momento de la llegada de productos a nuestro país, se debe agilizar la liberación de los productos del almacén portuario para evitar pago de almacenaje y sobrestadía. Al realizar su liberación, el transporte de mercadería debe llevar los productos inmediatamente para evitar retraso de entregas con los clientes.	Los 3 coinciden en la aplicación de la herramienta Just In Time debido al seguimiento a realizar sobre las fechas establecidas en el transporte de mercadería, envío de documentos originales de parte del proveedor para su nacionalización e inscripción previa, ello permitira la inmediata liberación de productos del almacén portuario y arribo a los almacenes de empresa solicitante.		La aplicación del Just In Time será muy esencial en el control de la logística debido al cumplimiento de las fechas pactadas en el transporte de la mercadería, recepción de documentos originales previo a arribo de productos para la inscripción siendo requisito de la entidad regulatoria en el país, dichos documentos permitirán la liberación inmediata de los productos del almacén portuario evitando cargos de pago de sobrestadía y almacenaje, finalizando con el arribo inmediato a los almacenes de la empresa solicitante.

7	<p>¿Cómo cree que influenciará la aplicación de la herramienta Total Quality Management en el control de la Logística?</p>	<p>La aplicación de esta herramienta nos permitira revisar la calidad del producto que importamos. Los protocolos deben de estar verificados con anticipación por el área de Regulatorios para evitar demora y verificar la fiabilidad al liberarlo del almacén portuario. Previamente, se debe de realizar la inscripción del producto a comercializar con detalles especificos para la emisión de un codigo VUCE e iniciar la nacionalización del producto establecido en una resolución direccional indicando un codigo sanitario. Estos documentos resolutivos son necesarios para la inscripción del producto y a la liberación de los mismos de nuestros almacenes el mismo día de su ingreso a nuestros almacenes, y por último se debe de comparar que los documentos recibidos sean iguales a los inscritos ante la entidad regulatoria.</p>	<p>La calidad del producto debe de estar demostrado con documentos que justifiquen principalmente su elaboración y función del producto. Se requiere obtener los protocolos según inscpción para la nacionalización del producto, debido a evitar inconvenientes con el ente regulador tanto de la importación como nacional en un auditoria. Si no se verifica que la inscripción esta tal cual la información mostrada en los documentos resolutivos, tendremos problemas al momento de ser auditados. Tambien internamente nos generaría contingencias debido a que no podríamos comercializar productos registrados incorrectamente o no registrados.</p>	<p>Es importante revisar el producto importado, si es un producto de calidad y por ello la aplicación de la herramienta TQM. Para la nacionalización de productos, se deben tener los documentos resolutivos actualizados y los protocolos tal cual son inscritos y recepcionados por envio del proveedor. Contando con todos los documentos en regla y al día, la liberación de los productos internados en nuestros almacenes será inmediato debido a la exactitud de datos.</p>	<p>Los 3 conciden con la aplicación de la herramienta Total Quality Management debido a la verificación de la calidad del producto. Previamente a la nacionalizacion de los productos solicitados, se tiene que realizar la recepción para la verificación de los documentos resolutivos y protocolos enviados por el proveedor. Todos los documentos tienen que estar actualizados según lo establece la entidad regulatoria en el país para su aceptación y permitir la liberación inmediata de nuestros almacenes para su venta.</p>	<p>La aplicación del Total Quality Management influencia optimamente el control de la logistica debido a la verificación de la calidad de los prodcutos solicitados. Se establece que los documentos resolutivos tienes que ser enviados por el proveedor 21 días despues de ambarcar la mercadería para revision. Los documentos y protocolos tienen que estar actualizados por requisitos de la entidad regulatoria en el país y permitir la liberación de cuarentena a venta de nuestros almacenes.</p>
---	--	---	---	--	---	--

La conclusión general que obtuvimos fue que la aplicación de las herramientas del Lean Manufacturing mejorará el control de la logística debido a la reorganización de actividades y procesos, ordenamiento con una misma dirección y funciones establecidas para un mejor flujo en las adquisiciones y la satisfacción de cliente al recibir en óptimas condiciones el producto requerido. La aplicación de la herramienta 9S tendrá una gran influencia en la empresa debido a la organización total tanto en actividades, también en

productos establecidos en el almacén, y la distribución con sus respectivos documentos solicitados por los clientes. La aplicación de VSM con la verificación del flujo total tendrá una gran influencia en la empresa debido a que se podrá verificar la gestión realizada con los agentes de aduanas y bancos intermediarios, también podremos conocer las fechas aproximadas de arribo de producción a nuestro país. La aplicación de la herramienta Andon tendrá una gran influencia en la empresa debido a la visualización y mapeo interno de todas las áreas y verificación de todas sus funciones para analizar su regularidad y optimizarlo integrándolas en su totalidad. La aplicación de la herramienta Kanban en la empresa servirá con verificación para el reaprovisionamiento constante de los productos ofrecidos a los clientes evitando los quiebres de stock y sobreproducción de parte del distribuidor. La aplicación de la herramienta Poka Yoke influenciará de manera óptima a la empresa debido a la inspección del producto terminado solicitado previamente al transporte y retiro de los almacenes de distribuidor. La aplicación de la herramienta Just In Time permitirá obtener tanto los productos solicitados del distribuidor a nuestros almacenes como retiro inmediato de los almacenes portuarios o almacenes direccionados al llegar al país, a la vez, al transporte establecido para el retiro de los productos de los almacenes del distribuidor como de los almacenes portuarios nacionales para ingreso a los almacenes de la empresa solicitante. Finalmente, la aplicación del Total Quality Management tendrá una gran influencia en la empresa debido a la verificación de documentación, protocolos, actualización de datos inscritos para nacionalización del producto para su retiro inmediato de los almacenes de la empresa solicitante y evitar posibles multas por auditorias de los entes reguladores.

## Anexo 6

<b>VUCE</b>		Hoja Resumen de la Solicitud Única de Comercio Exterior			
<b>DATOS DEL TRÁMITE</b>					
<b>Entidad:</b>	MINEM				
<b>TUPA:</b>	AH14 Opinión Favorable para Autorización de Prórroga del Régimen de Importación Temporal				
<b>Formato:</b>	MEM001 - Opinión Favorable para Autorización de Prórroga del Régimen de Importación Temporal				
<b>SUCE:</b>	2015000052	<b>Expediente de</b>	52	<b>Fecha:</b>	14/01/2015
<b>DATOS DEL SOLICITANTE</b>					
<b>Tipo de Documento:</b>	RUC	<b>Nro. de</b>	20282996329		
<b>Razón Social:</b>	FARMINDUSTRIA S.A.				
<b>Domicilio Legal:</b>	JR. MARISCAL MILLER NRO. 2151 URB. LOBATON LIMA LIMA LINCE				
<b>Departamento:</b>	LIMA				
<b>Provincia:</b>	LIMA				
<b>Distrito:</b>	LINCE				
<b>Referencia:</b>					
<b>Teléfono:</b>	4117000	<b>Celular:</b>		<b>Fax:</b>	4701170
<b>Correo electrónico:</b>	ynapa@farmindustria.com.pe				
<b>DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL</b>					
<b>Representante Legal:</b>	DOMINGUEZ SMITH MAURICIO GASTON				

**BBVA Continental**  
Comercio Exterior

MT700 EMISION DE CREDITO DOCUMENTARIO  
 BANCO EMISOR: BCONFPLXXX  
 BANCO CONTINENTAL  
 LIMA PE  
 BANCO RECEIPT: IBKOKRSEXXX  
 INDUSTRIAL BANK OF KOREA  
 (HEAD OFFICE SEOUL)  
 SEOUL KR

27 NUMERO DEL MENSAJE Y TOTAL  
 1/1

40A FORMA DEL CREDITO DOCUMENTARIO  
 IRREVOCABLE

20 NUMERO DEL CREDITO DOCUMENTARIO  
 0850581110223976

31C FECHA DE EMISION  
 181005

40E REGLAS APLICABLES  
 UCP LATEST VERSION

31D FECHA Y LUGAR DE EXPIRACION  
 181231  
 IN SOUTH KOREA

50 ORDEMANTE  
 DROGUERIA PERU SAC  
 AV. PRODUCCION NACIONAL NRO.100  
 URB. INDUSTRIAL LA VILLA,  
 LIMA 09-PERU

59 BENEFICIARIO  
 KOREA UNITED PHARM INC.  
 154-8, NONHYUN-DONG, YANGJUN-GU  
 SEOUL, KR 06126  
 SOUTH KOREA

32B CODIGO DIVISA E IMPORTE  
 DIVISA :USD DOLARES US  
 IMPORTE :\*\*\*\*\*12600,00

39A TOLERANCIA DEL IMPORTE DEL CREDITO  
 10/10

41D DISPONIBLE CON...FOR...  
 ANY BANK IN SOUTH KOREA  
 BY DEF PAYMENT

42P DETALLES SOBRE PAGO DIFERIDO  
 90 DAYS FROM SHIPMENT DATE

43P EMBARQUES PARCIALES  
 ALLOWED

43T TRANSBORDOS  
 ALLOWED

44E PUERTO EMBARQUE/AEROPUERTO SALIDA  
 INCHEON INTERNATIONAL AIRPORT, SOUTH KOREA

44F PUERTO DESCARGA/AEROPUERTO LLEGADA  
 JORGE CHAVEZ INTERNATIONAL AIRPORT, CALLAO- PERU

45A DESCRIPCION DE BIENES Y/O SERVICIOS  
 PHARMACEUTICAL PRODUCTS AS PER KUP-180917D60  
 TERMS: CIP JORGE CHAVEZ INTERNATIONAL AIRPORT OF LIMA, PERU

46A DOCUMENTOS REQUERIDOS  
 +AIRWAY BILL IN THREE ORIGINALS PLUS THREE COPIES,  
 CONSIGNED TO THE ORDER OF BBVA BANCO CONTINENTAL, RUC:20100130204  
 NOTIFY: DROGUERIA PERU SAC  
 MARKED FREIGHT PREPAID SHOWING FREIGHT AMOUNT VALUE.  
 +COMMERCIAL INVOICE IN ONE ORIGINAL PLUS ONE COPY SHOWING  
 SEPARATELY FCA, FREIGHT AND INSURANCE VALUE.  
 +PACKING LIST IN ONE ORIGINAL PLUS ONE COPY.  
 +INSURANCE POLICY AND/OR CERTIFICATE SHOWING ''CLASE A''  
 DULY ENDORSED IN FAVOR OF BBVA BANCO CONTINENTAL, ISSUED  
 IN US DOLLARS FOR THE 110 PCT OF THE CIP VALUE, COVERING  
 ALL RISKS, WAR, STRIKES, TERRORISM, RIOT, ''INSTITUTE CARO  
 CLAUSES'', ALSO SHOWING INSURANCE COMPANY AGENT IN PERU,  
 INDICATING PHONE NUMBER, FAX NUMBER AND E-MAIL ADDRESS.  
 +CERTIFICATE OF ANALYSIS IN ONE ORIGINAL PLUS ONE COPY  
 +ORIGIN CERTIFICATE IN ONE ORIGINAL PLUS ONE COPY

47A CONDICIONES ADICIONALES  
 +INSURANCE WILL BE COVERED BY BENEFICIARY.  
 +DISCREPANCY FEE USD 120,00 WILL BE DEDUCTED FROM PROCEEDS AT  
 BENEFICIARY'S PAYMENT DATE FOR EACH SET OF DOCUMENTS PRESENTED  
 THAT NOT COMPLY WITH TERMS AND CONDITIONS OF THIS LETTER OF  
 CREDIT.  
 +BBVA BANCO CONTINENTAL INFORMS THAT IT COMPLIES WITH REGULATIONS  
 ISSUED BY UNITED STATES OF AMERICA, THE EUROPEAN  
 UNION AS WELL AS WITH LOCAL REGULATIONS OR LAWS  
 APPLICABLE TO THE ISSUING BANK.  
 +ALL PARTIES IN THIS TRANSACTION ARE AWARE THAT THE  
 ABOVE MENTIONED GOVERNMENTS AND/OR AUTHORITIES  
 IMPOSE CERTAIN RESTRICTIONS REGARDING DESIGNATED  
 PEOPLE, ENTITIES AND COUNTRIES.  
 THEREFORE, TAKE NOTE THAT IF THIS TRANSACTION  
 INVOLVES A BREACH OF THOSE REGULATIONS.  
 +BBVA BANCO CONTINENTAL MAY BE UNABLE TO PROCESS THE OPERATION  
 AND AUTHORITIES MAY REQUIRE DISCLOSURE OF INFORMATION.  
 BBVA BANCO CONTINENTAL OR ANY OTHER PERSON IS NOT LIABLE  
 FOR NOT COMPLETING AND/OR REJECT THE TRANSACTION OR  
 FOR THE DISCLOSURE OF INFORMATION.  
 +DOCUMENTS SHOWING SHIPMENT OF SAMPLES AND/OR GOODS FREE OF  
 CHARGE IS ACCEPTABLE.  
 +ADDITIONAL OR THIRD PARTY DOCUMENTS ARE ACCEPTABLE.



Anexo 9

**PACKING LIST**

**ORIGINAL**

1) Shipper/Exporter <b>KOREA UNITED PHARM INC.</b> 154-8, NONHYUN-DONG, KANGNAM-GU. SEOUL, SOUTH KOREA		8) No. & Date of Invoice KU-181212S01 DEC. 12, 2018			
2) For Account & Risk of Messrs. <b>DROGUERIA PERU SAC</b> AV. PRODUCCION NACIONAL 100 URB. INDUSTRIAL LA VILLA LIMA - PERU		9) Remarks * LC NO.& DATE. 0850581110223976 OCT. 05, 2018			
3) Notify party DROGUERIA PERU SAC AV. PRODUCCION NACIONAL 100 URB. INDUSTRIAL LA VILLA LIMA 09 - PERU					
4) Port of loading INCHEON AIRPORT IN SOUTH KOREA	5) Final destination JORGE CHAVEZ INTERNATIONAL AIRPORT, LIMA, PERU				
6) Carrier UA892	7) Sailing on or about JAN. 08, 2019				
10) Marks and numbers of PKGS	11) Description of Goods	12) Quantity	13) Net Weight	14) Gross Weight	15) Measurement
DROGUERIA PERU S.A.C PERU					
AUGHEX 1G TAB.(20T/BOX)					
LOT NO. 1134805 EXPIRY DATE : OCT. 14, 2020 (1,385 BOXES)					
NAME OF MANUFACTURER : KOREA UNITED PHARM.INC.					
ORIGIN : REPUBLIC OF KOREA					
NAME OF PRODUCT: C/T NO. 5 252 BOXES /CTN 14.50KGS /CTN 17.00KGS /CTN					
SUB TOTAL : 5 CARTONS 1,260 BOXES 72.50KGS 85.00KGS					
C/T NO. 6 125 BOXES /CTN 7.00KGS /CTN 8.00KGS /CTN					
TOTAL : 6 CARTONS 1,385 BOXES 79.50KGS 93.00KGS					
NET WEIGHT : SIX (6) CARTONS ONLY					
GROSS WEIGHT :					
C/T NO. : 1 - 6					
KORRA UNITED PHARM, <i>Duk-young Kang</i> Duk-young Kang PRESIDENT					
16) Mail Address : St. Kangnam P.O. Box 1928 Telefax No. : 82-02-516-3724 Telephone No. : 82-02-512-9982		17) Signed By _____			



**ORIGINAL**

**CERTIFICATE OF ANALYSIS**  
(FINISHED PRODUCT)

Product Name : AUGMEX DUO TABLET 875mg + 125mg	Analysis No. : QHF18-120404
Active Ingredient : Amoxicillin (as trihydrate) / Clavulanic Acid (as diluted clavulanate potassium)	Analysis Date : December 05, 2018
Dosage Form : Film-coated Tablet	Mfg. Date : October 15, 2018
Batch No. : E1134805	Exp. Date : October 14, 2020
Batch Size : 200,000 Tablets	
Reference : USP 41	

TESTS	SPECIFICATIONS	RESULTS
Description	White to off-white, oblong film-coated tablet	White to off-white, oblong film-coated tablet
Identification By HPLC	The retention times of the major peaks of the <i>Sample solution</i> correspond to those of the <i>Standard solution</i> , as obtained in the Assay.	Meets the requirements
Water Dissolution	Not more than 11.0% Amoxicillin : Not less than 85.0% (Q) (In 30 minutes)	10.1%  ① 90.6%    ② 90.7% ③ 94.8%    ④ 91.3% ⑤ 94.0%    ⑥ 95.5% Average : 92.8%
	Clavulanic acid : Not less than 80.0% (Q) (In 30 minutes)	① 99.5%    ② 96.7% ③ 100.7%    ④ 100.3% ⑤ 100.3%    ⑥ 102.4% Average : 100.0%
Weight Variation Amoxicillin Acceptance Value	Not more than 15.0%	1.4%
Content Uniformity Test Clavulanic acid Acceptance Value	Not more than 15.0%	2.2%
Average Weight	1,328.72 mg ± 5%	1333.2mg
Microbial Limit		
TAMC	Not exceed 10 <sup>3</sup> cfu/g	0 cfu/g
TYMC	Not exceed 10 <sup>2</sup> cfu/g	0 cfu/g
Escherichia coli	Absent/g	Absent/g
Pseudomonas aeruginosa	Absent/g	Absent/g
Staphylococcus aureus	Absent/g	Absent/g
Salmonella	Absent/10g	Absent/10g
Assay		
As Amoxicillin	Between 90.0% and 120.0%	101.1%
As Clavulanic acid	Between 90.0% and 120.0%	105.6%
Residual Solvent		
Ethanol	Not more than 5,000 ppm	662 ppm
Methylene Chloride	Not more than 600 ppm	20 ppm

*Rechecked*  
*[Signature]*  
16:00h  
2018-02-08

Remarks: Sample conforms to specifications.

KOREA UNITED PHARM, INC.  
*Youngho Lee*  
LEE YOUNG HO  
Lee Young Ho  
QC/OA Director

Anexo 11



**R.U.C N° 20563438062**  
**LIQUIDACIÓN DE COBRANZA**  
**N° 001 - 0003515**

Seño(es) DROGUERIA PERU S.A.C  
 Dirección CAL.YAHUAR HUACA NRO. 287 ASC. LAS QUINTAS SC 1  
 R.U.C 20271470381  
 Telefonos Fax :

Liquida. 001/0003515  
 Fch. Dcto. 22/01/2019  
 No. Orden 2019/00000086  
 Referenc.

Nave	VUELO: 854	F. Llegada	10/01/2019	F.O.B.	\$	11,634.000
A.W.B-B/L	1638253460	Bultos	6.00	Flete.	\$	1,459.746
No. Poliza	235-2019-10-010680-01-2-00	kls. Bruto	93.20	Seguro	\$	10.000
Resumen	XXXXXX			C.I.F.	\$	13,103.746

Descripción de los Documentos - Comprobantes de Pagos a Reembolsar

Documento	Fch. Emis	Emisor/Detalle	MON	Total	T.C.	Importe a Pagar
F=F004/00000605	22/01/2019	FACT. GRUPO ASL	US\$	247.80	3.3300 US\$	247.80
F=F004/00000606	22/01/2019	FACT. GRUPO ASL	US\$	106.20	3.3300 US\$	106.20
F=F002/00037397	16/01/2019	TALMA SERVICIOS AEROPC	US\$	94.40	3.3400 US\$	94.40
F=F072/00003366	21/01/2019	TALMA SERVICIOS AEROPC	S/	548.26	3.3190 US\$	165.19

Total --> US\$ 448.40 ✓  
 Total --> S/ 548.26 ✓ US\$ 613.59

Observaciones

Documento Cobranza US\$ : 613.59  
 Total Anticipos US\$ : 0.00-  
 Saldo Deudor US\$ : 613.59

**DROPESAC**  
 22/01/2019  
 Milton León Díaz  
 DNI: 40806909  
 Jefe de LOGÍSTICA  
 DROGUERIA PERU S.A.C

NOTA: FAVOR GIRAR CHEQUE A NOMBRE DE GRUPO ASL S.A.C. O DEPOSITAR A NUESTRA

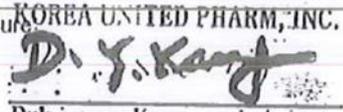
BCP	S/.	193-2177109-0-98	\$.	193-2172074-1-50
CONTINENTAL	S/.	0011-0107-0100042926-04	\$.	0011-0107-0100042934-08
SCOTIABANK	S/.	2712555	\$.	4564651
INTERBANK	S/.	076-3001255242	\$.	076-3001255250

R ESCARDO NRO. 405 INT. PS 3 MARANGA (ESQUINA DE LA MARINA CON ESCARDO) LIMA - LIMA - SAN MIGU  
 TELEFONOS (511) 594-4677

Anexo 12

Aduana	Código	DECLARACION UNICA DE ADUANAS (A1)			2	REGISTRO DE ADUANA
MARITIMA DEL CALLAO	118					
Nº Orden	Destinación	Modalidad	Tipo Despacho	Nº Orden de Embarque	Nº Declaración: 108638 Fecha Numeración: 14/05/2009 Sujeto a: VERDE	
090184	10		NORMAL			
1	IDENTIFICACION	1.1 Importador/Exportador				
		GRUPO INVERSIONES DEL NORTE SAC				
1.2 Código y Documento de Identificación		1.3 Dirección de Importador/Exportador			1.4 Cod.Ubi.Geo.	
4 - 20480022263		AV. NICOLAS DE PIEROLA 110 ,CHICLAYO,CHICLAYO,LAMBAYEQUE				
7	DECLARACION DE MERCANCIAS	7.1 Nº Serie/Total	7.2 Items Ejemplar B	7.3 Número Declaración Precedente Serie	7.4 Nº Certificado Reposición Item	7.5 Cod.Apl.Ultr.
		1		---		
7.6 Puerto de Embarque Código		7.7 Fecha Emb.	7.8 Documento Transporte Detalle	7.9 Nº Certificado Origen Fecha	7.10 Cant. Unidad Comercial	7.11 Infor. Verificación / Cod.Exoneración
CNSHA		14/04/2009	CNSE068716		8	/
7.12 Cantidad Bultos	7.13 Clase	7.14 Peso Neto Kilos	7.15 Peso Bruto Kilos	7.16 Cantidad Unidad Física	7.17 Cantidad Unidad Equiv./Prod. Unidad	7.18 Item CIP
10.0	BUL	27,415.00	28,160.00	8 - U		

Anexo 13

Korea-Peru Free Trade Agreement					ORIGINAL
Certificate of Origin					
CERTIFICATE NO. : KUP-181213DRO					
1. Exporter's Name and Address: KOREA UNITED PHARM INC. 154-8, NONHYUN-DONG, KANGNAM-GU. SEOUL KR 06126, SOUTH KOREA Telephone :+82-2-512-9982 Fax : +82-2-514-1833 E-Mail : kuptrade@kup.co.kr			2. Blanket Period:  N/A		
3. Producer's Name and Address: KOREA UNITED PHARM. INC 25-23, NOJANGGONGDAN-GIL, JEONDONG-MYEON, SEJONG-SI, KOREA			4. Importer's Name and Address: DROGUERIA PERU SAC AV. PRODUCCION NACIONAL 100 URB. INDUSTRIAL LA VILLA LIMA 09 - PERU  Telephone: 51-1-4676117 Fax: 51-1-4676117 E-Mail: logistica@dropesac.com		
Description of Good(s)	6 HS Tariff Classification#	7 Origin Criterion	8 Producer	9 Value Test	10 Country of Origin
PHARMACEUTICAL PRODUCTS AS PER KUP-180917DRO TERMS: CIP JORGE CHAVEZ INTERNATIONAL AIRPORT LIMA, PERU  1,385 BOXES OF AUGMEX 1G TAB.(20T/BOX) * INVOICE NO.      KU-181212S01 * L/C NO.            0850581110223976	300490	D	YES	-	KR
11. Remarks:					
I certify that: <ul style="list-style-type: none"> <li>- The information in this document is true and accurate and I assume the responsibility for proving such representations. I understand that I am liable for any false statements or material omissions made on or in connection with this document.</li> <li>- I agree to maintain, and present upon request, documentation necessary to support this Certificate, and to inform, in writing, all persons to whom the Certificate was given of any changes that would affect the accuracy or validity of this Certificate.</li> <li>- The goods originate in the territory of one or both Parties and comply with the origin requirements specified for those goods in the Korea - Peru Free Trade Agreement.</li> </ul> This Certificate consists of 1 page(s), including all attachments.					
12. Authorized signature  KOREA UNITED PHARM, INC. Duk-Young Kang PRESIDENT			Company: KOREA UNITED PHARM INC. 154-8, NONHYUN-DONG, KANGNAM-GU. SEOUL KR 06126, SOUTH KOREA		
Name: Duk-Young Kang			Title: President		
Date:                    DEC. 13, 2018			Telephone :+82-2-512-9982 Fax : +82-2-514-1833		

Anexo 14

**DROGUERIA.  
PERU S.A.C**

[Resumen](#)

**COSTO DE IMPORTACIÓN 2019**

PEDIDO N°	Imp.29	STOCK	Costo: Actualizado	INCOTERM	FOB
PROVEEDOR	PRIME HEALTH LTD.			INVOICE	PHDR 0008
PRODUCTOS	Suplemento Prenatal, Omega, CLA, Glucosamina.			DATE INVOICE	10-Dic-19
FECHA DE EMBARQUE	10/12/2019 OFE01430	✓		KILOS-DUA	3,040 KLS.
DUA N°	118-2017-10-509621-01-1-00			INGRESO A ALMACEN	8-Ene-18
FECHA CANCELACION	20-Dic-17			L/C	0850561110203088
TIPO DE CAMBIO \$	3.269			VENCIMIENTO DEL PAGO L/C	13-Mar-2020 Planillado
				AGENTE DE ADUANA	Cargo World
					Ok. 12-Ene S/1534 – USD 1567.46

IMPUESTOS			Fecha	Tipo	N°	Proveedor	Concepto	Moneda	Monto	TC	\$	S/.
VALOR FOB	65,246.970	213,292.34	30-Dic-17	Factura	0001-7637	Cargo World	Transporte	Soles	1,300.00	3.245	400.62	1,300.00
FLETE	2,350.00	7,682.15	30-Dic-17	Factura	0001-7638	Cargo World	Montacarga, Almacen, Servicio de Aduana	Dolares	750.00	3.245	750.00	2,433.75
SEGURO	238.42	779.39	21-Dic-17	Factura	F035-12720	Tramarsa	Devolucion cntr seco 20', Tramite docum	Dolares	458.00	3.276	458.00	1,500.41
CIF	67,835.39	221,753.88	22-Dic-17	Factura	F002-266203	DP World	Descarga de cntr llenos, Verificacion Ad	Dolares	120.36	3.268	120.36	393.34
ADVALOREM	0.00	0.00	18-Dic-17	Factura	0001-7494	Cargo World	Freight, THC.	Dolares	2,425.00	3.262	2,425.00	7,910.35
ISC	0.00	0.00	22-Ago-17	Factura	F581-01049713	Rimac Seguros	Prima + Derecho de Emision	Dolares	245.57	3.240	245.57	795.65
BASE IMPONIBLE	67,835.39	221,750.00	11-Ago-17	N/. de Debito	0850561110203088	BBVA	Emision, Portes, SwiftEM	Dolares	236.00	3.249	236.00	766.76
OTROS (DESPACHO)	0.00	0.00	2-Nov-17	N/. de Debito	0850561110203088	BBVA	Swift, Utilizacion, Aceptacion, Portes	Dolares	621.32	3.250	621.32	2,019.29
IGV (16%)	10,854.00	35,482							V.C Gasto		1,974.55	6,423.15
IPM ( 2%)	1,356.00	4,433							IGV		355.42	1,156.17
Monto Liquidado \$	12,210	S/. 39,914	Si		261664				Gasto Total		2,329.97	7,579.32
Percepción		S/. 9,158	3.50%		8685							

473

Formato

PEDIDO	PARTIDA ARANCELARIA		CÓDIGO	FOB										
	Numero	% Ad Valorem		Descripción	Unidad	Cantidad	V. Unitario	Otros 1	Otros 2	V. Total	Moneda	€ / ¥	\$	
Imp.29	2106907300	0.00%	1340007	SUPLEMENTO PRENATAL		9,971	2.480	24,728.08	0.00	0.00	24,728.08	Dolares	0.00	24,728.08
Imp.29	2106907300	0.00%	1340008	OMEGA 3-6-9 (60caps)		1,005	3.260	3,276.30	0.00	0.00	3,276.30	Dolares	0.00	3,276.30
Imp.29	2106907300	0.00%	1340005	OMEGA 3 FCO x 60		4,073	2.620	10,671.26	0.00	0.00	10,671.26	Dolares	0.00	10,671.26
Imp.29	2106907300	0.00%	1340002	GLUCOSAMINA Y CHONDROITINA		1,253	4.200	5,262.60	0.00	0.00	5,262.60	Dolares	0.00	5,262.60
Imp.29	2106907300	0.00%	1340006	OMEGA 3 FCO x 90		1,008	3.460	3,487.68	0.00	0.00	3,487.68	Dolares	0.00	3,487.68
Imp.29	2106907300	0.00%	1340009	OMEGA 3-6-9 (90caps)		1,023	3.710	3,795.33	0.00	0.00	3,795.33	Dolares	0.00	3,795.33
Imp.29	2106909000	0.00%	1340016	CLA 1000 mg		4,032	3.460	13,950.72	0.00	0.00	13,950.72	Dolares	0.00	13,950.72
Total Monedas Extranjeras (€, ¥, \$)								65,171.97	0.00	65,171.97		0.00	65,171.97	
Tipo de Cambio		418.608										0.000		
Total Soles (S/.)												0.00	0.00	

