



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Análisis de las entregas de pedidos en una empresa de
distribución de verduras y frutas, Lima 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gerencia de Operaciones y Logística

AUTOR:

Gonzales Gamarra Angel Jhonathan (ORCID: [0000-0002-5364-2598](https://orcid.org/0000-0002-5364-2598))

ASESORA:

Dra. Carhuancho Mendoza Irma Milagros (ORCID: 0000-0002-4060-5667)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Logística

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mis padres y a mi familia por el apoyo incondicional que siempre me brindan, a mi esposa porque en todo momento está a mi lado y me brinda su apoyo para seguir logrando mis metas, a su familia por la confianza y apoyo en todo momento.

Agradecimiento

Dar gracias a Dios porque tengo salud ya que es lo más preciado en estos momentos, a la Universidad por siempre brindar apoyo a sus estudiantes, a mi asesora de tesis que con su experiencia me ha guiado para el término de esta investigación, a la empresa por permitirme poder desarrollar mi investigación y a mi familia por su apoyo incondicional.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO	15
III. METODOLOGÍA	25
3.1. Tipo y diseño de investigación	25
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.	26
C1. Entrega de pedidos	26
SC1. Entregas Perfectas	26
SC2. Entregas a tiempo	26
SC3. Entregas completas	26
SC4. Facturas entregadas sin problemas	26
3.3 Escenario de estudios:	27
3.4 Participantes:	28
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:	29
3.6. Procedimientos:	30
3.7. Rigor científico:	30
La credibilidad	31
Confirmabilidad	31
Aplicabilidad	32
3.8. Método de análisis de la información:	32
3.9. Aspectos éticos:	33
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
4.1 Descripción de resultados	34
4.1.1 Análisis de las entregas de pedidos en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021.	34

4.1.2 Análisis entre las entregas perfectas y las entregas a tiempo en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021.	36
4.1.3 Análisis entre las entregas perfectas y las entregas completas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021.	40
4.1.4 Análisis entre las entregas perfectas y las facturas entregadas sin problemas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021.	44
4.2 Discusión	48
V. CONCLUSIONES	52
VI. RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS	57
ANEXOS	63
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Categorización de las variables	
Anexo 3: Instrumento 1 - Guía de Entrevista	
Anexo 4: Instrumento 2 - Ficha de Registro de Información	
Anexo 5: Transcripción de entrevistas	
Anexo 6: Transcripción de Ficha de Registro de Información	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Matriz de Categorización	27
Tabla 2 Vinculación entregas perfectas con entregas a tiempo	39
Tabla 3 Vinculación entregas perfectas con entregas completas	43
Tabla 4 Vinculación entregas perfectas con las facturas entregadas sin problemas	47

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Nube de Palabras	34
Figura 2 Vinculación entregas perfectas con entregas a tiempo	36
Figura 3 Vinculación entregas perfectas con entregas a tiempo	40
Figura 4 Vinculación entregas perfectas con entregas completas.	41
Figura 5 Vinculación entregas perfectas con entregas completas	44
Figura 6 Vinculación entregas perfectas con facturas entregadas sin problemas.	44
Figura 7 Vinculación entregas perfectas con facturas entregadas sin problemas.	48

Resumen

La investigación se llevó a cabo con el objetivo de determinar de qué manera se da las entregas de pedidos en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021, se analizó y se identificó los puntos críticos de los distintos procesos. Para esta investigación se ha utilizado el enfoque cualitativo, y el tipo es básica porque está dirigida a través de un conocimiento amplio el cual ayudó a comprender aspectos en los problemas en las entregas de pedidos y se analizó por medio de una entrevista y análisis documental.

Se contó con cinco participantes para la entrevista y se analizó las fichas con data de dos años. Como resultados se obtuvo que la empresa cuenta con dificultades para las entregas de pedidos, demoras en los tiempos de entrega, errores en pesos, calidad de productos y por esto las entregas no llegan completas, errores en comunicación entre áreas y de esa manera se envía la factura con algunos errores. La empresa necesita utilizar un ERP, capacitaciones a todas las áreas, definir y estandarizar procesos, establecer horarios de recepción de pedidos, definir rutas, definir personal de verificación y otro para facturación; aplicando lo mencionado se mejoraría las entregas de pedidos.

Palabras clave: entrega de pedidos, entregas perfectas, entregas a tiempo, entregas completas, facturas sin problemas

Abstract

The research was carried out in order to determine how order deliveries occur in a fruit and vegetable distribution company, Lima 2021, the critical points of the different processes were analyzed and identified. For this research we have used the qualitative approach, and the type is basic because it is directed through a broad knowledge which will help to understand aspects of the problems in the delivery of orders and will be analyzed through an interview and documentary analysis.

There were five participants for the interview and the files with a two-year date were analyzed. As a result, it was obtained that the company has difficulties in order deliveries, delays in delivery times, errors in weights, product quality and therefore the deliveries do not arrive complete, errors in communication between areas and in that way, it is sent the invoice with some errors.

The company needs to use an ERP, training for all areas, define and standardize processes, establish order reception schedules, define routes, define verification personnel and another for billing; applying the aforementioned would improve order deliveries.

Keywords: order delivery, perfect deliveries, on-time deliveries, complete deliveries, trouble-free invoices

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchas empresas han dejado de seguir creciendo y consolidándose en el mercado peruano, tales como las distribuidoras de verduras y frutas, quienes no han logrado posicionarse sólidamente porque no cuentan con personal profesional que se encuentre capacitado para desempeñar la dirección de estas empresas, además cuentan con procesos que deberían estar supervisados constantemente por personal capacitado en las labores que desempeñan, también es muy importante poder tener documentados los procedimientos, el cual permitirá que sean manejados de la misma manera por distintas personas, cuando se logre estandarizar y documentar procesos, se podrán alinear a los objetivos claros que tiene la empresa, así se podrá medir los distintos factores que influyen en la entrega de pedidos y la satisfacción de sus clientes.

Con respecto a las entregas de pedido, Serrano (2020) nos dice que la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO) de México se enfrenta a varios problemas entre estos los cuales se pueden mencionar: Tiempo de entrega muy tardíos (31%), mala comunicación con el servicio al cliente (16%), empaque en mal estado (10%), no se puede hacer seguimiento al envío (7%) y llega un producto que no ordenó (2%).

Según Segura et al.(2020) la distribución de los pedidos del sector HORECA en España tiene más de 376000 establecimientos el cual es un sector altamente fragmentado con 12000 distribuidores, donde los clientes exigen elevadas frecuencias y por las actuales dinámicas competitivas de los fabricantes hacen que los pedidos sean cortos, un aproximado de 8 distribuidores diarios recibe cada local, los cuales se realizan un 98% en la misma franja horaria y el 40% son a doble fila, además se conoce que 9 de cada 10 distribuidores no tienen digitalizado sus operaciones y 40% de camiones de reparto tienen más de 10 años. En consecuencia, se dice que las distribuidoras españolas son 2 a 3 veces menos eficientes que las europeas, por todo lo descrito muchas distribuidoras no cumplen con las entregas a tiempo y al no tener establecimientos con lugares de carga y descarga causan congestiones vehiculares.

Los procesos de distribución de productos en la ciudad de Medellín presentan dificultad en el centro de la ciudad, las cuales son: las demoras en las entregas, insatisfacción del cliente, reprocesos operativos, ineficiencia en funciones de sus colaboradores y por ende indicadores en negativo, se tiene como ejemplo, el límite máximo de entregas en los pedidos es de 5% y en estos momentos tiene un 9.43% de efectividad (Ortiz & Neyra, 2019).

Las empresas deben implementar mecanismos para garantizar la optimización de la logística comercial y las operaciones de la cadena de suministro. En este sentido, el envío de productos a las ciudades como último eslabón de la cadena de suministro es importante para la satisfacción del cliente y los costos comerciales. Según el Departamento de Planeación Nacional (DNP, 2018) en la Encuesta Nacional de Logística, los costos de transporte en Colombia representan en promedio el 35,2% de los costos logísticos totales. En este caso, el 42,89% de los kilómetros recorridos por la empresa de transporte correspondieron a viajes en áreas urbanas.

La situación actual de las empresas dedicadas a la distribución de alimentos a restaurantes en el Perú ha sufrido por temas de pandemia. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2021) según el informe, el grupo de restaurantes se ha reducido en 31,98% por el menor impulso de registros para restaurantes turísticos, restaurantes de carnes y parrilladas, tiendas criollas, tiendas de sándwiches, por el número reducido de clientes, cierres continuos, aceptación limitada de comensales en restaurantes y gestión de negocios específicos. Las pizzerías, heladerías, confiterías también se ven afectadas.

Según (Revista Invertia, 2020) afirmó que cuando el aparato económico a escala mundial se ha visto más afectado por el COVID19, transporte y almacenamiento de bienes y servicios, gestión de inventarios y entrega., no han cesado sus operaciones. Desde este punto de vista las operaciones en el sector alimenticio no llegan a abastecer a la población de alimentos durante la pandemia por lo que desafortunadamente se presentan problemas de gestión operativa para el flujo y asignación de transporte para las rutas asignadas.

La empresa donde se realizó la investigación se dedica a la distribución de verduras y frutas, se ha detectado que la distribución y las entregas de pedidos en forma diaria presenta problemas constantes los cuales son informados por los clientes, estos problemas se convierten en reclamos y con ello se pierde la credibilidad frente a estos, entre los principales problemas que se vienen presentado se tiene: error al momento de realizar la consolidación de los pedidos diarios, estos son realizados en forma manual; errores del personal que realiza el armado de pedidos, estas personas no son capacitadas previamente es por eso que incurren en estos errores como: cantidad, calidad, productos diferentes o no se envían los productos solicitados; error en los horarios de entrega porque se cuenta con una venta horaria de 8:00 am. a 11:30 am., no se cumple porque no cuenta con una distribución establecida de rutas, adicional a ello por temas de congestionamiento vehicular en las mañana; el otro error es no contar con un rango de pedidos mínimos y no tener días específicos por zonas a despachar, hace que algunos locales realicen pedidos cortos en forma diaria y con esto congestionan la ruta de las movilidades y los costos son mayores.

Se cometen estos errores en forma constante porque en la actualidad la empresa trabaja en forma empírica, no cuenta con manuales y funciones de operaciones, el personal que se encuentra laborando no está capacitado para el cumplimiento de algunas de las funciones requeridas. Por causa de estos inconvenientes la empresa cuenta con problemas altos con sus clientes que en algunos casos han dejado de realizarle pedidos a la empresa y estos ingresos significaban un importante ingreso en la rentabilidad de la empresa.

Para poder mejorar y lograr el objetivo se debe manejar procesos los cuales ayudarán en los siguientes puntos: preparación de pedidos, mmanipulación de productos, clasificación de los productos, distribución del almacén, selección de productos, envío de productos por parte del área de ventas; también se deben realizar la estandarización, documentación de los procesos y funciones.

Para la investigación se planteó como problema general a ¿De qué manera se da las entregas de pedidos en una empresa de distribución de verduras y frutas,

Lima 2021? Desglosando los siguientes problemas específicos se tienen: PE1 • ¿Qué vínculo existe entre las entregas perfectas y las entregas a tiempo en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021? PE2 • ¿Qué vínculo existe entre las entregas perfectas y las entregas completas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021? PE3 • ¿Qué vínculo existe entre las entregas perfectas y las facturas sin problemas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021?

El estudio se justificó de manera teórica porque se sustentó en las siguientes teorías: contingencia, matemática, restricciones, cada teoría nos brindó un aporte para poder lograr una solución al análisis de las entregas de pedidos. Por lo tanto, los resultados obtenidos se podrán generalizar a las distintas empresas de distribución de verduras y frutas, a través de esta investigación se podrán diseñar estrategias las cuales permitan mejorar las entregas de pedidos.

Para la justificación metodológica del estudio se aplicó el método inductivo-deductivo; porque se basó en la utilización de premisas propias de la empresa el cual permitió llegar a una conclusión general y nos ayudó a lograr una respuesta al objetivo general, también hizo uso de los principios generales con el que se permitió obtener conclusiones específicas y nos dio respuestas a los objetivos específicos. De la misma manera también se usó el método estudio de caso porque se analizó un caso en particular y así se pudo comprender la complejidad del problema. Estos métodos nos ayudaron a obtener el conocimiento y así poder resolver cuales son los problemas que se presentan en las entregas de pedidos de una distribuidora de verduras y frutas.

Esta investigación se justificó de manera práctica porque los resultados que se obtuvieron servirán para la obtención de mejoras en la empresa de distribución de verduras y frutas; se obtuvo el análisis de las entregas de pedidos y con ellos se pudo obtener la problemática actual, y así se podrá formular los planes que ayuden a mejorar y de esa manera poder lograr los objetivos tanto de rentabilidad, posicionamiento en el mercado, confiabilidad y lealtad de los clientes a través de una mejor experiencia con la empresa.

El objetivo general fue: Determinar de qué manera se da las entregas de pedidos en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021 y como objetivos específicos fueron: (a) Determinar el vínculo que hay entre las entregas perfectas y las entregas a tiempo en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021; (b) Determinar el vínculo que hay entre las entregas perfectas y las entregas completas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021; (c) Determinar el vínculo que hay entre las entregas perfectas y las facturas sin problemas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Con referencia a los trabajos previos revisados en el contexto internacional, según Ortiz & Neyra (2019) en su propuesta de análisis del tiempo no justificado de entregas concluyó que se deben aplicar dos soluciones: una es la implementación del PHVA y la implantación de equipos tecnológicos el cual ayudó en la fidelización y satisfacción del cliente; con esta implementación el indicador de 9.43% de encomiendas no enviadas bajó al 0%.

Según Bravo (2019) en su investigación análisis de procesos de distribución y su incidencia en la comercialización, sus resultados muestran que necesita distribución, comercialización de productos y servicios para poder alcanzar sus objetivos de venta, de la misma manera necesita estrategias que le permitan tener una mejora en su servicio y de esa manera poder tener una mejor eficiencia y eficacia.

Asimismo Bocanegra & Modesto (2019) en su propuesta por mejorar los procesos de pedidos, despachos y entregas según el levantamiento de proceso se encontró que habían procesos con actividades innecesarias y tiempos perdidos al no tener una información a tiempo en el lugar indicado, al realizar el replanteo de los procesos la propuesta disminuye los tiempos, la persona de despachos administrativa disminuyó un 37% en su proceso y la persona de despacho operativa en un 67% porque se realizó separación de tareas, para el procesos de entrega se realizó la implementación de 5S para generar orden, y redistribución del procesos de entrega.

Según Casallas (2018) en su propuesta para reducir tiempos de entrega concluye que la empresa tiene un déficit en la recolección de productos, porque cuenta con una distribución física inadecuada y los productos en desorden, y propone que se implemente un sistema de desplazamiento de rutas para picking se reducirá un 50%, su sistema ERP se debe aprovechar al máximo, capacitación al personal para alinearlos con la estrategia que la empresa requiere, implementación de filosofía Kaizen y % s que ayuden a reducir el desorden.

Según Quintero & Sotomayor (2018) en su investigación de una propuesta de mejora del proceso logístico se concluye que los inconvenientes que presenta la empresa generan insatisfacción del servicio brindado, porque las encomiendas en su mayoría llegan retrasadas a su destino; la propuesta que se brinda es la ejecución de indicadores los cuales ayudaron a reducir los errores y encontrar soluciones, con la capacitación al personal se mejoró en la manipulación de productos y el almacenamiento.

Con referencia a los trabajos previos revisados en el contexto nacional, según Rojas (2020) en su estudio realizado con respecto a la gestión de almacenes para mejorar la entrega de pedidos, con la aplicación de la gestión se logró que el nivel de cumplimiento con las etiquetas se mejore en un 22% porque al comenzar tenían un nivel de cumplimiento de 75% y se logró un 97%, así también se puede ver que el cumplimiento de cajas se mejoró en un 28% tenían un nivel de 71% y se logró un 99%.

Según Arrojo (2019) en su investigación sobre un modelo de gestión por procesos para la mejora del servicio de entregas, con la planificación de distribución se logró mejorar de 48% a 58% el indicador de efectividad, en la optimización de tiempos se pasó de una media de 3.96 horas con 0.21 horas de desviación estándar a 2.16 horas con una desviación estándar haciendo una reducción de tiempo de 45.45% en la atención, las capacitaciones de las distintas áreas como: recepción, preparación de pedidos, entregas perfectas anteriormente tenía un 39.4% de efectividad y ahora tiene un 60.5% se incrementó en 53%, considerando los datos anteriores de las variables utilizadas (planificar la distribución, reducción de tiempos y capacitar al personal) se observa una efectividad de 69.2% en distribución móviles y antes tenía un 42.3% el cual se incrementó de 63.6%.

Asimismo, Delgado & Olivos (2019) en su investigación reducción de tiempo de entrega en la cual implementó una mejora en la gestión de abastecimiento, con esto logró que las entregas de los productos terminados mejoren en un 58% porque contaba con una entrega de 17 días el cual se redujo a 10 días, del mismo modo se redujo los costos en un 23%.

Según Torres (2019) en su investigación análisis de la entrega de pedidos y obtuvo los siguientes resultados: deficiencia en la entrega de pedidos, la distribuidora utiliza un sistema de distribución estándar, organiza el stock de productos por producto y no subcontrata el servicio de entrega. Como conclusión la distribuidora necesita un sistema de información para que de esa manera todas las áreas de la empresa interactúen, una mejora en su área logística, no cuentan con un sistema de mejora continua.

Según Huamán & Cárdenas (2017) en su investigación propuesta de mejora para optimizar la preparación de pedidos, concluyó que el resultado del proceso ha mejorado y se comprobó que el tiempo de ejecución mejora en un 42.3% comparado al proceso actual, además las actividades se reducen de 23 a 15 en el proceso de picking, además, el índice de valor agregado incrementa en 22.1% respecto al proceso actual que da el porcentaje de 67.27%. Adicionalmente el indicador propuesto de productividad se incrementaría de 15 Cajas / HrHh a 24 Cajas / HrHh, lo que daría como resultado una reducción de personal de 36 a 31 colaboradores en los 2 turnos.

La presente investigación se basó en la Teoría General de la Administración (TGA), el cual nos dice que es el ámbito del conocimiento humano relevante para la investigación de la administración general, ya sea que se aplique a organizaciones comerciales o sin fines de lucro. La TGA estudia la Administración de las organizaciones (Chiavenato, 2007). Asimismo, la administración se define como la coordinación y seguimiento de otras actividades para asegurar que se lleven a cabo de manera eficiente y eficaz (Robbins & Coulter, 2010).

Dentro de las teorías que ayudaron con la investigación se tiene a la teoría de la contingencia, pone énfasis que en las organizaciones no hay nada absoluto al igual que en la administración científica, porque mucho se relaciona con el enfoque de contingencia, siempre que exista una relación funcional entre las condiciones ambientales y las habilidades de administración adecuadas para lograr eficazmente los objetivos de una organización (Romaní, 2018).

De la misma manera la teoría matemática, también llamada como Investigación Operacional (IO), su aplicación es en problemas netamente específicos y no en forma global, porque no hay condiciones para poder involucrarlas en todas las variables de conjunto, La aplicación de métodos, técnicas y herramientas científicas a problemas relacionados con el funcionamiento de un sistema (Romaní, 2018).

También se puede mencionar la teoría de restricciones, esta se enfoca en el desempeño desarrollado por las limitaciones del sistema y establece mejoras que contribuyen a las metas deseadas. Estas limitaciones pueden ser físicos si las limitaciones se refieren a elementos específicos en el proceso de fabricación, mercado cuando las barreras son planteadas por las demandas del producto o servicio y políticas cuando las empresas adoptan prácticas, procedimientos, incentivos o prácticas operativas ineficientes (Herrera et al., 2018).

De esta manera la investigación se basó a distintas teorías las cuales demostraron que se adaptan al estudio que se quiere realizar, la teoría de contingencia ayudó en que la organización no esté basada en lo absoluto, sino que se encuentre preparado para atender algún cambio que pueda ocurrir, la matemática se basó en el aporte de métodos, técnicas e instrumentos que ayudaron a solucionar problemas que se puedan presentar en la toma de decisiones, la teoría de restricciones basado en las limitaciones que cuenta la empresa y contribuirá con establecer mejoras las cuales ayudaron a lograr las metas deseadas.

La logística consiste en planificar y poner en marcha actividades que nos ayudan a realizar un proyecto. Se debe tener en cuenta las variables y estableciendo relación entre ellas; de ese modo se puede decir que no es un concepto nuevo, se dice que es un proceso mental que antecede a cualquier situación en la cual se pretende tener éxito (Gómez, 2014).

También se puede decir que la logística se encarga del control de transporte y el almacenamiento de materias prima, stock y productos terminados

(Rubio & Villarroel, 2012). Adicional a ello se dice que la logística es el proceso de planificar, implementar y controlar de una manera efectiva y eficiente el proceso y almacenamiento de bienes y servicios desde el origen hasta los clientes finales y con ello lograr la satisfacción de los clientes (INACAP, 2017).

Asimismo se define a la logística como: procesos de mejora continua y buenas prácticas para la organización, planificación, dirección, control y gestión de la logística de una empresa aplicados para las reducciones de tiempos y la maximización de la eficiencia de la producción del trabajo (García & Bermeo, 2018).

El Almacén es un área física y se utiliza para la producción o servicio y está construida de manera lógica y sistemática con el propósito de recepcionar, aceptar, almacenar, y distribuir mercancías almacenadas para cumplir con requisitos de producción o servicio (Rubio & Villarroel, 2012).

El proceso es la capacidad de una organización para agregar valor a los destinatarios de la misión o ajustarse a los límites de otras partes interesadas a través de la cooperación de personas en una secuencia organizada de actividades, interacciones, estructuras organizacionales, información y recursos entre dominios. También respeta las restricciones de otras partes interesadas (Bravo, 2017).

También se dice que un proceso es un conjunto de actividades que tienen relación las cuales al actuar entre ellas se puede transformar elementos de entrada en elementos de salida. En los procesos pueden interactuar tanto las áreas internas con las externas, teniendo en cuenta en todo momento a los clientes (ISO 9001-2015, 2016).

La estandarización de procesos puede definirse como la mejora de la eficiencia operativa, la reducción de costos mediante la reducción de errores de proceso y la facilitación del intercambio de información y el uso de experiencia (Wüllenweber et al., 2008).

Los procesos operativos son los que transforman los recursos en la cual obtienen un producto o proporcionan un servicio de acuerdo a los requerimientos de los clientes, en la cual se debe aportar un alto valor al cliente (Bravo, 2017). Es el proceso de crear valor, influir en el usuario final y entregar el producto, también conocidos como Procesos COPs (Customer Oriented Processes) o procesos orientados al cliente (ISO 9001-2015, 2016).

Los procesos de gestión se basan en la recolección de datos de todos los procesos de la empresa y el cual son procesados para poder convertirlos en una información que es de carácter de valor para los clientes internos (Bravo, 2017)

Los procesos de dirección es el proceso de elaboración, comunicación, seguimiento y revisión de la estrategia (Bravo, 2017).

El procedimiento es una forma específica de realizar una actividad o proceso. Es decir, cuando se establece un proceso y se especifican los pasos para obtener un resultado, se denomina procedimiento (ISO 9001-2015, 2016).

Mapeo de procesos es una herramienta de gestión el cual permite la visualización del flujo, pasos y personas que deben ser parte de ese proceso. También son conocidos como diagramas de flujo de trabajo. Con este proceso las empresas conocen mejor su flujo de trabajo y con ello mejoran su eficiencia. Con ello se podrá visualizar los aspectos a mejorar y los cuellos de botella en los flujos de trabajo y otras tareas repetitivas(Eisner, 2020).

El mapeo de procesos es un término que se utiliza para describir todas las actividades relacionadas con la definición del trabajo realizado por una empresa o departamento, los estándares a los que se debe aplicar y cómo se medirán los éxitos. Este proceso se utiliza en muchos tipos de negocios para ayudar a las empresas a optimizar su producción, aumentar la rentabilidad, reducir el desperdicio y mucho más (Caballero, 2018).

El mapa de procesos es una herramienta que facilita la visualización de qué son los procesos en una organización y cómo se relacionan, y le ayuda a comprender los pros y los contras de esta estructura. A través del trabajo de identificación y mapeo de los procesos se obtienen soluciones a los siguientes problemas comunes encontrados en la organización: operaciones complejas, altos costos, presencia de los llamados cuellos de botella, falta de integración de procesos, duplicación de las actividades, ejecución de tareas de poco valor para la organización.(ISO 9001-2015, 2016).

La entrega de pedidos se relaciona a las implicancias de la logística y la cadena de suministros, por ello se puede decir que los factores que tienen influencia en la toma de pedidos son: calidad, precio, entrega, flexibilidad, valor añadido al servicio. Elementos vitales para un buen despacho de un pedido. Los factores que aporten valor a un cliente son cambiantes de acuerdo al tiempo, y por ello un factor de tiempo puede ser considerado como factor calificador (Torres, 2019) de (De la Peña, 2016).

Una entrega de pedido debe cumplir 4 aspectos, llegar a tiempo, entrega completa, entrega sin daños y documentación correcta porque si no se cumple puede tener consecuencias como el descontento de los clientes y sobrecostos para el proveedor (Melero, 2017).

Un problema común con el envío de su pedido es que tiene características diferentes, pero en última instancia, afecta todos los indicadores de nivel de servicio. Entre ellos, se pueden destacar: fluctuaciones en la demanda, retrasos en el envío de proveedores, entregas parciales, errores de inventario, errores de picking, errores de envío, errores de distribución, entrega incorrecta al cliente, retraso en el envío, etc. (Iglesias, 2019).

Los indicadores están denominados de esa manera porque miden la excelencia logística, ya que buscan la máxima eficiencia de entregar productos a los clientes (cara a cara) y validan las variables logísticas que conforman la calidad total. Se llama a la posibilidad de entrega al consumidor final. Se tuvieron en cuenta

las variables de tiempo, calidad y documentación, pero también la representación de las personas que realizan las entregas y los equipos utilizados para el transporte de los pedidos.(Mora, 2019).

Entregas a tiempo, el indicador mide el nivel del cumplimiento de la empresa para poder cumplir con las fechas establecidas o períodos establecidos con el cliente (Mora, 2019).

La entrega a tiempo de un pedido no solo implica entregarlo a la hora, sino también es entregarlo según el requerimiento del cliente, no solo las entregas tardías pueden tener un impacto negativo, también las entregas demasiadas tempranas podrían tener un impacto negativo, porque si en algunos casos tiene poco espacio la materia prima podría mermarse y con ello darlo de baja y ya no poder utilizarse cuando se necesite. Por lo tanto, las entregas a tiempo son aquellas que deberían cumplir con todos los requerimientos por parte de los clientes (Howard, 2017).

Entregas completas, este indicador incluye saber qué tan eficiente es para una empresa entregar productos a sus clientes en función de los pedidos enviados durante un período de tiempo (Mora, 2019).

Se puede enviar la entrega a tiempo, pero si no llegan todo lo solicitado a su destino, no se puede decir que se envió perfectamente. En esta sección, debe distinguir entre varias razones por las que la entrega puede ser incompleta. Es posible que haya tenido problemas para preparar su pedido porque el artículo que solicitó está agotado. Los pedidos se enviarán a plazos. Las elecciones cada vez más frecuentes en áreas como el comercio electrónico pueden resultar de alguna pérdida de distribución. En cualquier caso, se puede considerar que se entregó correctamente (Mora, 2019).

Entregas perfectas o sin daño, son las cantidades de órdenes que se atienden en forma perfecta y tiene que cumplir las siguientes características: entrega completa, con cantidades exactas solicitadas; la fecha es la solicitada por

el cliente; documentación es completa; productos en perfecto estado; presentación del transporte y del equipo de distribución es el adecuado (Mora, 2019).

Puede que los daños sean de responsabilidad externos o internos. Muchas empresas separan las dos métricas, por lo que es más fácil ver dónde deben mejorar. Es importante saber qué está provocando este daño, por embalaje inadecuado, etc. puede ser la verdadera clave cuando se trata de manipulación y envío (Melero, 2017).

Entregas con documentación correcta: son las entregas de mercaderías a clientes con el envío correcto de la documentación, sin errores (Mora, 2019).

Es posible que el pedido haya llegado perfectamente a tiempo y en el formato correcto, pero si no tiene toda la documentación, no es una entrega completa. Las facturas, los detalles de la entrega, las notas de entrega y otros tipos de documentos necesarios para continuar su viaje (por ejemplo, rastrear el envío) son esenciales para una entrega exitosa (Melero, 2017).

Programación de pedidos: Es la selección o consolidación de un plan de pedido por persona dentro del almacén. Se ejecuta mediante la ejecución de trabajos del almacén. Se tiene en cuenta distancia, ubicación y desplazamiento en el almacén (Sorlózano, 2018).

Extracción de mercadería: Este trabajo se incluye en el trabajo de preparación de pedidos que recoge sistemáticamente los productos en el momento del pedido y los pone a disposición para su consolidación (Sorlózano, 2018).

Consolidación: Es una agrupación de productos por ruta y cliente. Este proceso se lleva a cabo en una ubicación establecida para los despachos dentro del almacén en donde se consolidan todos los pedidos para el envío a clientes (Sorlózano, 2018).

Envasado o empaque: Este paso nos garantiza de qué manera llegará el producto al cliente tanto en presentación como protegido de los daños que le pueda causar el transporte (Sorlózano, 2018).

Verificación: Este es el paso final e implica el proceso de asegurar que todos los productos estén incluidos en el paquete. Además, asegura de que el pedido contenga los documentos del cliente (factura, resumen del pedido y, si es necesario, albarán de entrega al transportista) (Sorlózano, 2018).

III.METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El estudio se sustentó en el enfoque cualitativo, porque en la práctica, utiliza la recopilación y el análisis de datos para revisar las preguntas de investigación y revelar otras nuevas durante la interpretación (Hernández et al., 2014). Tiene un enfoque en la comprensión de fenómenos, y se basa a las perspectivas del mismo participante en su ambiente natural y en relación con el contexto (Hernández & Mendoza, 2018).

El tipo de investigación es básica, también denominada investigación pura, teórica o dogmática. Tiene como característica de origen un marco conceptual y solo se rige a él. Tiene como objetivo principal el incremento en los conocimientos científicos el cual no se necesita realizar contrastación con ningún aspecto práctico (Mantuané, 2010). Asimismo, se puede decir que es básica porque está dirigida a través de un conocimiento amplio el cual ayuda a comprender aspectos de un problema o fenómeno que existe (Concytec, 2019). En esta investigación se pudo comprender los aspectos del problema de las entregas de pedidos, a través de una entrevista.

Uno de los métodos utilizados es inductivo-deductivo, que incluye dos procesos inversos: inducción y deducción. La inducción es el proceso lógico de analizar una parte del todo y pasar de lo específico a lo general. Este es un método de investigación empírica desde la observación jerárquica hasta el análisis de fenómenos, hechos, eventos o situaciones, formando conclusiones generales que a menudo definen leyes, teorías y supuestos. Por tanto, sus conclusiones son completas. La deducción es el proceso de inferencia que comienza con un marco general (que actúa como referencia) y avanza hacia un marco particular. Este es el método utilizado para inferir de general a específico. El razonamiento deductivo permite inferir hechos basados en leyes generales, supuestos o teoría universal aplicada y llegar a conclusiones específicas (Muñoz, 2011).

El otro método es estudio de caso (EC) es un enfoque contextual y en

profundidad de un hecho, fenómeno, evento o situación que le permite comprender mejor su complejidad y comprender mejor el caso en estudio. Puedo entender. Utiliza múltiples fuentes de datos y métodos, es un transparadigmático y transdisciplinario (Durán, 2012).

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.

C1. Entrega de pedidos

Una entrega de pedido debe cumplir 4 aspectos, llegar a tiempo, entrega completa, entrega sin daños y documentación correcta porque si no se cumple puede tener consecuencias como el descontento de los clientes y sobrecostos para el proveedor (Melero, 2017).

SC1. Entregas Perfectas

Entregas perfectas o sin daño, son las cantidades de órdenes que se atienden en forma perfecta y tiene que cumplir las siguientes características: entrega completa, con cantidades exactas solicitadas; la fecha es la solicitada por el cliente; documentación es completa; productos en perfecto estado; presentación del transporte y del equipo de distribución es el adecuado (Mora, 2019).

SC2. Entregas a tiempo

El indicador mide el nivel del cumplimiento de la empresa para poder cumplir con las fechas establecidas o períodos establecidos con el cliente (Mora, 2019).

SC3. Entregas completas

Este indicador incluye saber qué tan eficiente es para una empresa entregar productos a sus clientes en función de los pedidos enviados durante un período de tiempo (Mora, 2019).

SC4. Facturas entregadas sin problemas

Entregas con documentación correcta: son las entregas de mercaderías a clientes con el envío correcto de la documentación, sin errores (Mora, 2019).

Tabla 1

Matriz de Categorización

Categoría	Subcategorías	Indicador
C1 Entrega de Pedidos	SC1. Entregas Perfectas	Medición de efectividad y exactitud
	SC2. Entregas a tiempo	Medición del Cumplimiento de tiempos
	SC3. Entregas Completas	Medición de nivel de cumplimientos de pedidos
	SC4. Facturas entregadas sin problemas	Medición de facturas entregadas

3.3 Escenario de estudios:

El escenario es el lugar donde ocurren los hechos y donde se lleva a cabo la investigación en un contexto natural (Munarriz, 2001).

El estudio se realizó en una empresa dedicada a la distribución de verduras y frutas frescas y procesadas. La empresa cuenta con una extensión de 350 m², y su ubicación es en el distrito de San Luis - Lima, tiene equipos que le permite poder realizar los procesos y cuenta con personal calificado. En la actualidad para poder cumplir con los pedidos la empresa tiene 15 operarios para el área de producción y cuenta con 5 empleados para poder desempeñar las funciones administrativas, su constituyó el 23 de junio de 2009 como Sociedad Anónima la que se encuentra conformado por 2 accionistas, el inicio de sus operaciones se da el 25 de junio de 2009. Su organigrama es de forma vertical, el cual tiene como principal en la parte

superior a la Gerencia General, luego siguen las distintas áreas y niveles de jerarquía. Cuentas con distintos departamentos como administración, ventas, área contable, operaciones, almacén.

Las metas a largo plazo las da la Gerencia General, también tiene como objetivo la administración y la gestión de la empresa junto al área administrativa; es la cabeza visible de la empresa en actos jurídicos, puede hacer uso de los recursos de la empresa porque cuenta con amplia autonomía, es el líder en la coordinación del planeamiento estratégico de la organización y asume las obligaciones con referencia al cargo.

Área de Administración y Operaciones: Se encarga de la organización y realizar la dirección de acuerdo con las necesidades de las distintas áreas. Producción: Departamento encargado de la selección, almacenamiento y distribución de los productos. El área comercial se encarga de las relaciones comerciales con los clientes, desde la captación del cliente hasta el servicio postventa. Área de contabilidad y finanzas se encargan del registro contable y análisis financiero de la empresa.

3.4 Participantes:

Para el estudio participaron:

S1 Gerente general, edad 35 años, 12 años en el cargo, socio de la empresa, se encarga de la parte operativa ya que conoce los procesos de la empresa.

S2 Administrador, de profesión Ingeniero Industrial, edad 35 años, 8 meses en el cargo, a cargo de las negociaciones junto al área comercial, realiza los análisis e indicadores financieros y logísticos de la empresa.

S3 Encargada de facturación y compra, edad 32 años, es uno de los socios de la empresa., se encarga de algunas compras de la empresa.

S4 Encargado de Almacén, edad 25 años, tiempo de servicios 3 años, conocimiento de almacenamiento de Alimentos y BPM, se encarga de la recepción y despacho de los pedidos.

S5 Informes de entregas de pedidos del año 2019 y 2020 detallado en forma mensual.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Entrevista: Las entrevistas son una técnica muy útil en la investigación cualitativa para recopilar datos. Se define como conversación, que tiene un propósito específico que no es una simple conversación. Una herramienta técnica que toma la forma de una conversación familiar. Canales define a la comunicación interpersonal que se establece entre el investigador y el sujeto de estudio para obtener una respuesta oral a la pregunta planteada sobre el problema propuesto (Díaz et al., 2017).

Guía de Entrevista: es importante para el entrevistador, debe tenerla elaborada antes de la entrevista, debe tener una serie de preguntas la cual la usará para el entrevistado, las cuales deben estar correctamente estructurada, el cual servirá como control, debe estar de acuerdo al tipo de conocimiento del candidato a entrevistar (Acevedo & López, 2007).

Ficha Técnica de los Instrumentos

Objetivo: Conocer los problemas en las entregas de pedidos

Autor: Angel Jhonathan Gonzales Gamarra

Lugar: Lima

Preguntas:

¿Cuáles son los problemas frecuentes respecto a las entregas perfectas?

¿Porqué?

¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas a tiempo? ¿Porqué?

¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas completas? ¿Porqué?

¿Cuáles son los problemas frecuentes para las facturas sin problemas? ¿Porqué?

Análisis Documental: esta técnica se compone por los documentos a analizar entre ellos, inventarios, formatos, fichas de registro, el cual ayudará a elaborar las guías para realizar las entrevistas que se brindará a los responsables de las áreas quienes son los expertos en los distintos temas (López, 2016). El

análisis documental es un conjunto de operaciones las cuales ayudan a describir y representar en forma unificada y sistemática los documentos. Incluye procedimientos de síntesis analítica-sintética y aumento de texto, incluida la descripción general, clasificación, indagación, comentarios, extracción, traducción y preparación de revisiones (Dulzaides & Molina, 2004).

Para el estudio de esta investigación se utilizó la técnica del análisis documental y el instrumento fue la ficha de registro de entregas de pedidos; del mismo modo se realizó la entrevista como técnica de la investigación y el instrumento utilizado fue la guía de entrevista.

Ficha Técnica de los Instrumentos

Objetivo: Análisis documental de las entregas de pedidos

Nombre de Documento: Fichas de registro de información.

Autor: Angel Jhonathan Gonzales Gamarra

Lugar: Lima

3.6. Procedimientos:

Para realizar la compilación de datos se siguieron los pasos descritos a continuación: (a) Revisión teórica; (b) Diseño de instrumentos; (c) Revisión de la guía de entrevistas; (d) Entrevistas con cada participante; (e) Revisión del análisis documental; (f) Transcripción de las respuestas a las entrevistas; (g) Triangulación de los datos; (h) Triangulación con el software Atlas.ti9; (i) Redacción del informe final.

3.7. Rigor científico:

Proviene de la búsqueda de la unidad entre la reconstrucción y la interpretación de la teoría. Es equivalente a la validez y confiabilidad de los estudios cuantitativos utilizados para este propósito. Dependencia lógica o consistencia, confiabilidad, auditabilidad o verificabilidad y probabilidad. Transferibilidad o aplicabilidad (Hernández et al., 2014).

La credibilidad

Se refiere a cómo los datos presentan la realidad experimentada, percibida o interpretada por contextos y objetos temporales específicos. Y para ello, los investigadores utilizan estrategias para demostrar que sus hallazgos e interpretaciones representan la realidad verdadera. Entre estos, los más importantes son: (1) Recopilación de información suficiente para comprender la situación y la observación continuada de la presencia a largo plazo en el campo de estudio. (2) Método, fuente y teóricamente para aumentar la consistencia de la interpretación mostrando no solo los puntos de convergencia sino también las diferencias de resultados. (3) Revisado por otros investigadores que recopilan e interpretan puntos de vista externos, o triangulación por investigadores. (4) Devolver los resultados al informante, verificar la adherencia, verificar los datos de contacto o permitir que el informante verifique la interpretación del investigador (Creswell, 2007).

Esta investigación logró el rigor de la credibilidad porque la información que se obtuvo fue certificada y verificada por las personas informantes, los cuales se obtuvieron a través de las entrevistas realizadas con las personas que tienen conocimiento de acuerdo con los temas tratados.

Confirmabilidad

Se le llama a este criterio como la capacidad de otro investigador para seguir o rastrear donde fue el investigador original. El cual requiere de un registro y documentación completos de las decisiones e ideas que el investigador ha tomado con respecto a la investigación (Castillo & Martha, 2003).

Con la confirmabilidad se demuestra la objetividad del estudio porque no existe un sesgo personal en la corrección de los datos obtenidos durante las encuestas de campo y el análisis de documentos, utilizando herramientas de recolección de datos como las entrevistas, y el instrumento para el análisis de datos. En esta investigación, los datos se procesaron de la manera más objetiva posible para identificar nuevas las categorías y subcategorías.

Aplicabilidad

Es el tercer criterio que se debe considerar el reconocimiento del rigor de la metodología en los estudios cualitativos. Este criterio indica la posibilidad de expandir los hallazgos a otras poblaciones. Guba y Lincoln tienen problemas para verificar la relevancia de los resultados en diferentes contextos (Castillo & Martha, 2003).

Se puede decir que la aplicabilidad de esta investigación es afirmar que los resultados obtenidos en esta investigación tienen la posibilidad que se usen en futuras investigaciones, el cual sería utilizado como antecedente, ya que se usaron diferentes teorías y se contrastaron con los resultados obtenidos.

3.8. Método de análisis de la información:

En primer lugar, la triangulación o técnica de confrontación de diferentes tipos de datos (triangulación analítica), es el que ayudará a contribuir la validación de las encuestas y con ello potenciará las conclusiones que se derivarán (Rodríguez et al., 2006).

La triangulación de datos es el uso de distintas estrategias o procesos y fuentes de información del recojo de datos el cual permitirá contrastar información recabada. La triangulación puede ser: (a) temporal, datos que se recogen en diferentes fechas en la cual se verifica si los resultados son persistentes; (b) espacial: se realizó la recolección de datos de distintos lugares para verificar coincidencia; (c) personal: diferentes muestras de sujetos (Aguilar & Barroso, 2015).

La triangulación de datos es importante para la investigación. Para este estudio se usó el programa Atlas.ti9. De esta manera este instrumento nos facilitó el análisis cualitativo para la exploración del trabajo, codificó todas las entrevistas realizadas a los entrevistados. Realizó la asociación de códigos o etiquetas con fragmentos de texto, de esa manera se resaltó aquellos fragmentos relevantes para el estudio.

3.9. Aspectos éticos:

Para este estudio, los resultados se realizaron objetivamente de acuerdo con el principio de integridad. El respeto de los derechos de la empresa también se considera en interés de la política, la ética y la sociedad de la empresa (Moscoso, 2019). Esta investigación se realizó respetando los conceptos y autorías de acuerdo con la norma APA. No se realizaron modificación alguna a todas las entrevistas realizadas, la interpretación de estas se realizó con conocimiento en relación con las teorías ya existentes. Se respetó las respuestas de las entrevistas sin juzgar alguna opinión, las entrevistas se realizaron con el permiso de la empresa y la autorización de cada entrevistado.

tiene dificultades, entre los cuales se mencionan los tiempos de reparto, esto se debe que en algunas ocasiones presentan demoras en las entregas de pedidos, las demoras en las compras que se realizan en los mercados mayoristas, los errores de preparación de los pedidos solicitados por los clientes, la mala comunicación que se produce en las distintas áreas.

Como es de conocimiento todas las entregas de pedidos cuentan con plazos establecidos para la entrega de los productos requeridos, los cuales se deben tener un seguimiento desde la recepción de los pedidos hasta el momento que el pedido llegue a manos del cliente, si por algún motivo se llegara a presentar algunos inconvenientes y esto sea causal de que no se pueda cumplir con los acuerdos comerciales se debe realizar una comunicación a los clientes para coordinar la fecha de entrega. Dentro de la nube de palabras nos indica que el producto es el punto más importante ya que es el bien requerido por nuestros clientes y se debe cumplir con todas las especificaciones y acuerdos establecidos con nuestro cliente.

Para poder mejorar el sistema actual con el cual se viene trabajando en la organización se debe conocer cuáles son los procesos que se podrían mejorar, por eso se debe realizar una evaluación general en la cual se identifique cuáles son los problemas frecuentes que tiene la empresa y luego se proceder a realizar el análisis para poder obtener un método o instrumento para que sea aplicado y de esa manera poder obtener las mejoras que se necesitan, esto según el método de las matemáticas de Romani (2018). Esta teoría ayudó a mejorar desde el ingreso de la mercadería hasta la entrega al cliente.

Según los entrevistados mencionan que se presentan contingencias como los pedidos que los clientes se olvidan de enviar al correo y en algunos casos realizan la solicitud a última hora o los errores que se presentan al momento de realizar la consolidación de los pedidos, preparación de pedidos, con esto ellos deben actuar de la mejor manera para no dejar desabastecido a su cliente, esto se da de acuerdo a la teoría de la contingencia de Romani (2018).

Si no se cumple con 4 aspectos, como son el llegar a tiempo, entrega completa, entrega sin daños y documentación correcta puede obtener clientes descontentos y en algunos casos sobrecostos de acuerdo a lo dicho por Melero (2017).

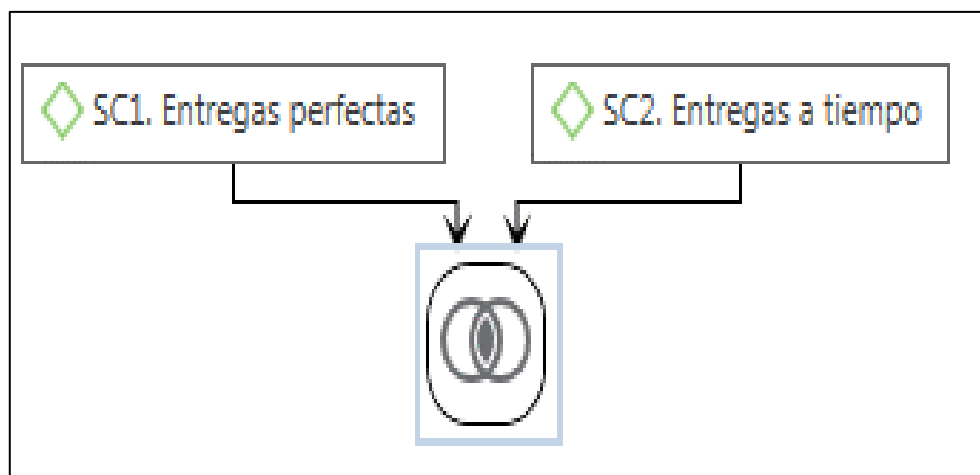
Los problemas descritos por nuestros entrevistados en las entregas de pedidos tienen características diferentes entre estos errores de picking, retrasos en los envíos, entregas parciales, errores de inventarios, entregas incorrectas, retrasos en los envíos, todos estos inconvenientes afectan el indicador del nivel de servicio, según Iglesias (2019).

4.1.2 Análisis entre las entregas perfectas y las entregas a tiempo en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021.

Para el estudio se determinó identificar el vínculo entre las entregas perfectas y las entregas a tiempo a través del sistema Atlas.ti9 a través del operador “y” como se muestra en la figura 2.

Figura 2

Vinculación entregas perfectas con entregas a tiempo



El vínculo que se encuentra según los entrevistados nos dicen que los clientes no envían sus requerimientos o pedidos de acuerdo a los tiempos establecidos, que según los acuerdos se cuenta con un rango de tiempo, los procesos que se vienen realizando en la empresa son manuales y por ende en

algún momento podrán cometer errores tal es el caso de la consolidación de los pedidos estos se realizan mediante correo y se tiene que transcribir a las hojas de consolidación de pedidos y podrían cometerse errores o en algunos casos los clientes se olvidan de realizar los pedidos de algún producto y la empresa trata de conseguirlo a última hora, otro problema es cuando no llegan los productos al mercado donde se realizan las compras o en algunos casos llegan productos que no cumplen los estándares de calidad requeridos se procede a buscar estos faltantes en otros establecimientos para poder cumplir con el envío, con esto las compras de los productos se retrasan y en estos casos hace que los procesos subsiguientes tengan una demora, afectando de esa manera a los vehículos de transportes de la distribución y así no logran salir a la hora establecida.

Al llegar los productos a almacén se realiza la descarga, se limpia algunos productos, se verifica la calidad del producto, se realiza el lavado de algunos y la desinfección, se realiza el embolsado y eso necesariamente toma tiempo el cual se debe tener en cuenta para los despachos y si llegase tarde podría ocurrir que no se cumpla con los horarios de despacho.

También al faltar un personal operativo el cual se encarga de la preparación de los pedidos se convierte en una causa para los retrasos, del mismo modo la productividad del personal es un factor importante para cumplir con los tiempos, algunos errores que pueda cometer el personal afectan las entregas, estos errores se pueden dar por la distracción que puedan tener y no están concentrados en las labores que están realizando.

Con respecto a la llegada tarde de los transportes a los puntos de los clientes se debe al tráfico el cual en la actualidad es tedioso, ya que hay demasiada congestión, y es una molestia tanto para el proveedor como para el cliente, otro punto importante es que pueda suceder alguna falla mecánica con la movilidad y se podría quedar en medio camino y se debe realizar el transbordo a otra unidad, estas son causas que podrían retrasar la entrega y no cumplir con los tiempos establecidos.

Para la elaboración de los documentos los problemas constante que se dan son con respecto a que las facturas ahora son electrónicas y cuentas con un sistema el cual en algunos casos demoran en realizar la descarga y esto puede retrasar para la salida de los transportes, también se puede decir que en algunos casos se tiene pérdida de la energía eléctrica o caída de la red de internet el cual hace que las facturas no puedan ser elaboradas y no se pueda cumplir con el envío, todos estos problemas pueden hacer que las personas que se encargan de realizar las facturas tengan errores en la digitación ya que lo realizan en forma rápida.

Según se observa en el análisis en algunos casos podrían cometer errores en forma ocasional, ante ello la empresa cuenta con procedimientos para poder resolver estos inconvenientes el cual está relacionado con la teoría de las matemáticas en la cual según Romani (2018) esta teoría se encarga de estudiar y analizar los problemas y luego darle una solución aplicando algunos métodos, adicional a ellos también se relaciona con la teoría de contingencia el cual según Romani (2018) se encarga de tener otra solución a cualquier otro incidente y no solo basarse a los procedimientos establecidos.

Según Mora (2019) nos dice que las entregas a tiempo son las que miden los cumplimientos de fechas establecidas o períodos establecidos con el cliente. También Howard (2017) nos dice que no solamente son a tiempo las entregas que lleguen después, sino que también las entregas que lleguen antes de tiempo ya que puede causar algunas incomodidades en el cliente.

Según el instrumento utilizado en el análisis de documentos y la tabla 2 se puede comprobar que a mayor error y el no cumplimiento con las entregas a tiempo (ET) el indicador de las entregas perfectas (EP) se ven afectadas ya que reduce el porcentaje de atención de los pedidos y con esto los problemas que afectarán serán la pérdida de confianza o credibilidad de la empresa, ya que no cumple con los acuerdos establecidos con los clientes, se realizó el seguimiento y comparación de 2 años en el cual se pudo evidenciar lo antes mencionado.

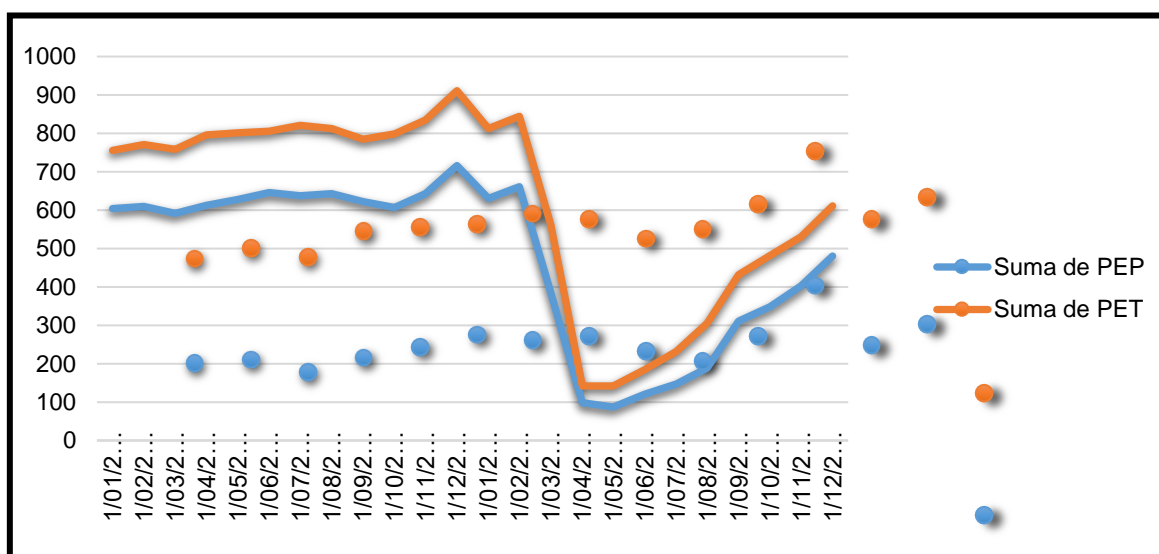
Tabla 2

Vinculación entregas perfectas con entregas a tiempo

FECHA	% de EP	% de ET
Ene-19	72%	90%
Feb-19	71%	89%
Mar-19	70%	90%
Abr-19	68%	88%
May-19	69%	88%
Jun-19	71%	89%
Jul-19	69%	88%
Ago-19	71%	89%
Set-19	71%	89%
Oct-19	67%	88%
Nov-19	68%	88%
Dic-19	70%	89%
Ene-20	69%	89%
Feb-20	69%	88%
Mar-20	58%	85%
Abr-20	58%	85%
May-20	51%	83%
Jun-20	55%	84%
Jul-20	53%	83%
Ago-20	52%	84%
Set-20	64%	89%
Oct-20	64%	89%
Nov-20	68%	90%
Dic-20	73%	92%

Figura 3

Vinculación entregas perfectas con entregas a tiempo



Según la figura 3 se puede verificar que a menor entregas de pedidos a tiempo menor son las entregas perfectas, ya que están vinculadas y las entregas a tiempo son parte importante del indicador de las entregas perfectas según lo indica Melero (2017).

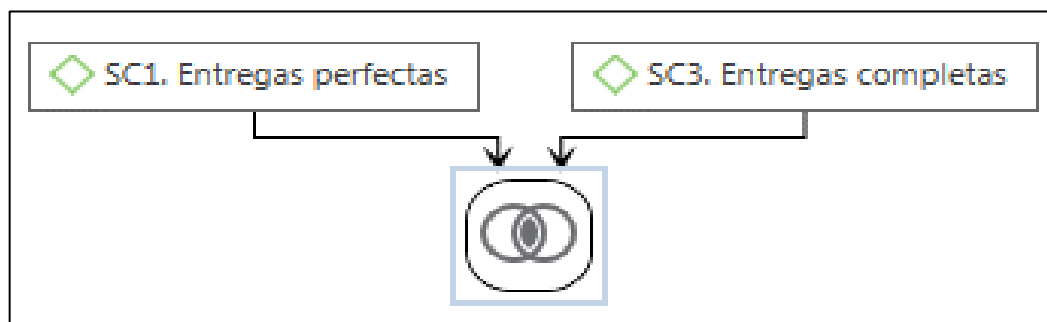
4.1.3 Análisis entre las entregas perfectas y las entregas completas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021.

Para el estudio se determinó identificar el vínculo entre las entregas perfectas y las entregas completas a través del sistema Atlas.ti9 a través del operador “y” como se muestra en la figura 4.

El vínculo que se encuentra según los entrevistados nos dicen que el cliente al momento de enviar su pedido puede tener alguna confusión de productos o en todo caso se olvida de enviar su pedido y solicita fuera de hora y se le envía lo que hay en el almacén, la empresa no cuenta con un ERP y todos los procesos son en forma manual como por ejemplo el consolidar los pedidos los realiza una persona y se podría olvidar o equivocarse en algún pedido o en el peor de los casos no considerar algún producto.

Figura 4

Vinculación entregas perfectas con entregas completas.



Otro inconveniente que surge en forma constante es que algún producto solicitado no ingrese al mercado mayorista o si ingresa no tiene el estandar de calidad requerido por nuestros clientes, esto debe ser coordinado con el cliente para el envío parcial y al día siguiente debe ser repuesto el producto faltante, también puede ser una causa los problemas de la naturaleza tales como huaycos, o desbordes de ríos, y no llegue el producto.

Errores constantes por parte de los encargados de armar los pedidos en muchos casos se olvidan de enviar algún producto, por estar distraídos y no se concentran en lo que están haciendo, también puede suceder que un pedido no se complete al momento de armar porque falta un producto el cual han ido a comprar y cuando llega el producto se olvidan de colocarlo en su pedido.

También sucede que hay errores al momento de realizar el inventario al finalizar el día, este error se da por parte del encargado de almacén y para el día siguiente debe estar faltando un producto o no se encuentra en buen estado, el cual ya no se envía.

Al momento de realizar el pesaje de los productos pueden haber equivocaciones o quizás las balanzas no se encuentren calibradas, con esto sucedería que los productos no vayan completos a los clientes. Al momento de realizar los despachos no hay una persona que se encargue de verificar las cantidades o las calidades de los productos, porque en sus operaciones no cuentan con personal de despacho.

Los problemas de internet para la consolidación de productos ya que envían por correo, los problemas cuando se corta el servicio de luz para el almacén y no se puede preparar los pedidos porque se encuentra oscuro el almacén.

Errores de comunicación con respecto a los pesos de las frutas, esto es por parte de la mala comunicación que pueda haber entre el área de almacén y el área de facturación, ya que pueden enviar pesos distintos tanto de la factura como el físico y en ello podría pasar que no se envíe lo que requiere el cliente.

El apuro de la persona que realiza las facturas, en algunos casos llega tarde porque esta persona va a realizar algunas compras al mercado mayorista, y por la rapidez podría cometer errores al momento de digitar las facturas.

Se puede observar según el análisis los errores se cometen en distintos casos, por eso según Romani (2018) en la descripción de la teoría de las matemáticas nos dice que se pueden estudiar todos los problemas y luego se pueden aplicar métodos los cuales nos ayuden a solucionar estos problemas.

Según los entrevistados se puede ver que la empresa cuenta con limitaciones las cuales se dan en los procesos de preparación de los pedidos o en todo caso por políticas que la empresa tiene, esto según Herrera et al. (2018) en su teoría de restricciones nos dice que esta se encuentra enfocada en el desempeño desarrollado por un sistema y con ello establece mejorar que ayuden a lograr las metas que la organización se traza.

Según Mora (2019) nos dice que las entregas se pueden enviar a tiempo pero si no se llegan a enviar todo lo solicitado se puede decir que las entregas no son perfectas, y que pueden tener problemas para el envío al momento de preparar el pedido, no se encontró el artículo o debe estar agotado, se enviará por plazos los productos.

Según el instrumento utilizado en el análisis de documentos y como muestra la tabla 3 se puede comprobar que a mayor error y el no cumplimiento con las entregas completas (EC) el indicador de las entregas perfectas (EP) se ven

afectadas ya que reduce el porcentaje de atención de los pedidos y con esto los problemas que afectarán serán la pérdida de la confianza o credibilidad de la empresa, ya que no cumple con los acuerdos establecidos con los clientes, se realizó el seguimiento y comparación de 2 años en el cual se pudo evidenciar lo antes mencionado.

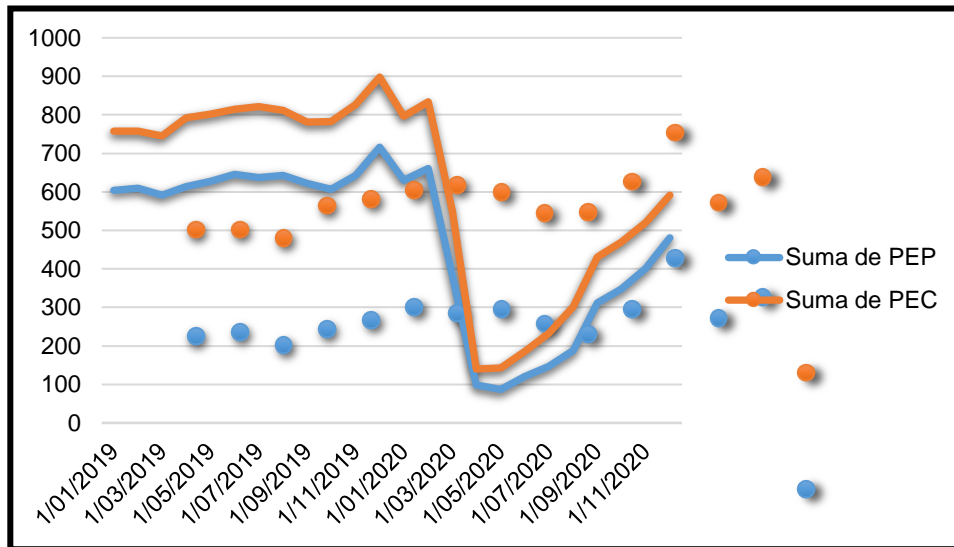
Tabla 3

Vinculación entregas perfectas con entregas completas

FECHA	% de EP	% de EC
Ene-19	72%	90%
Feb-19	71%	88%
Mar-19	70%	88%
Abr-19	68%	88%
May-19	69%	88%
Jun-19	71%	90%
Jul-19	69%	88%
Ago-19	71%	89%
Set-19	71%	89%
Oct-19	67%	87%
Nov-19	68%	87%
Dic-19	70%	88%
Ene-20	69%	87%
Feb-20	69%	87%
Mar-20	58%	84%
Abr-20	58%	83%
May-20	51%	83%
Jun-20	55%	84%
Jul-20	53%	83%
Ago-20	52%	83%
Set-20	64%	88%
Oct-20	64%	87%
Nov-20	68%	88%
Dic-20	73%	89%

Figura 5

Vinculación entregas perfectas con entregas completas



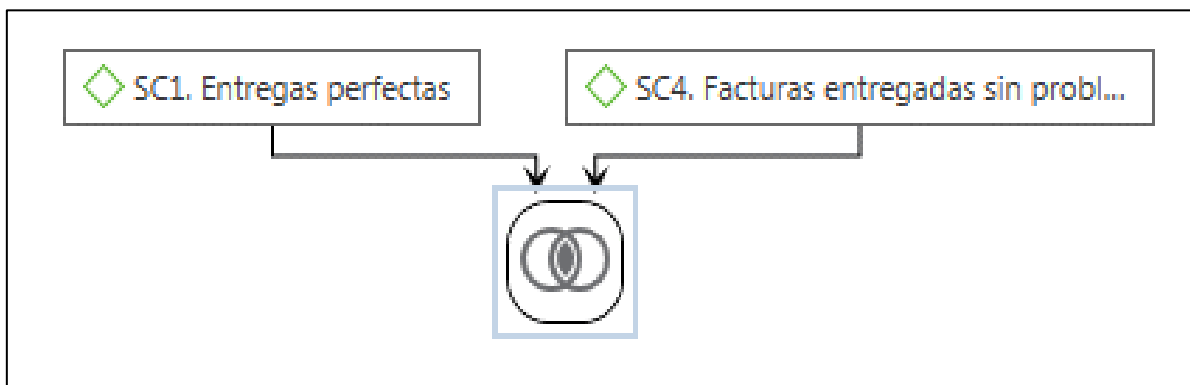
Según la figura 5 se puede verificar que a menor entregas completas menor son las entregas perfectas, ya que están vinculadas y las entregas completas son parte importante del indicador de las entregas perfectas según lo indica Melero (2017).

4.1.4 Análisis entre las entregas perfectas y las facturas entregadas sin problemas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021.

Para el estudio se determinó identificar el vínculo entre las entregas perfectas y las entregas completas a través del sistema Atlas.ti9 a través del operador “y” como se muestra en la figura 6.

Figura 6

Vinculación entregas perfectas con facturas entregadas sin problemas.



El vínculo que se encuentra según los entrevistados nos dicen que al momento de de realizar las compras hay algunos productos que no cuentan con la calidad requerida o no han llegado productos y se facturan y al momento de llegar al cliente es un faltante y no se han comunicado con ellos.

Las personas que se encargan de facturar, a veces realizan la facturación de algunos productos sin tener el peso exacto y colocan un peso referencial pero podría ser que el producto enviado no llegue el peso establecido en la factura, otro caso podría ser por errores al momento de la digitación de la factura se podrían equivocar y ya no llegaría la factura sin problemas.

Las balanzas podrían estar descalibradas y al momento de preparar los pedidos se realizan los pesos pero al llegar a los clientes los pesos no coinciden en lo físico con lo descrito en la factura.

También en los locales de los clientes hay algunos productos que no llegan de acuerdo a las especificaciones descritas por nuestro cliente, puede ser en calidad, color, olor del producto y nos rechazan los productos, y como las facturas son electrónicas ya no se pueden realizar cambios, se puede cambiar de facturas o reponer el producto que no cumpla con lo requerido.

La persona encargada de la facturación también es encargada de realizar algunas compras de los mercados mayoristas y algunos días se puede retrasar y para realizar las facturas llega tarde y los carros deben salir a las 7:00 am. y por querer realizar las facturas con rapidez se podría equivocar al momento de digitar, al momento del apuro se equivocan.

Los problemas de internet, servicios eléctricos o en todo caso el sistema de las facturas electrónicas que se puede demorar en cargar también podrían hacer que las facturas no sean enviadas a los clientes.

Los transportistas se pueden olvidar las facturas en el almacén y al momento de entregar las facturas verifican que no está y se dejan los productos a los clientes sin documento.

Con los problemas que se presentan en la facturación se debe evaluar y analizar estos para poder darles una solución y se puede establecer a través de métodos según lo que nos dice Romani (2018) en su teoría de las matemáticas. Se debe tener planes de contingencia para las facturaciones ya que podrían afectar el no contar con servicios de luz o internet, según Romani (2018) en su teoría de contingencia.

Según Melero (2017) nos dice que el pedido puede llegar perfectamente a tiempo, formato correcto pero si no tiene la documentación, no puede ser una entrega perfecta, los documentos, los detalles de estos, son esenciales para que la entrega sea exitosa.

Según el instrumento utilizado en el análisis de documentos y como muestra la tabla 4 se puede comprobar que a mayor error y el no cumplir con el envío de las facturas sin problemas (FSP) el indicador de las entregas perfectas (EP) se ven afectadas ya que reduce el porcentaje de atención de los pedidos y con esto los problemas que afectarán serán la pérdida de la confianza o credibilidad de la empresa, ya que no cumple con los acuerdos establecidos con los clientes, se realizó el seguimiento y comparación de 2 años en el cual se pudo evidenciar lo antes mencionado.

Según la figura 7 se puede verificar que a menor facturas sin problemas menor son las entregas perfectas, ya que están vinculadas y las facturas sin problemas son parte importante del indicador de las entregas perfectas según lo indica Melero (2017).

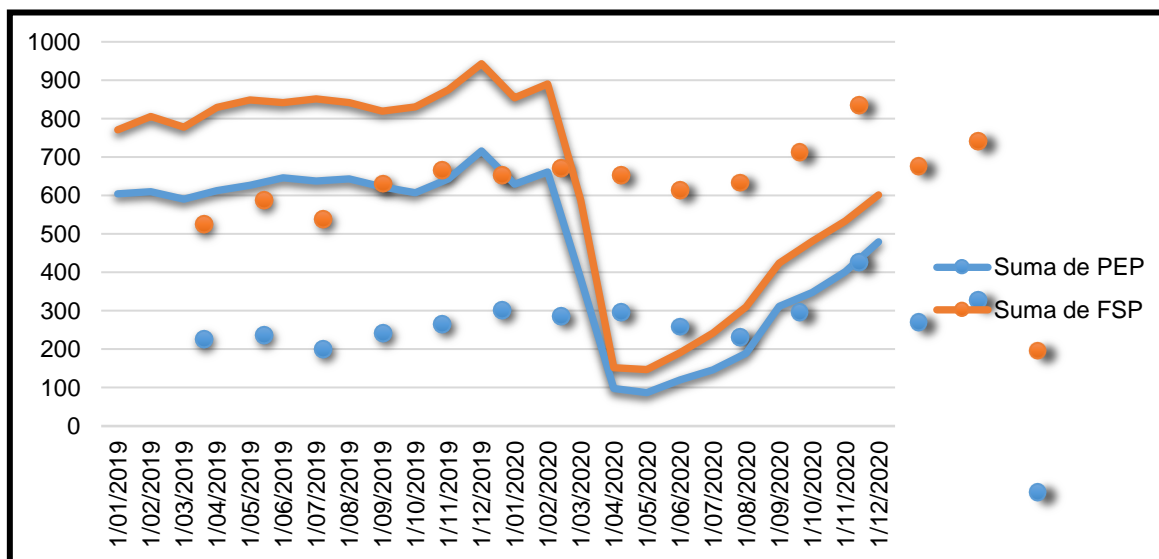
Tabla 4

Vinculación entregas perfectas con las facturas entregadas sin problemas

FECHA	% de EP	% de FSP
Ene-19	72%	92%
Feb-19	71%	93%
Mar-19	70%	92%
Abr-19	68%	92%
May-19	69%	93%
Jun-19	71%	93%
Jul-19	69%	92%
Ago-19	71%	92%
Set-19	71%	93%
Oct-19	67%	92%
Nov-19	68%	92%
Dic-19	70%	93%
Ene-20	69%	93%
Feb-20	69%	93%
Mar-20	58%	89%
Abr-20	58%	90%
May-20	51%	85%
Jun-20	55%	87%
Jul-20	53%	86%
Ago-20	52%	85%
Set-20	64%	87%
Oct-20	64%	89%
Nov-20	68%	90%
Dic-20	73%	91%

Figura 7

Vinculación entregas perfectas con facturas entregadas sin problemas.



4.2 Discusión

La investigación realizada tuvo como objetivo principal el análisis de las entregas de pedidos en una empresa de distribución de verduras y frutas y a la vez se analizó las subcategorías las cuales se encuentran vinculadas con la categoría principal, (a) Análisis entre las entregas perfectas y las entregas a tiempo en una empresa de distribución de verduras y frutas, (b) Análisis entre las entregas perfectas y las entregas completas en una empresa de distribución de verduras y frutas, (c) Análisis entre las entregas perfectas y las facturas entregadas sin problemas en una empresa de distribución de verduras y frutas, esta investigación tuvo como propósito analizar los problemas encontrados.

Los resultados descritos de la investigación los cuales se obtuvieron de la entrevista que se realizó a los participantes y con el cual se hizo uso de la herramienta atlas.ti9, las entrevistas se codificaron de acuerdo a las subcategorías en red y se vincularon entre sí, con el cual nos describieron lo que en la empresa viene sucediendo en la actualidad.

En el estudio se verificó que las entregas de pedidos en una distribuidora de verduras y frutas aún muestra problemas ya que no se cumple con el total de

los acuerdos establecidos con los clientes. De esta manera esta investigación tiene una coincidencia con el antecedente de Torres (2019) quien en su investigación análisis de la entrega de pedidos en una droguería farmacéutica quien como objetivo principal tuvo el realizar el análisis de la empresa en las entregas de pedidos y obtuvo como conclusión que la distribuidora necesita un sistema de información el cual ayudó que todas las áreas interactúen y una mejora en su área logística ya que no cuenta con un sistema de mejora continua, así como el reclamo de sus clientes. Se observa que esta investigación tiene similitud con el análisis de las entregas de pedidos en una distribuidora de verduras y frutas porque cuenta con el mismo problema que es el reclamo de clientes tanto por demoras en las entregas, faltantes en los productos o productos cambiados, problemas con la documentación; a la vez se puede ver que también no cuenta con un sistema de mejora continua.

Asimismo Bocanegra & Modesto (2019) en su propuesta por mejorar los procesos de pedidos, despachos y entregas, le dió prioridad a la implementación de las 5S esta herramienta le ayudó a generar orden y con ello hizo una redistribución de los procesos de entregas de pedidos y así logró obtener una disminución de tiempos en sus procesos. El problema que el autor encontró a través del levantamiento de procesos fue que habían procesos con actividades innecesarias y tiempos perdidos al no tener una información a tiempo y en el lugar indicado, se puede ver que las coincidencias de esta investigación con la presentada en el estudio coincidió en las demoras porque no cuentan con un sistema que ayude a tener la información a tiempo, además que hay procesos los cuales no están sustentados en manuales y que producen actividades que retrasan la operación. Si se llegara a implementar esta herramienta podría ayudarnos a mejorar los procesos y así poder cumplir con los objetivos de la empresa que son cumplir con las entregas de pedidos de acuerdo a los requerimientos de sus clientes.

Con respecto a la vinculación de las entregas perfectas con las entregas a tiempo, según lo descrito por el personal en la entrevista nos dice que la empresa tiene problemas constantes en las demoras y esto conlleva a no cumplir con los

horarios establecidos y de esa manera no cumplir con las entregas a tiempo, según los análisis documentales nos dice que el no cumplir con las entregas a tiempo hace que nuestras entregas no tengan esa perfección que se necesita, por ello se podría implementar indicadores los cuales nos ayudarán a poder mejorar los tiempos de entrega, también con la capacitación del personal y el trabajo en equipo de toda la empresa; como lo dice Quintero & Sotomayor (2018) quienes en su investigación de una propuesta de mejora del proceso logístico se basaron a implementar indicadores con los cuales ayudarán a mejorar los tiempos de entregas de encomiendas y a la vez minimizar errores y encontrar soluciones; estos errores son parte de las falencias que se identificó en la presente investigación. De la misma manera también la empresa podría implementar una mejora en la gestión del abastecimiento ya que cuenta problemas de abastecimiento de productos y así poder mejorar sus tiempos en las entregas según nos dice Delgado & Olivos (2019) en su investigación reducción de tiempo de entrega el cual hizo la implementación de una mejora en la gestión de abastecimiento y así logró una reducción considerable de días de entrega, con esto en la presente investigación podría ser de utilidad y así tener mejores tiempos en la entregas.

Sobre la vinculación de las entregas perfectas con las entregas completas según Casallas (2018) en su propuesta para reducir tiempos de entrega y en la cual propone que se implemente un sistema de desplazamiento de rutas para el picking y que su ERP se debe utilizar al máximo, ya que su problemática es el déficit que tiene en la recolección de productos porque su distribución está en desorden y con ello hace que el personal tenga errores al realizar los pedidos; tal es el caso que presentó la investigación de la empresa de distribución de verduras y frutas porque tiene problemas en la preparación de los pedidos, ya sea por la mala ubicación de los productos o por errores del personal, en estos casos también se mejorará con la capacitación que se le debe brindar a todo el personal. Si proponemos un sistema el cual ayude a la mejora en la ubicación o recolección de los pedidos se mejoraría los tiempos, los cuales ayudaría a poder cumplir con el objetivo de poder lograr la entrega de pedido sin faltantes los cuales podrías ayudar a que las entregas sean perfectas.

Sobre la vinculación de las entregas perfectas con las facturas entregadas sin errores se podría describir que todo pedido debe salir con su documentación el cual debe contener datos reales de acuerdo al envío de mercadería en físico, estas mejoras se dieron mediante la capacitación y el análisis de los procesos por áreas y con ello se evitó las confusiones de los trabajadores al momento de enviar sus pesos al área de facturación, tal como nos dice Arrojo (2019) en su investigación sobre un modelo de gestión por procesos para la mejora del servicio de entregas, en la cual propuso la implementación de la planificación de distribución con el cual logró mejorar el indicador de efectividad, reducción de tiempos a través de las capacitaciones a las distintas áreas, estos puntos tienen coincidencia con la problemática de la investigación estudiada en el cual sucedieron errores en las entregas de la documentación porque se equivocan tanto en la preparación de pedidos como al momento de realizar los documentos. Si se realiza una implementación de un modelo de gestión por procesos se va a mejorar los distintos procesos entre ellos el proceso de facturación y de esa manera ayudará a no tener errores en la documentación.

V. CONCLUSIONES

Primera: Según las personas que fueron entrevistadas mencionan que actualmente las operaciones de la empresa tienen algunas deficiencias, tales como las entregas de pedidos las cuales se encuentran bajo acuerdos establecidos entre ellos son los plazos de entrega, estos plazos se dan desde la recepción de los pedidos hasta la llegada a los puntos de entrega establecidos. La atención de estas entregas se encuentra en un rango de tiempo que, por tratarse de clientes como restaurantes, comedores, concesionarios, etc., debe ser por la mañana y en algunos casos se viene teniendo dicho problema, porque no se está cumpliendo con el horario, otro problema es no cumplir con las entregas en su totalidad porque puede ser por errores en la recolección de los pedidos, estos pueden ser tanto en calidad como en cantidad o en todo caso en error de los documentos enviados y estos se deben a la mala comunicación entre las áreas de facturación y preparación de pedidos. Estos inconvenientes pueden causar problemas de confianza y en algunos casos la pérdida de la atención de dichos clientes.

Segunda: Con respecto al análisis de las vinculaciones de las entregas perfectas con las entregas a tiempo se puede concluir diciendo que el no cumplir con los horarios establecidos no se cumple con la entrega en forma total, según los entrevistados en conclusión nos dicen que en la empresa se vienen presentando casos como al momento de realizar las compras no se consideran algún producto en el consolidado ya que este se realiza en forma manual, en algunos casos los clientes no envían los pedidos a tiempo o se olvidan de realizarlo, también se da que no llegan productos o no cuentan con la calidad y se deben buscar en los distintos mercados para poder atender, los productos al momento de llegar a almacén pasan por procesos de lavado, desinfección, embolsado y estos procesos hacen que demore en salir los pedidos, o podría pasar que falte un personal y con ellos hacen que

la preparación de pedidos sea en mayor tiempo, al momento de despacho pueden tener los transportistas problemas de tráfico o fallas mecánicas de la unidad de transporte. Todos estos problemas causan demoras en la preparación de pedido y con ello demora en los despachos los cuales hacen que lleguen tarde a los puntos de entrega.

Tercera: Así mismo, con respecto al análisis a las vinculaciones de las entregas perfectas con las entregas completas, según los entrevistados se puede comprobar que la empresa no tiene un ERP que ayude en la consolidación de pedidos el cual se realiza en forma manual, del mismo modo se dice que hay confusiones en los pedidos por parte de los clientes y en este caso se le envía la cantidad que se encuentra en el almacén, otro error que se comete es cuando no hay productos en el mercado y se envía la facturación de acuerdo al pedido y llegan faltando dichos productos, también hay errores en la preparación de pedidos, problemas con la mala calibración de balanzas y de ese modo se envíe productos con errores en los pesos, al momento de despachar no cuentan con un personal que se encargue de verificar si se está enviando lo solicitado por el cliente, en algunos casos problemas de servicios como luz o internet los cuales no ayudarían a poder consolidar o preparar los pedidos, por errores de comunicación se pueden enviar pesos distintos tanto en forma física como en el documento. En síntesis, se puede decir que con estos problemas descritos las entregas de pedidos son entregas parciales ya que no se envían las cantidades solicitadas por el cliente y con ello no se cumple que las entregas sean perfectas.

Cuarta: Del mismo modo, con respecto al análisis a las vinculaciones de las entregas perfectas con las entregas de facturas sin problemas, según los entrevistados concluyen que en algunos casos se facturan productos que no llegan al almacén y se envía el documento con estos faltantes, también se realizan las facturas sin tener los pesos exactos y se colocan pesos referenciales, así como errores de digitación los

cuales pasan por problemas de la persona que realiza las facturas, errores de pesos debido a problemas con la balanza y en el cliente tiene otro peso, rechazo de productos por no contar con los estándares de calidad, otro error es cuando el personal tiene dos responsabilidades y por apuro comete equivocaciones, no se envía los documentos por temas de luz, internet o en todo caso fallas con el sistema de facturación, podría pasar que los transportistas se olviden los documentos y llegan al cliente sin estos. Todos estos errores hacen que las entregas no sean entregadas en forma perfecta ya que cometen errores al momento de entregar la documentación.

VI. RECOMENDACIONES

Luego de realizar los análisis y llegar a las conclusiones descritas, se pueden establecer las siguientes recomendaciones:

Primera: Con respecto a las entregas de pedidos se debe implementar el uso de un ERP el cual ayudará a evitar errores en la consolidación de pedidos, del mismo modo en tener un inventario real diario y así no tener falencias con las cantidades de productos ya que estos se vienen realizando de manera manual, se debe trabajar en las capacitaciones constantes de las distintas áreas, con el cual se permitirá fortalecer la visión, comunicación y tener definido un solo objetivo, del mismo modo se debe realizar una distribución de las verduras y frutas en el almacén (Layout), también se deben definir y estandarizar los procesos como recepción, almacenamiento, recolección de pedidos, despacho y distribución, como otro punto importante se debe plantear horarios de recepción de pedidos de parte de los clientes el cual ayudará a consolidar y definir las compras de productos para la atención de la entrega.

Segunda: Así mismo, con respecto a los tiempos de entrega se deben tener definidos las rutas y establecer la unidad de transporte para cada ruta, del mismo modo se debe tener establecido un plan de mantenimiento preventivo de las unidades de transporte para evitar que sucedan fallas al momento de realizar la distribución, contar con personal para las compras en los distintos mercados y con ello evitar las demoras en las compras los cuales son un problema ya que retrasan los posteriores procesos.

Tercera: Con respecto a las entregas completas de los pedidos se debe definir un personal para la verificación de los despachos y con ellos evitar que se envíen faltantes o sobrantes de mercadería, definir estándares de calidad de los productos para los distintos clientes y evitar las

devoluciones, establecer personal encargado para preparar los pedidos por cada cliente, contar con un plan de mantenimiento de balanzas y con ello evitar que estas se encuentren descalibradas y de ese modo no contar con un peso real de cada producto.

Cuarta: Se recomienda con respecto a la entrega de facturas sin problemas que se maneje un personal definido y que solo se ocupe de realizar este proceso de preparación de documentos para evitar los errores, del mismo modo se debe tener definido un personal el cual ayude con la información de los pesos exactos a facturar y que informe que no se cuenta con un producto para evitar su facturación, contar con un sistema de facturación electrónico rápido, tener un cronograma de los pagos de servicios y evitar cortes de estos.

REFERENCIAS

- Acevedo, A., & López, A. (2007). *El proceso de entrevista*. Noriega Editores. https://www.academia.edu/30984428/El_proceso_de_la_entrevista_conceptos_y_modelos_Acevedo_y_Lopez
- Aguilar, S., & Barroso, J. (2015). Data triangulation as education researching strategy. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 1(47), 73–78. <https://doi.org/10.12795/pixelbit.2015.i47.05>
- Arrojo, D. (2019). *Modelo de gestión por procesos de la distribución para la mejora del servicio de entregas en una empresa de comercialización masiva* [Tesis de título, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis. <https://doi.org/Cybertesis>
- Bocanegra, D., & Modesto, J. (2019). *Propuesta de mejoramiento de los procesos de pedido, despacho y entrega en la empresa Inversiones MC & LJ S.A.S* [Tesis de título, Universidad el Bosque]. Repositorio Universidad El Bosque. <http://hdl.handle.net/20.500.12495/2546>
- Bravo, Jorge. (2019). *Análisis de los procesos de distribución y su incidencia en la comercialización de la empresa Gerardo Ortíz, ubicada en la ciudad de Cuenca, período 2014*. [Tesis de título, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5351/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2019-0006.pdf>
- Bravo, Juan. (2017). *Gestión de Procesos*. Editorial Evolución S.A. https://www.academia.edu/6236588/Gestion_de_Procesos_Juan_Bravo_Carrasco
- Caballero, C. (2018). *Metodología mapa de procesos SDIS*. Prezi. <https://prezi.com/p/camvevhswlhj/metodologia-mapa-de-procesos-sdis/>
- Casallas, R. (2018). *Propuesta para reducir tiempos de entrega del Cedi de Distribuciones El Mayorista* [Tesis de título, Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá]. Biblioteca digital Cámara de Comercio de Bogotá. <http://hdl.handle.net/11520/22624>
- Castillo, E., & Martha, L. (2003). El rigor metodológico en la investigación cualitativa. *Colombia Médica*, 34(3), 164–167. <http://hdl.handle.net/11592/7268>

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw Hill Interamericana. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Concytec. (2019). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica- Reglamento Renacyt*. http://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- Creswell, J. (2007). *Qualitative inquiry and research design. Investigación Cualitativa y Diseño Investigativo*. <https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Delgado, C., & Olivos, E. (2019). *Reducción de tiempo de entrega de productos terminados basado en la implementación de mejora en la gestión de abastecimiento en una empresa fabricante de productos plásticos*. [Tesis de título, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio Universidad Ricardo Palma. <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/urp/1040>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2017). La entrevista. recurso flexivo y dinámico. *Investigación En Educación Médica*, 2(7), 162–167. <https://doi.org/10.1109/IAEAC.2017.8054186>
- DNP. (2018). *Encuesta nacional logística*. Vertising, Punto Aparte Book. <http://www.andi.com.co/Uploads/Encuesta Nacional Logística 2018.pdf>
- Dulzaides, M., & Molina, A. (2004). Documentary information and analysis: Two components of a same process. *Acimed*, 12(2), 1–5. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84899874589&partnerID=40&md5=2c01cbbe5636c36240c08941c50e2d34>
- Durán, M. (2012). El estudio de caso en la Investigación Cualitativa. *Revista Nacional de Administración*, 3(1), 121–134. <https://doi.org/10.22458/rna.v3i1.477>
- Eisner, M. (2020). *An Introduction to the Basics of Process Mapping*. Process Maker. <https://www.processmaker.com/blog/an-introduction-to-the-basics-of-process-mapping/>
- García, J., & Bermeo, J. (2018). *Logística Empresarial*. Editorial UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12493/1/LogisticaEmpres>

arial.pdf

- Gómez, J. (2014). *La gestión logística y comercial*. Mc Graw Hill Interamericana.
<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448193636.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill educación.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. Mc Graw Hill educación.
- Herrera, G., Campo, J., Bernal, J., & Tilves, R. (2018). Modelo de teoría de restricciones con consideraciones de optimización y simulación - Un caso de estudio. *Revista Espacios*, 39(3), 10.
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n48/a18v39n48p01.pdf>
- Howard, F. (2017). *Entrega a tiempo: ¿Una de las métricas más importante en logística?* *Advance Fleet*.
<https://advancedfleetmanagementconsulting.com/blog/2016/09/22/entrega-a-tiempo-una-de-las-metricas-mas-importante-en-logistica/>
- Huamán, A., & Cárdenas, O. (n.d.). *Propuesta de mejora para optimizar el proceso de preparación de pedidos de productos en el centro de distribución de la empresa Dinet S.A. En Año 2017* [Tesis de título, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Universidad Privada del Norte.
<http://hdl.handle.net/11537/12440>
- Iglesias, A. (2019). ¿Quién dijo miedo? *ESIC*, 1(1), 1043.
<https://www.esic.edu/rethink/management/quien-dijo-miedo-servicio-al-cliente>
- INACAP. (2017). *Logística y Distribución*. Universidad Tecnológica de Chile INACAP.
<http://www.inacap.cl/web/2017/flippage/logistica-y-distribucion/logistica-y-distribucion.pdf>
- INEI. (2021). *Subsector restaurantes decreció 50,48% en febrero de 2021*. INEI.
<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/subsector-restaurantes-decrecio-5048-en-febrero-de-2021-12852/>
- ISO 9001-2015. (2016a). *ISO 9001 2015 Diferencias entre proceso y procedimiento*. ISO 9001-2015. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/>
- ISO 9001-2015. (2016b). *Mapa de procesos según la norma ISO 9001 2015*. ISO 9001-2015. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/05/como-es-un->

mapa-procesos-basado-norma-iso-9001-2015/

- López, N. (2016). Inclusión educativa y diversidad cultural en América Latina. *Revista Española de Educación Comparada*, 27, 35–52. <https://doi.org/10.5944/reec.27.2016.15034>
- Mantuané, J. (2010). Introducción a la Investigación Básica. *Revista Andaluza de Patología Digestiva*, 33(3), 221–227. www.sapd.es
- Melero, J. (2017). *El envío perfecto*. Transgesa. <https://www.transgesa.com/blog/el-envio-perfecto/>
- Mora, L. (2019). *Indicadores de la gestión logística*. Publi Logística. http://www.highlogistics.com/chtm/archivos/INDICADORES_DE_LA_GESTI%D3N_LOG%CDSTICA_KPI.pdf
- Moscoso, M. S. (2019). Towards the integration of mindfulness and emotional intelligence in psychology and education. *Liberabit: Revista Peruana de Psicología*, 25(1), 107–117. <https://doi.org/10.24265/liberabit.2019.v25n1.09>
- Munarriz, B. (2001). Técnicas y métodos de Investigación Cualitativa. *Reis*, 95, 101–116. <http://hdl.handle.net/2183/8533>
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Prentice Hall. <http://www.indesgua.org.gt/wp-content/uploads/2016/08/Carlos-Muñoz-Razo-Como-elaborar-y-asesorar-una-investigacion-de-tesis-2Edicion.pdf>
- Ortiz, D., & Neyra, E. (2019). *Análisis del tiempo no justificado de entregas en una empresa de servicios logísticos: caso de estudio Medellín-Colombia*. [Tesis de título, Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria]. Dspace. https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/535/ANALISIS_DEL_TIEMPO_NO_JUSTIFICADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quintero, A., & Sotomayor, J. (2018). *Propuesta de mejora del proceso logístico de la empresa Tramacoexpress Cia.Ltda del Cantón Durán* [Tesis de título, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/28590>
- Revista Invertia. (2020). *La nueva era de la “supply chain” después del Covid-19*. El Español. https://www.elespanol.com/invertia/20200521/nueva-supply-chain-despues-covid-19/491201269_0.html
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Prentice Hall. https://www.academia.edu/36342416/Administración_DÉCIMA_EDICIÓN

- Rodríguez, C., Pozo, T., & Gutiérrez, J. (2006). Analytical triangulation, a resource for the validity of recurrent survey studies and reply researches in Higher Education. *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 12(2), 289–305. <http://www.redalyc.org/pdf/916/91612206.pdf>
- Rojas, M. (2020). *Gestión de almacenes para mejorar la entrega de pedidos en la empresa Panaka SAC, Cañete, 2020* [Tesis de título, Universidad César Vallejo]. Repositorio Universidad César Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47102/Gutierrez_RS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romaní, G. (2018). *Aplicación de la gestión efectiva para incrementar la productividad en la entidad financiera MiBanco de la Región Puno* [Tesis doctorado, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Universidad Nacional del Altiplano. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/9542>
- Rubio, J., & Villarroel, S. (2012). *Gestión de pedidos y stock*. Educacion.es. https://kupdf.net/queue/libros-jose-rubio-ferrer-y-susana-villarroel-valdemoro-gestion-de-pedidos-y-stock_59cce2fb08bbc58042686e9d_pdf?queue_id=-1&x=1632792367&z=MTc5LjYuMTY4LjEzMA==
- Segura, V., Fuster, A., Antolín, F., Casellas, C., Payno, M., Grandío, A., Cagigós, A., & Muelas, M. (2020). *Logística de última milla retos y soluciones en España*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/operaciones/Deloitte-es-operaciones-last-mile.pdf>
- Serrano, L. (2020). *Última milla: 5 problemas que el cliente online tienen en sus entregas*. The Logistic World. <https://thelogisticsworld.com/logistica-y-distribucion/logistica-de-ultima-milla-5-problemas-que-el-cliente-online-tiene-en-sus-entregas/>
- Sorlózano, M. (2018). *Gestión de pedidos y stock*. IC Editorial. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2018/11/Gestion-de-pedidos-y-stock.-COM-Sorlozano-Gonzalez.pdf>
- Torres, M. (2019). *Análisis de la entrega de pedidos en una droguería farmacéutica, Lima 2019* [Tesis de Bachiller, Universidad Norbert Wiener]. Repositorio Universidad Norbert Wiener. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/3369>

Wüllenweber, K., Beimborn, D., Weitzel, T., & König, W. (2008). The impact of process standardization on business process outsourcing success. *Information Systems Frontiers*, 10(2), 211–224. [https://doi.org/10.1007/s10796-008-9063-](https://doi.org/10.1007/s10796-008-9063-x)

x

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Entrega de Pedidos	
¿De qué manera se da las entregas de pedidos en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021?	Determinar de qué manera se da las entregas de pedidos en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021	Subcategorías	Indicador
Problemas específicos	Objetivos específicos	SC1. Entregas Perfectas	SC1.1 Medición de efectividad y exactitud
¿Qué vínculo existe entre las entregas perfectas y las entregas a tiempo en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021?	Determinar el vínculo que hay entre las entregas perfectas y las entregas a tiempo en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021	SC2. Entregas a tiempo	SC2.1 Medición del Cumplimiento de tiempos
¿Qué vínculo existe entre las entregas perfectas y las entregas completas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021?	Determinar el vínculo que hay entre las entregas perfectas y las entregas completas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021	SC3. Entregas Completas	SC3.1 Medición de nivel de cumplimientos de pedidos
¿Qué vínculo existe entre las entregas perfectas y las facturas sin problemas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021?	Determinar el vínculo que hay entre las entregas perfectas y las facturas sin problemas en una empresa de distribución de verduras y frutas, Lima 2021	SC4. Facturas entregadas sin problemas	SC4.1 Medición de facturas entregadas
Método y diseño	Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos	Método de análisis de datos
Enfoque: Cualitativo Tipo: Investigación Básica Método: Inductivo-deductivo, Estudio de caso	Unidad Informante: -S1: Gerente General -S2: Administrador -S3: Encargado de almacén -S4: Informes de entregas de pedidos	Técnica: Entrevista Instrumento: Guía de entrevista	Técnica: Análisis documental Instrumento: Fichas de registro de información

Anexo 2: Categorización de las variables

Categoría	Subcategorías	Indicador	Fuente informante	Técnica	Instrumentos	Preguntas
C1 Entrega de Pedidos	SC1. Entregas Perfectas	SC1.1 Medición de efectividad y exactitud	S1. Gerente General	Entrevista	Guía de Entrevista	¿Cuáles son los problemas frecuentes respecto a las entregas perfectas? ¿Porqué?
	SC2. Entregas a tiempo	SC2.1 Medición del Cumplimiento de tiempos	S2. Encargada de Facturación			¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas a tiempo? ¿Porqué?
	SC3. Entregas Completas	SC3.1 Medición de nivel de cumplimientos de pedidos	S3. Administrador	Análisis Documental	Registro de entregas de pedidos	¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas completas? ¿Porqué?
	SC4. Facturas entregadas sin problemas	SC4.1 Medición de facturas entregadas	S4. Encargado de almacén			¿Cuáles son los problemas frecuentes para las facturas sin problemas? ¿Porqué?

Anexo 3: Instrumento 1 - Guía de Entrevista

**ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA PARA LA CATEGORÍA ENTREGAS
DE PEDIDOS**

Datos informativos

Entrevistador:

Lugar y Fecha:

Duración:

Objetivo:

Pregunta 1: ¿Cuáles son los problemas frecuentes respecto a las entregas perfectas? ¿Porqué?

.....
.....
.....
.....

Pregunta 2: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas a tiempo? ¿Porqué?

.....
.....
.....
.....

Pregunta 3: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas completas? ¿Porqué?

.....
.....
.....
.....

Pregunta 4: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las facturas sin problemas? ¿Porqué?

.....
.....
.....
.....

Anexo 5: Transcripción de entrevistas

ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA PARA LA CATEGORÍA ENTREGAS DE PEDIDOS

Datos informativos

Entrevistador: Angel Jhonathan Gonzales Gamarra

Lugar y Fecha: 29-05-2021 - Surquillo

Duración: 6:12 min.

Objetivo:

Entrevistar al Gerente General

Pregunta 1: ¿Cuáles son los problemas frecuentes respecto a las entregas perfectas? ¿Porqué?

Bueno, en primer lugar, no llega porque a veces el inconveniente deeee..., la mercadería en el mercado a veces no entra buena mercadería. Entonces este uno se demora, eee... cuando no llega no hay entregas perfectas ya. A veces también este por el apuro, la hora que nos gana, eee... Al seleccionar a veces se pasa uno que otro producto. Quizás, eee... No tan buen estado, no como el cliente lo requiere. También Porque no hay una persona responsable a la hora de verificar la calidad de los productos que se manda osea a la hora de salida del producto no se verifica que productos mandan, porque no hay una persona indicada para hacer eso. Pues no, eso es mayormente es eso.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas a tiempo? ¿Porqué?

A ya el tiempo, es uno porque a veces el tráfico no deja avanzar, entonces es un motivo de llegar tarde, eee... Otro es a veces también cuando el cliente no envía a tiempo su requerimiento, entonces uno también. Eso hace que retrase la selección y el envío de mercadería. Lo otro es falta de repente de algún personal que no pueda venir, y también eso nos retrasa en el despacho y no se puede cumplir con el horario, Se puede decir que es por rutas, el tema de compras, e tema en error de envío, equivocaciones en el envío digamos dee.. Pedidos a los clientes, confusión; errores en sacar los pedidos.

Pregunta 3: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas completas? ¿Porqué?

Ah, ya este bueno en ese aspecto a veces es motivo de mercado, cuando no ingresa algún producto, entonces ese producto se tiene que conseguir en otros mercados o en el supermercado. No, ese es un problema cuando no ingresa mercadería y... otro derrepente, cuando también a veces en el despacho los chicos se olvidan al poner la mercadería eso también a veces sucede y no llega completo. Osea, por una mala este... a la hora de sacar los pedidos no sacan bien, osea es una mala manipulación al momento de hacer el picking a la hora de armar los pedidos y los errores del personal se olvidan, no están concentrados el personal o están haciendo otras cosas. Bueno, eso mayormente esos.

Pregunta 4: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las facturas sin problemas? ¿Porqué?

Bueno, uno por el tema de digitación que a veces digitan mal. Otra es porque a veces este el peso no coincide en las balanzas tanto de nuestro local con los del cliente. Entonces ahí hay veces hay como una diferencia de pesos, pero son son pocos. Entonces ahí también como que la factura no coincide con lo que se está entregando. Y otra que a veces el producto no llega bien. Entonces lo rechazan. Eso también como que lo pasan como si fuera un error de facturación. También por el tema del correteo, Porque digamos, no hay una persona, digamos, estee..., digamos estee..., porque la persona que hace factura viene apurada, no llega a la hora a hacer la factura no y en ese apuro se equivoca porque tiene que salir los carros, los carros salen a las seis y media y a veces no están las facturas. Y ahí cuando corretean por hacer las facturas y allí es cuando se equivocan, osea por apuro y el tiempo.

ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA PARA LA CATEGORÍA ENTREGAS DE PEDIDOS

Datos informativos

Entrevistador: Angel Jhonathan Gonzales Gamarra

Lugar y Fecha: 29-05-2021 - Surquillo

Duración: 3:09 min.

Objetivo:

Entrevistar al Encargado de Facturación

Pregunta 1: ¿Cuáles son los problemas frecuentes respecto a las entregas perfectas? ¿Porqué?

Bueno, eso está más que a veces en los armadores que no tienen criterio o a veces también en lo que es el reparto. El repartidor a veces también no lo manipula bien y a veces, por ejemplo, puede, por ejemplo, la papaya. A veces llegan golpeadas de acá salen bien, pero en el transcurso del trayecto la golpeamos a veces las paltas, igualito creo eso yo no.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas a tiempo? ¿Porqué?

Es que a veces el que hace la lista de compras no anota productos y es un retraso para que las movilidades salgan a tiempo porque hay que conseguirlo a última hora para que el pedido llegue completo y eso atrasa en la salida de la movilidad.

Pregunta 3: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas completas? ¿Porqué?

A veces por falta del producto que no hay. A veces también porque los chicos en los pesos, por ejemplo, no los pesan bien. Osea, a veces faltan gramajes porque no pesan bien acá los productos o a veces también con nosotros digamos esteee... facturación por avanzar, porque ahorita como las facturas son electrónicas, a veces ponemos un promedio más o menos de las piñas de las cantidades. Pero de repente sabemos que un rango de una fruta pesa tres kilos, tres kilos y medio. Pero ese día vinieron las piñas o papayas chiquitas. Entonces ya hay una descoordinación ahí.

Pregunta 4: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las facturas sin problemas? ¿Porqué?

Como le comenté a veces por los pesos, más que todo nos demora en los pesos porque debería salir con el peso exacto de lo que se lo que se vende, sino que a veces como son electrónicas, demoran en cargar y entonces más o menos para que no nos gane la hora, porque los carros están saliendo siete de la mañana, siete y diez. Entonces uno para avanzar a veces por una papaya no te vas a quedar a esperar hasta que completen el pedido. Entonces más o menos un promedio lo ponen. Pero como le digo al momento de que ellos pesan a veces o traen la mercadería a veces vienen más pequeño o a veces más grande. Ahí la diferencia de repente de facturación de que no llega, concuerdan los pesos con lo que llega a tienda.

ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA PARA LA CATEGORÍA ENTREGAS DE PEDIDOS

Datos informativos

Entrevistador: Angel Jhonathan Gonzales Gamarra

Lugar y Fecha: 29-05-2021 - Surquillo

Duración: 5:12 min.

Objetivo:

Entrevistar al Administrador

Pregunta 1: ¿Cuáles son los problemas frecuentes respecto a las entregas perfectas? ¿Porqué?

Los problemas que suceden constantemente con las entregas son la mala manipulación tanto del encargado de realizar pedidos, como de la personas que realizan la distribución, tanto en los errores con faltantes o en todo caso no hay una capacitación para como prepara el pedido y tampoco se le informa de cómo se debe enviar la calidad del producto, a veces la persona que extrae los pedidos de los clientes se olvida de pasar algún producto y no se realiza la compra y se tiene que comprar en algún mercado el cual ya no sería de la calidad que el cliente necesita.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas a tiempo? ¿Porqué?

En primer lugar es al momento de realizar la compra en algunos casos se demoran en la llegada de los camiones que realizan la compra del producto y eso demora en la preparación para enviar los pedidos por ende hace que todo el procesos se demore y hace que los carros salgan tarde a los puntos de nuestros clientes, otra cosa es el tema de los puntos en algunos casos no se realiza bien las rutas o no tienen muy bien definidas las rutas, ya que hay clientes que realizan sus pedidos a última hora y no tienen definidos sus días de despacho, en algunos casos se le da prioridad a los clientes que tienen un pedido mayor, otra cosa también sería el tema de la salida del local ya que deben salir temprano para evitar el tráfico que se forma por la mañana.

Pregunta 3: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas completas? ¿Porqué?

Bueno los errores en las preparaciones de pedidos en algunos casos son por las confusiones que tiene el personal al momento del armado de pedidos,, ya que se olvidan de terminar los pendientes, en algunos casos es por estar distraídos y no están concentrados en lo que hacen, otra cosa puede ser que la persona que envía el pedido al área de almacén se equivoque y no envíe un producto requerido ya que este procesos es manual y si se equivoca en enviar el pedido no sale ese producto, a veces no se compra el producto y no se envía coordinando con el cliente que se le enviará al siguiente día.

Pregunta 4: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las facturas sin problemas? ¿Porqué?

Los problemas que surgen con las facturas es por el apuro que tiene el personal ya que se deben basar a los pesos de los productos que debe brindar el encargado de almacén ya que algunos clientes envían sus pedidos por unidades y la facturación es por kg., otra cosa es que la persona que realiza las facturas también realiza algunas compras y en algunos casos puede demorar y llega a realizar las facturas apurada y allí puede tener los errores.

ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA PARA LA CATEGORÍA ENTREGAS DE PEDIDOS

Datos informativos

Entrevistador: Angel Jhonathan Gonzales Gamarra

Lugar y Fecha: 29-05-2021 - Surquillo

Duración: 4:34 min.

Objetivo:

Entrevistar al Encargado de almacén

Pregunta 1: ¿Cuáles son los problemas frecuentes respecto a las entregas perfectas? ¿Porqué?

El primer problema que se puede presentar para el pedido entonces no llegue completo es en caso de que sea de escasez de un producto o también este puede ser la otra razón cuando hay algún algún huayco, algún problema en el transporte de la mercadería que no llega. Otro Puede ser que un producto llegue en mal estado o quizás compraron muy maduro o está muy verde.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas a tiempo? ¿Porqué?

En en el horario de entrega existe una que en primer lugar el producto llega a nuestro almacén y tenemos que descargar, limpiar este ver que sea un buen producto, si hay algunos productos que se tienen que lavar, desinfectar y embolsar, entonces eso nos toma un cierto tiempo y en otro caso es que este moleste el tráfico o alguna falla mecánica de las movilidades. Se malogren y se queden botados son los únicos puntos.

Pregunta 3: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las entregas completas? ¿Porqué?

En ese caso es este..., como le contaba la escasez del producto o cuando hay algún desperfecto o una carga no lleva a tiempo al mercado. Entonces eso nos retrasa el tiempo en las compras, en el transporte a nuestro local y armar el pedido, también podría ser en el armado del producto, y eso nos toma un tiempo, entonces nosotros no se puede mandar un producto malo o sin lavar o desinfectar y según el cliente que nos pida la mayoría de clientes que nos piden este producto embolsados y eso nos toma un tiempo y errores del personal, también falta cuando vienen productos incompletos o no compraron se olvidaron

de poner en la lista de compras y también a veces del inventario porque me puedo olvidar y por eso falta.

Pregunta 4: ¿Cuáles son los problemas frecuentes para las facturas sin problemas? ¿Porqué?

Son dos puntos. Uno es el primer punto, es cuando se nos corta la luz, en la zona dentro de la zona o teniendo una falla en el tema de lo que es el internet. No, no se puede trabajar con el sistema porque todas las facturas son electrónicas y entonces no tener el sistema no se podría facturar. Otro punto es que el personal también se puede confundir, pues se pueden olvidar de las facturas. Se puede este, no pueden dejarlo, pueden tener una confusión. Ese es el problema. Otro caso es el tema de comunicación porque a veces la comunicación que damos con respecto a los pesos quizás es mala o arriba el área de facturación lo pueden copiar mal.

Anexo 6: Transcripción de Ficha de Registro de Información

FICHA DE REGISTRO DE INFORMACIÓN							
MES	AÑO	# PEDIDOS	# FACTURAS	PEDIDOS ENTREGAS PERFECTAS	PEDIDOS ENTREGADOS COMPLETOS	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	FACTURAS SIN PROBLEMAS
ENERO	2019	840	840	604	758	755	771
FEBRERO	2019	862	862	610	758	771	805
MARZO	2019	845	845	591	745	758	778
ABRIL	2019	902	902	613	792	796	829
MAYO	2019	912	912	627	802	801	848
JUNIO	2019	908	908	646	815	805	842
JULIO	2019	928	928	637	821	821	851
AGOSTO	2019	912	912	643	812	813	842
SEPTIEMBRE	2019	881	881	622	781	784	819
OCTUBRE	2019	902	902	607	782	798	831
NOVIEMBRE	2019	947	947	643	827	835	875
DICIEMBRE	2019	1018	1018	716	898	911	943

ENERO	2020	916	916	630	796	812	854
FEBRERO	2020	954	954	661	834	844	891
MARZO	2020	658	658	384	551	561	588
ABRIL	2020	168	168	98	140	142	152
MAYO	2020	172	172	87	142	142	147
JUNIO	2020	220	220	120	185	184	191
JULIO	2020	280	280	147	233	232	242
AGOSTO	2020	364	364	189	302	305	310
SEPTIEMBRE	2020	488	488	311	431	432	424
OCTUBRE	2020	542	542	348	469	482	481
NOVIEMBRE	2020	592	592	402	521	531	534
DICIEMBRE	2020	662	662	480	592	611	601