



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Plan de Mejora para la Gestión Operativa de la Planta de
Concreto de la Distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Puyen Neira, José Hernando (ORCID: 0000-0003-2971-9732)

ASESOR:

Dr. Huiman Tarrillo, Hugo Enrique (ORCID: 0000-0002-8152-7570)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A mis padres Milagros y Hernando quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mi hermana Paola por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

José Hernando.

Agradecimiento

Al finalizar este trabajo quiero utilizar este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez, gracias por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudio.

También quiero agradecer a la Universidad Cesar Vallejo sede Chiclayo, directivos y profesores por la organización del programa de Maestría en Administración de Empresas

Autor.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Métodos de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	22
VI. CONCLUSIONES	28
VII. RECOMENDACIONES	29
VIII. PROPUESTA.....	30
REFERENCIAS	32
ANEXOS	36

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Lista de cotejos</i>	18
Tabla 2 <i>Diseño del proceso y programación</i>	19
Tabla 3 <i>Eficiencia en uso de instalaciones, mano de obra y otros medios productivos</i>	19
Tabla 4 <i>Eficiencia en instalaciones, mano de obra y otros medios productivos</i> ...	20
Tabla 5 <i>Productividad</i>	20
Tabla 6 <i>Lean manufacturing</i>	21
Tabla 7 <i>Gestión operativa</i>	21

Índice de figuras

Figura 1 <i>Esquema del plan de mejora</i>	31
---	----

Resumen

En la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, la cual se encuentra ubicada en Chiclayo, se ha identificado retrasos para distribuir mezclas de cemento, que, aunado a la posibilidad de ingreso de nuevas empresas al sector ponen en peligro su posición dentro del mercado. En ese sentido, el problema de investigación es; ¿La implementación de plan de mejora incrementará la gestión operativa en la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, Chiclayo, 2021?, con el objetivo de proponer un plan de mejora, ello a través de la metodología cuantitativa de tipo aplicada, con una población de 66 colaboradores, donde se concluyó que, El nivel de eficiencia de la distribuidora norte Pacasmayo es bajo, cuyo valor oscila en 33% a 36%, ello a través del cálculo de Pareto y la propuesta de un plan de mejora permitirá incrementar la gestión operativa en la planta de concreto en la distribuidora norte Pacasmayo.

Palabras clave: Cementos Pacasmayo, plan de mejora y gestión operativa.

Abstract

In the concrete plant of the northern distributor Pacasmayo, which is located in Chiclayo, delays have been identified in distributing cement mixtures, which, together with the possibility of new companies entering the sector, jeopardize its position within the market. In that sense, the research problem is; Will the implementation of the improvement plan increase the operational management in the concrete plant of the northern distributor Pacasmayo, Chiclayo, 2021 ?, with the aim of proposing an improvement plan, through the quantitative methodology of the applied type, with a population of 66 collaborators, where it was concluded that, The level of efficiency of the northern distributor Pacasmayo is low, whose value ranges from 33% to 36%, this through the Pareto calculation and the proposal of an improvement plan will allow to increase the operational management in the concrete plant at the Pacasmayo north distributor.

Keywords: Cementos Pacasmayo, improvement plan and operational management

I. INTRODUCCIÓN

Un factor determinante en la generación de puestos de trabajo y renta para el país, es el desarrollo de industrias competitivas. Existe evidencia que el desarrollo de industrias incide significativamente en el crecimiento económico y desarrollo de una sociedad, pues permite mejorar indicadores sociales, tales como la reducción de pobreza en zonas tanto rurales como urbanas.

En el mundo actual, en el ámbito empresarial se hacen presentes distintos actores, las empresas se preocupan cada vez más para polarizar los esfuerzos de la organización hacia la ganancia de competitividad en el mercado, por ello, se busca optimizar los recursos con los que se dispone, y así mismo, constantemente, se pretende lograr la mejora continua de la calidad del producto o servicio. La cadena logística resulta relevante para el crecimiento sostenido de las organizaciones, pues ello permite alcanzar elevados niveles de competitividad.

Actualmente, resulta crucial que se diseñen e implementen estrategias orientadas a la eliminación de actitudes de los colaboradores en torno a la falta de atención de detalles como la limpieza, el orden, disciplina, etc., con frecuencia, existe un desconocimiento de ello o un compromiso escaso por parte de los trabajadores, incluso, en algunos casos, resulta evidente la indiferencia de los líderes en la concientización de sus trabajadores para brindar atención a estos aspectos. No se llega a visualizar el beneficio y costo que podría obtenerse al brindar capacitación continua al personal encargado de la gestión de los procesos operativos.

Tales estrategias podrían dotar de mayor seguridad y tener un impacto positivo en el bienestar del personal, en las instalaciones y en la maquinaria, trayendo consigo incrementos sustanciales de productividad y, por ende, se podría alcanzar mayores niveles de rentabilidad de la empresa.

En el ámbito internacional, existe un consenso en que, la adecuada gestión operativa es un factor crucial para lograr el éxito de las estrategias de

las organizaciones en cuanto a sus procesos operativos. Por ello, suele afirmarse que, un plan de mejora permite la reducción de desperdicios y costos relacionados a los procesos operativos y productivos de una organización, asimismo, incide de manera positiva en la gestión de operaciones, ya que permite tener incrementos sustanciales de productividad empresarial. En ese sentido, la aplicación de herramientas brindadas por Lean Manufacturing, puede otorgar a la empresa ventajas en términos de calidad y cumplimiento en el proceso de entrega y respuesta. En ese orden de ideas, la aplicación de estas herramientas genera mayor eficiencia en la empresa, excluyendo procesos que no agregan valor a los procesos productivos de la empresa.

A nivel mundial, en el año 2019, se recordará como el año del Covid-19, que nos afectó a todos, sobre todo al sector de construcción, especialmente cayendo el mercado inmobiliario. En la cual las empresas tuvieron la necesidad de reorganizarse y aprovechar su experiencia en utilizar nuevas estrategias para alcanzar sus metas. En Latinoamérica, los distintos sectores económicos fueron afectados por la pandemia, específicamente, en el sector de construcción se observaron retrasos el mercado relacionado a insumos para la construcción, por ello, en el 2021 surgieron nuevas formas constructivas, originándose así una nueva tendencia en el sector de la construcción.

En el país, la reactivación de la economía permitió la recuperación y crecimiento de los mercados, en el cual, el sector construcción fue el que tuvo un crecimiento sustancial, debido a la construcción de obras públicas que se llevaron a cabo. El sector construcción cuenta con un índice que mide la situación laboral ya sea directa o indirectamente, siendo este un 5.6% para el 2020, por ello, puede afirmarse que, en ese año se generaron miles de puestos laborales.

En la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, la cual se encuentra ubicada en Chiclayo, se ha identificado retrasos para distribuir mezclas de concreto, que, aunado a la posibilidad de ingreso de nuevas

empresas al sector ponen en peligro su posición dentro del mercado. En ese sentido, a través del presente estudio, se busca proponer herramientas que permitan alcanzar mejoras en la gestión operativa de la empresa, buscando así que la producción sea acelerada y reducir el tiempo de retraso, para lo cual, se hace uso de instrumentos brindados por el modelo Lean Manufacturing.

Ante lo expuesto, se formula el problema de investigación: ¿La implementación de plan de mejora incrementará la gestión operativa en la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, Chiclayo, 2021?

Para realizar el estudio, se recurre al análisis del nivel actual de productividad de la empresa, capacidad de producción, maquinaria, instalaciones, programas de mantenimiento, calidad, costos, performance de los trabajadores y la participación del personal para colaborar en los distintos procesos operativos, pues ello es importante para que mejorar la eficiencia de la empresa. La justificación de la investigación radica en elaborar una propuesta de mejora de la gestión operativa debido a la ausencia de estudios relacionados con ello, pues la mayoría de empresas del sector no disponen de la estructura ni disponibilidad para introducir e incentivar el enfoque lean en aspectos como calidad, productividad y otros beneficios relacionados. En base a ello, los hallazgos en esta investigación podrán servir como antecedente y fundamento para que se lleven a cabo otros estudios relacionados a la gestión operativa.

El objetivo general es realizar la propuesta de un plan de mejora para la gestión operativa en la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, Chiclayo, 2021, a través de los específicos como; diagnosticar el nivel de eficiencia de la gestión operativa de la planta de concreto en la distribuidora norte Pacasmayo, diseñar un plan de mejora y validar por juicio de expertos la propuesta.

La hipótesis planteada es que la implementación de un plan de mejora sí permitirá incrementar la gestión operativa en la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, Chiclayo, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Con antecedentes internacionales se tiene a Chumbile, (2021) tuvo como objetivo en su tesis determinar el aumento de productividad de una empresa inmobiliaria, es por eso que aplicó Lean Manufacturing, lo que da a entender que los costes de mano de obra relacionados a los ingresos bajaron a un 35.8%, teniendo como conclusión que utilizando el método Lean si incrementó la producción de madera en la inmobiliaria.

Nail (2016) demostró que, al no implementarse un plan de mejora, los costos de funcionamiento bajaría un 0.53%, a diferencia que si aplicamos este plan tan solo reduciría un 9%, pudiendo observar su importancia tanto en costos como la gestión operativa.

Fernández (2015) informó que, un plan de mejora no solo reduce el costo de la empresa, sino que también afecta positivamente la gestión de operaciones, ya que maximiza la productividad empresarial.

Delgado (2015), cuando la gestión de operaciones es mala, las empresas reducen su productividad y por consiguiente también sus ingresos, razón por la cual un plan de mejora va a permitir que las empresas aumenten las ganancias de acuerdo a la dirección que incide directamente en las actividades de gestión, brindando así una mayor eficiencia y eficacia.

Se tiene como antecedentes nacionales a Reyes (2021) en su tesis tuvo como propósito analizar el estado real de la fábrica, detectando importantes problemas, sugiriendo la aplicación metodológica 5's, Mantenimiento Autónomo y Equipos Kaizen, adaptándose a la realidad de la fábrica para que así las hipótesis planteadas sean demostradas.

Se concluyó que con la metodología 5's la reducción del scrap alcanzó el 43.60%, reduciendo también el tiempo en la gestión de herramientas, los recorridos al inicio de las corridas de producción.

Cuyo resultado fue el Mantenimiento Autónomo, ya que en las horas de mantenimiento se redujo en un 28.75% y mejorar la disponibilidad de la

línea, teniendo como participación de los operadores, mediante la realización de una limpieza e inspección específica.

Pereda y Romero (2020), tuvo como investigación proponer un plan de mejora para diagnosticar los procesos de producción en el sentido de aplicar la metodología Manufacturin, en el que concluyeron que este método permite una alta eficiencia en la gestión de operaciones con 11.75%.

Lo mismo indica Valderrama (2019), quién concluyó que un plan de mejora sería positivo con un 0.83 en la cogestión de un empresa inmobiliaria.

Asimismo, la investigación de Ramos (2018) en su tesis de maestría plantea el objetivo de aplicar un enfoque de gestión por procesos. El desarrollo del método se estructura en de dos puntos: se basa en siete etapas consecutivas, en las que se concluye que el plan de mejora ayuda a mejorar el desempeño de las empresas.

En el ámbito local, Pachas (2019) tuvo como objeto de su tesis demostrar el impacto de gestión de la producción de cartonería en la empresa la Calera aplicando el método Lean. Junto con enfoques específicos, promueve el uso del mapa del flujo de valor como una herramienta Lean, para eliminar el desperdicio.

Teniendo como conclusión que, capacitar y organizar talleres para los colaboradores de la fábrica ayuda a aumentar la productividad y a sus productos mejorar su calidad.

Para garantizar la sostenibilidad del uso de la herramienta Lean, estas deben ser monitoreadas continuamente y deben establecerse metas anuales. La mano de obra incrementó un 61% a 71%. La productividad de los equipos amentó de 67% a 76%.

Livia y Molinari (2018) señalan esto en su tesis con el objetivo de comparar la rigidez salarios y la producción industrial en el Perú. Informando de las empresas manufactureras publicada en la Encuesta Económica Anual

(EEA) en los años 2008-2015. Estimando la productividad de la industria según el método tradicional de la ecuación de Mincer.

Se concluye que, para la misma industria, la productividad del trabajo explica el aumento de los salarios laborales en relación con la producción total de factores (PTF) en esa misma industria. Además, la productividad del sector formal afecta los salarios formales e informales. La elasticidad del empleo durante este periodo se debe al sector manufacturero.

Pérez (2017) en su investigación tiene la implementación como objetivo, donde se realizaron diversas mejoras en distintos indicadores como el de nivel de cumplimiento y calidad, reduciendo el stock actual a 1 día. Reducción de 3.3% en tiempos de ciclo. Se redujo los niveles de reproceso de 27.6% a 20.4%. Mejora en las tasas de fallas en el taller de producto terminado.

Entre las recomendaciones se destacan la formación continua en temas de Lean Manufacturing y mejora continua. Tratar de tener trabajadores polifuncionales, reunir a los trabajadores con una duración de menos de diez minutos al día al inicio del día durante la inspección de trabajo del día anterior, informando el estado de las líneas en términos de producción y calidad, solo problemas relacionados, desviaciones e incumplimiento de estándares y metas.

Aranibar (2016), en su tesis de maestría, tiene como objetivo analizar la influencia del método Lean Manufacturing en la productividad.

Concluye que, la aplicación de herramientas de Lean Manufacturing puede otorgar a la empresa una ventaja significativa en calidad, flexibilidad y cumplimiento en el proceso de entregas.

Es decir, la implementación de estas herramientas genera mayor eficiencia en la empresa, excluyendo procesos que no agregan valor a los procesos productivos de la empresa, sugiere que la implementación de estas

herramientas es efectiva en el tiempo cuando se requieren auditorías internas y externas.

Ruiz (2016), en su tesis de grado, concluye que, se puede incrementar la productividad, la eficiencia y la eficacia si las herramientas de Lean Manufacturing son utilizadas correctamente.

De manera que, se puede afirmar que la filosofía Kaizen más la mejora continua puede tener un impacto poderoso en los procesos, mejorando la producción final y teniendo en cuenta el hecho de que no hay compromiso de las regiones que participan en nuevas actividades del flujo continuo, será un poco difícil obtener los resultados esperados.

Silva (2016), en su investigación, concluye que, la aplicación de herramientas de Lean Manufacturing (como el 5 S's), permite a los colaboradores de una organización lograr un mejor desempeño en procesos de manufactura más eficientes a través de la minimización de desperdicios y daños. Por esta razón, el método Lean Manufacturing logra importantes mejoras en los niveles de productividad.

Reyes (2021) concluye que el modelo de gestión de procesos actual en la empresa se basa en un sistema integrado de gobierno, que establece los términos del código de calidad en términos de nuevas partes que la empresa ha introducido para comprender el funcionamiento interno y los escenarios externos necesarios para diseñar sistemas basados en el conocimiento de la cultura, valores, políticas, estrategia e identidad de la empresa.

Por su parte, Cachay y Linares (2017), indican que, las circunstancias originan la necesidad de emplear herramientas de gestión operativa, las cuales deben ser de naturaleza técnica y adoptadas por los tomadores de decisiones de la organización. Es decir, los constantes cambios en el mercado originan la necesidad de modificar los procesos operativos, por ello, deben emplearse técnicas que permitan la mejora de los procesos y brindar así un producto o servicio de calidad, ello permitirá a las empresas obtener una mayor rentabilidad.

Reyes (2021) nos dice que el modelo de gestión desarrollado en la empresa se basa en la estructura de la norma ISO 9001:2015 de calidad, según los nuevos apartados, la empresa ha incluido el contexto de la organización para entenderlo.

El diseño del sistema operativo de una empresa debe encontrarse basado en estrategias, el cual debe formularse de acuerdo a la cultura e identidad de la organización, así mismo, deben considerarse las nuevas manifestaciones sociales y económicas originadas en el ámbito internacional, nacional y local.

De acuerdo con el Ministerio de Trabajo (2020), el 15% del PBI es contribuido por el sector de la industria, el mismo que contribuye con el empleo en Lima y el urbano con un 15% y 13% respectivamente.

Reyes (2021) nos anunció que el sector construcción nos mantiene en crecimiento. Debido al impacto natural de suministro de materiales, las empresas del sector industrial que producen materiales básicos para la construcción como la fabricación de tuberías, se vuelven más activas, contribuyendo el desarrollo económico.

En la fábrica, se analizó el impacto del aumento en la demanda de tuberías, por lo que este se encontraba en un límite superior de capacidad, en la cual es necesario aumentar la capacidad de la fábrica, en la que se tiene que adquirir nuevos suelos.

Se han construido sistemas de almacenamiento con el uso de aire con estructuras metálicas de 10 metros de altura, perfeccionando el área del terreno, las bóvedas de 100 toneladas de capacidad se configuran para optimizar la capacidad de almacenamiento de materias primas.

Para Vargas (2017), la administración del conocimiento y la innovación es fundamental, pues junto a las habilidades de interrelación se puede llegar a identificar los requerimientos de los clientes, y así acoger al personal que tengan las capacidades de adaptación al entorno del mercado. Deben

implementarse modelos cooperativos que permitan la obtención de una ventaja competitiva.

Evento Kaizen: es un evento que está formado por grupo pequeño de personas muy enfocadas y orientadas en el sector. Es un método que anima a las personas a lograr resultados rápidos y sólidos.

Asimismo, ayuda a mejorar a las personas, materiales y equipos para lograr mejores resultados. (Reyes, 2021).

El presente estudio cuenta con dos variables, por un lado, como variable dependiente se tiene a la gestión operativa y como independiente al plan de mejora, los mismos que son descritos detalladamente en el anexo 2.

Siguiendo a Cuenca (2017), señala que, el plan de mejora se encuentra relacionado con la mejora continua en todos los procesos de una organización, constituye un paradigma en el que es fundamental la optimización e incremento de la calidad del servicio, proceso o producto.

En lo concerniente a la mejora continua, Pastor y Rengifo (2020), afirman que es una actividad en la que, de manera continua, se adoptan acciones con el fin de contribuir con la mejora de los procesos de la organización.

La mejora continua implica una gran variedad de recursos y enmarca a todos los colaboradores de la organización en una estrategia orientada a la mejora sistemática, tanto de los niveles de productividad como de calidad, buscando con ello, la minimización de costos y asimismo, permite reducir tiempos de respuesta, incrementando la utilidad y satisfacción de los consumidores o clientes, asimismo, permite a la organización tener una mayor cuota en el mercado (Saavedra, 2019).

La mejora continua es un método para mejorar los procesos operativos, el cual se encuentra fundamentado en la necesidad de supervisar constantemente las operaciones problemáticas, reducir los costos de

oportunidad, racionalizar y optimizar adecuadamente el uso de recursos. (Salinas, 2020).

Las actividades de mejora continua suelen estar relacionadas con la metodología del proceso, proporcionando información, medición y retroalimentación continuas sobre el desempeño del proceso para promover la mejora de la ejecución de los procesos (Adez y Terra, 1997).

En la mejora continua, los gerentes comerciales trabajan con los BPM y especialistas en tecnologías de la información, de tal manera que puedan monitorear y medir el desempeño, es decir, se busca la identificación, definición, análisis, mejoramiento y control de procesos de la empresa (Brad, 2014).

De hecho, el proceso de mejora continua, es similar al método Kaizen, el cual tuvo su origen en Japón (Von, 2016). Este concepto está muy relacionado con la cultura japonesa, en su idioma tiene el significado de "mejora".

El modelo Kaizen ha sido implementado en distintas organizaciones. Primigeniamente, el método fue implementado en la industria automotriz, empero, posteriormente, el método fue extendido a nivel mundial, y con ello, el método Kaizen finalmente se convirtió en un proceso crucial para la mejora continua de los procesos de una organización. Empero, ambos enfoques se encuentran relacionados más a una visión que a un sistema con una correcta estructura. (Cueva & Ruesta, 2021).

Actualmente, el proceso de mejora continua es parte de las operaciones diarias de varias empresas, de manera especial grupos y organizaciones grandes.

De manera general, cualquier organización que cuente con un sistema de gestión de la calidad, con certificación de la norma ISO 9001, debe realizar sus operaciones tomando como modelo el proceso de mejora continua, pues

la norma internacional exige claramente que se aplique a todas las áreas de la empresa certificada (Cuevas y Cuevas, 2021).

En cuanto a las dimensiones, se tiene a las estrategias de operaciones, que según Ponce (2014), son aquellas herramientas e instrumentos con los que una empresa puede llegar a la consecución de los objetivos tanto de corto como de largo plazo, siendo ello determinante para minimizar el despilfarro de recursos y optimizar los recursos y los procesos productivos.

Diseño del proceso de administración y programación, que para Espinoza (2015), se refiere a un sistema de gestión en el cual se evalúa organizada y constantemente el desempeño de todos los colaboradores que participan al interior de una organización.

Lean Manufacturing, que de acuerdo con Flores (2020), se refiere a conceptualizar todas las etapas de un proceso, en el que se establecen distintos lineamientos sobre una serie de actividades que deben seguirse para que la empresa sea más eficiente.

Para Rodríguez (2016), la gestión operativa se refiere a la administración de procesos que permiten transformar los insumos en bienes y servicios para generar valor en la empresa.

De la misma manera, Fernández (2018), menciona que, la gestión operativa se encuentra conformada por las operaciones que se requieren para la generación de valor organizacional.

Respecto a las dimensiones, por un lado, se tiene al nivel producción, que según Bohlander (2001), es el conjunto de procesos y prácticas que es utilizado para la maximización del conocimiento de personas que trabajan en una organización.

Eficiencia en el uso de instalaciones, mano de obras y otros medios productivos, que, para Rojas y Valencia (2017), la eficiencia se alcanza en el

momento que una organización tiene la capacidad de ejecutar actividades idénticas mucho mejor que los competidores, ello puede ser alcanzado con la habilidad, conocimiento y experiencia de aquellos colaboradores que dan cumplimiento a obligaciones y tareas, con equipos modernos y tecnología, insumos de calidad, especificaciones adecuadas, establecimiento y estandarización de procedimientos que sean objetivos, precisos y claros, delegación del responsable, programar tiempo y correctos sistemas que permitan monitorear, motivar y reconocer.

En resumen, se enfatiza los medios con los que se dispone para llevar a cabo actividades correctamente, eludiendo problemas que pueden generarse, sin el desperdicio de recursos.

Asimismo, la eficiencia puede ser lograda a través de la innovación con el propósito de generar valor, con la contratación externa o el benchmarking.

Lean Manufacturing. Es una doctrina de mejora continua, calidad, eliminación de desperdicios, mejora de la cadena de valor y compromiso de los trabajadores en la productividad en la empresa. (Womak, 1990).

Rendimiento. Estas son las horas utilizadas por los trabajadores para manipular el material, las horas extras son dadas cuando el equipo opere por debajo de la velocidad objetivo previsto y, a menudo, son las horas más críticas por razones de procesamiento que afectan la eficiencia operativa.

La pérdida de desempeño corresponde a las horas reales perdidas de operación de la línea por debajo de la eficiencia nominal de la fabricante ajustada por la mezcla de productos asignada a la línea y a las prácticas de la fábrica. (Reyes, 2021).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

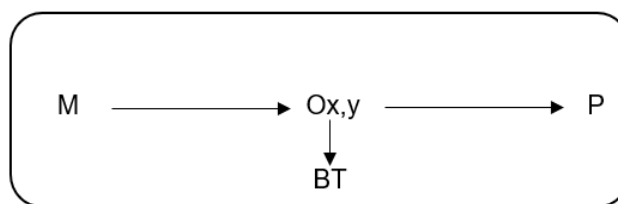
Seguendo a Bernal (2010), el origen de la investigación radica en la necesidad de observar la realidad para tener entendimiento sobre un determinado fenómeno. Por su parte, Hernández (2018), señala que, las investigaciones con un enfoque cuantitativo, hacen uso de herramientas que miden cuantitativamente las variables bajo estudio. El tipo de estudio es aplicado, pues se encuentra orientada a una práctica de la realidad

El presente estudio emplea una metodología cuantitativa al aplicar como instrumento el cuestionario, datos que se procesaron mediante la estadística descriptiva. El tipo de investigación es aplicada debido a que, se realiza la propuesta de un plan de mejor, de tal forma de tener una gestión operativa eficiente para Pacasmayo.

El diseño corresponde al campo no experimental, pues las variables analizadas en la investigación no se manipulan de manera adrede, solo se observan y analizan. La investigación es de nivel descriptivo porque se encuentra enfocada a describir el fenómeno estudiado. Asimismo, es propositiva porque tiene como propósito llevar a cabo a propuestas para solucionar el fenómeno bajo análisis.

En base a lo señalado, el diseño de la investigación es de naturaleza no experimental y de corte transversal, pues, por un lado, las variables como el plan de mejora y la gestión operativa no son manipuladas, y por otro lado, la información fue recolectada en un tiempo específico, el nivel es descriptivo porque se describe el nivel con que el que se ha venido desarrollando la gestión operativa, y por último, es de tipo propositiva porque se realiza la propuesta de un plan de mejoramiento.

Se tiene el esquema del diseño propositivo



Donde:

M: Muestra

O1,2: Observación de la variables

BT: Observación de la variable 2

P: Propuesta (plan de mejora)

3.2. Variables y operacionalización.

El presente estudio cuenta con dos variables, por un lado, como variable dependiente se tiene a la gestión operativa y como independiente al plan de mejora, los mismos que son descritos detalladamente en el anexo 2.

V. Independiente: Siguiendo a Cuenca (2017), señala que, el plan de mejora se encuentra relacionado con la mejora continua en todos los procesos de una organización, constituye un paradigma en el que es fundamental la optimización e incremento de la calidad del servicio, proceso o producto.

En cuanto a las dimensiones, se tiene a las estrategias de operaciones, que según Ponce (2014), son aquellas herramientas e instrumentos con los que una empresa puede llegar a la consecución de los objetivos tanto de corto como de largo plazo, siendo ello determinante para minimizar el despilfarro de recursos y optimizar los recursos y los procesos productivos. Diseño del proceso de administración y programación, que para Espinoza (2015), se refiere a un sistema de gestión en el cual se evalúa organizada y constantemente el desempeño de todos los colaboradores que participan al interior de una organización. Lean Manufacturing, que de acuerdo con Flores

(2020), se refiere a conceptualizar todas las etapas de un proceso, en el que se establecen distintos lineamientos sobre una serie de actividades que deben seguirse para que la empresa sea más eficiente.

V. Dependiente: Para Rodríguez (2016), la gestión operativa se refiere a la administración de procesos que permiten transformar los insumos en bienes y servicios para generar valor en la empresa. De la misma manera, Fernández (2018), menciona que, la gestión operativa se encuentra conformada por las operaciones que se requieren para la generación de valor organizacional.

Respecto a las dimensiones, por un lado, se tiene al nivel producción, que según Bohlander (2001), es el conjunto de procesos y prácticas que es utilizado para la maximización del conocimiento de personas que trabajan en una organización. Eficiencia en el uso de instalaciones, mano de obras y otros medios productivos, que, para Rojas y Valencia (2017), la eficiencia se alcanza en el momento que una organización tiene la capacidad de ejecutar actividades idénticas mucho mejor que los competidores, ello puede ser alcanzado con la habilidad, conocimiento y experiencia de aquellos colaboradores que dan cumplimiento a obligaciones y tareas, con equipos modernos y tecnología, insumos de calidad, especificaciones adecuadas, establecimiento y estandarización de procedimientos que sean objetivos, precisos y claros, delegación del responsable, programar tiempo y correctos sistemas que permitan monitorear, motivar y reconocer, en resumen, se enfatiza los medios con los que se dispone para llevar a cabo actividades correctamente, eludiendo problemas que pueden generarse, sin el desperdicio de recursos. Asimismo, la eficiencia puede ser lograda a través de la innovación con el propósito de generar valor, con la contratación externa o el benchmarking.

3.3. Población, muestra y muestreo

Para Hernández (2018), la población se encuentra conformada por individuos, casos, documentos, objetos que comparten ciertas características. Para Bernal (2015), la muestra representa un subconjunto del universo, fragmentado en unidades de análisis, por ello, la población se encuentra representada por la muestra, ya que convergen en algunas semejanzas sustanciales y formales.

En esa línea, la población contiene a trabajadores de la empresa bajo análisis, siendo la muestra semejante a la población, esta asciende a 66 colaboradores a quienes se les aplicará el cuestionario.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Cómo técnicas de estudio, se tiene a la observación, pues se visualizó el problema de manera neutral, el análisis documental, ello permitió conocer el nivel con el que se está gestionando los procesos operativos, la encuesta, la cual permitió a la investigación recolectar la información pertinente.

El instrumento usado radica en el cuestionario, siendo éste diseñado según la escala de Likert.

Para Hernández (2018), la validez hace referencia al nivel de efectividad con el que cuentan los instrumentos al momento de realizar la medición de las variables bajo análisis, reduciendo la probabilidad de que exista un sesgo de estudio.

Para la validación, se obtuvo el soporte de dos expertos, pues se buscó permitir que la investigación se encuentre en línea con principios como la relevancia, pertinencia y claridad. En cuanto a la confiabilidad, esta fue

medida haciendo el cálculo del alfa de Cronbach, siendo el valor mínimo factible para dar consistencia a la investigación de 0.80.

3.5. Procedimientos

Para recolectar los datos necesarios, se elaboró un cuestionario, se obtuvo una carta que autorizaba la información, el instrumento fue validado a través de los especialistas y, por último, fue ejecutado.

3.6. Métodos de análisis de datos

El método empleado corresponde a la estadística descriptiva, pues se utilizó estadísticos, tablas y figuras que permitieron mostrar los resultados con el soporte de Excel, para realizar inferencia se recurrió al alfa de Cronbach.

3.7. Aspectos éticos

Para aspectos éticos, se siguió los principios de Belmont (1987), en primer lugar, se respetó a las personas, es decir, fueron considerados individuos autónomos que tenían la libre decisión de tener participación o no en la encuesta, por lo que, previamente, se les otorgó la información relevante para que se encuentren debidamente informados, en segundo lugar, se tomó en cuenta la beneficencia, por lo que se llevó a cabo un análisis de costo y beneficios para los participantes, de tal manera que no resulten dañados. Para el presente caso, no se originó daño alguno, ya que, la participación fue remota.

IV. RESULTADOS

Al aplicarse el cuestionario, se puede visualizar que:

Tabla 1

Lista de cotejos

Dimensión	Presenta	No presenta
Estrategias de operaciones		
Proceso formal de planificación	X	
Nivel de adopción de sistemas de gestión de mantenimiento informatizados	X	
Lean Manufacturing		X
Mantenimiento autónomo, mejora las horas de disponibilidad de las líneas de procesos productivos		X

Nota. Como se puede visualizar en la tabla, en la empresa no se ha implementado el Lean Manufacturing ni el mantenimiento autónomo.

Tabla 2*Diseño del proceso y programación*

Ítems	Tiene pleno conocimiento de las actividades de producción de la empresa
Totalmente en desacuerdo	6%
En desacuerdo	14%
No opina	8%
De acuerdo	48%
Totalmente de acuerdo	24%
Total	100%

Nota. Como se observa en la tabla, el 48% de los encuestados se encuentra de acuerdo con que tiene conocimiento cabal sobre las actividades productivas de la empresa, un 24% señala estar totalmente de acuerdo, un 14% en desacuerdo y un 6% totalmente en desacuerdo.

Tabla 3*Eficiencia en uso de instalaciones, mano de obra y otros medios productivos*

Ítems	La empresa posee actividades para que los proyectos cumplan los requerimientos de desempeño, programa y costo de manera óptima
Totalmente en desacuerdo	20%
En desacuerdo	44%
No opina	4%
De acuerdo	18%
Totalmente de acuerdo	14%
Total	100%

Nota. Como se observa en la tabla, el 44% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo en que existen proyectos que permitan dan cumplimiento a los estándares requeridos sobre el desempeño y un programa de

optimización de costos, un 20% se encuentra de acuerdo, un 18% de acuerdo y un 14% totalmente de acuerdo.

Tabla 4

Eficiencia en instalaciones, mano de obra y otros medios productivos

Ítems	Se encuentra satisfecho con la gestión operativa de la empresa
Totalmente en desacuerdo	16%
En desacuerdo	56%
No opina	5%
De acuerdo	14%
Totalmente de acuerdo	9%
Total	100%

Nota. Como se observa en la tabla, el 56% de los encuestados señala estar en desacuerdo con encontrarse satisfecho con el programa operativo gestionado en la empresa, un 16% se encuentra totalmente en desacuerdo, un 14% de acuerdo, un 9% totalmente de acuerdo.

Tabla 5

Productividad

Ítems	El actual plan estratégico permite que desenvuelva su máxima productividad
Totalmente en desacuerdo	22%
En desacuerdo	45%
No opina	10%
De acuerdo	16%
Totalmente de acuerdo	7%
Total	100%

Nota. Como se observa en la tabla, el 45% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo con que el plan estratégico vigente coadyuva con su desenvolvimiento productivo, el 22% se encuentra totalmente en desacuerdo, un 16% de acuerdo y un 7% totalmente de acuerdo.

Tabla 6*Lean Manufacturing*

Ítems	Estaría de acuerdo con la implementación de la metodología lean Manufacturing
Totalmente en desacuerdo	7%
En desacuerdo	18%
No opina	5%
De acuerdo	50%
Totalmente de acuerdo	20%
Total	100%

Nota. Como se observa en la tabla, el 50% de los encuestados se encuentra de acuerdo con que se implemente un modelo Lean Manufacturing, un 20% totalmente de acuerdo, empero, un 18% señala estar en desacuerdo y un 7% totalmente en desacuerdo.

Tabla 7*Gestión operativa*

Ítems	Con la implementación de la metodología Manufacturing se mejorará la gestión operativa de la empresa
Totalmente en desacuerdo	9%
En desacuerdo	15%
No opina	6%
De acuerdo	54%
Totalmente de acuerdo	16%
Total	100%

Nota. Como se observa en la tabla, el 54% de los encuestados indica estar de acuerdo en que de implementarse el modelo de lean Manufacturing, la gestión operativa tendrá una mejora sustancial, el 16% se encuentra totalmente de acuerdo, el 15% en desacuerdo y el 9% totalmente en desacuerdo.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo con la aplicación del cuestionario elaborado, se encontró que:

Como se puede visualizar en la tabla 1, en la empresa no se ha implementado el Lean Manufacturing ni el mantenimiento autónomo, lo que puede explicar en parte, deficiencias en el producto fabricado en la planta de concreto, pues se ha llegado a detectar problemas relacionados con la demora de envíos de mezcla de cemento.

Esto forma la base para el desarrollo de una propuesta de manufactura esbelta para mejorar la gestión de las operaciones comerciales y lograr resultados de alta productividad operativa, mejorando las capacidades instaladas, debido al tiempo de inactividad de las máquinas que se produjeron debido a la pandemia y debido al mantenimiento, aumentando la baja eficiencia de máquinas, mejorando la productividad y minimizando el alto costo de procesamiento. Con base en datos y análisis integrado de los resultados obtenidos y a la investigación está orientada a trabajar en la gestión de operaciones con participación con los colaboradores que contribuirá al desempeño de la empresa.

Según la tabla 2, el 48% de los encuestados se encuentra de acuerdo con que tiene conocimiento cabal sobre las actividades productivas de la empresa, un 24% señala estar totalmente de acuerdo, un 14% en desacuerdo y un 6% totalmente en desacuerdo, lo que permite conocer el estado actual del proceso productivo y sobre esta base, se debe hacer una propuesta que incluya las herramientas la cual permita reducir pérdidas, y lograr mejor rendimiento, creando así un sistema de producción de valor para el cliente final.

Desde el punto de vista, Ruiz (2016), considera que las herramientas de lean Manufacturing incrementan la productividad, la eficiencia y la eficacia, si son utilizadas correctamente, De tal manera que, la filosofía Kaisen más la mejora continua constante puede tener un impacto poderoso en los procesos,

teniendo una mejora en la producción final, cabe destacar que, si no hay compromiso de las áreas que participan en las distintas actividades que buscan el mejoramiento continuo de los procesos, será difícil obtener el resultado esperado.

Según la tabla 3, el 44% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo en que existan proyectos que permitan dar cumplimiento a los estándares requeridos sobre el desempeño y un programa de optimización de costos, un 20% se encuentra de acuerdo, un 18% de acuerdo y un 14% totalmente de acuerdo. Ante esto, elaborar una propuesta de mejora del proceso productivo sería muy evidente.

Como señala, Aranibar (2016), sostiene que, al aplicar las herramientas de Lean Manufacturing puede otorgar a la empresa importantes ventajas en cuanto a calidad, flexibilidad y cumplimiento en el proceso de entregas, también generaría una mayor eficiencia dentro de la empresa, al eliminar los procesos que no agregan valor a su proceso de fabricación, para que el modelo sea implementado con éxito, deben establecerse metas periódicas.

Según la tabla 4, sobre su nivel de satisfacción con la administración y operación de la empresa, el 56% no está de acuerdo, el 16% está completamente en desacuerdo. Sin embargo, también indicaron que están de acuerdo el 14% y en total desacuerdo un 9%. Estos resultados resaltan las deficiencias de la gestión operativa que deben reforzarse al implementar una metodología Manufacturing. Teniendo en cuenta a, Delgado (2015), nos dice que cuando hay una mala gestión en las operaciones, las empresas tienden a reducir su productividad y en consecuencia sus ganancias, por lo que un plan para mejorar el avance permite incrementar las ganancias de las empresas en el sentido de afectar directamente en la gestión operativa, lo que se traduce en una mayor eficiencia y eficacia.

Según la tabla 5, el 45% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo con que el plan estratégico vigente coadyuva con su desenvolvimiento productivo, el 22% se encuentra totalmente en desacuerdo, un 16% de acuerdo y un 7% totalmente de acuerdo.

Esto indica que no se brinda capacitación a los colaboradores (puede ser a través de talleres), ya que siendo así pueden ser más efectivos en el campo en el que operan. Al respecto, Pachas (2019), muestra que la influencia de la aplicación del método Lean en la gestión productiva es positiva y significativa, por lo que la formación y organización de seminarios para los colaboradores de la empresa ayuda a incrementar la productividad, lo que conduce a obtener mayores niveles de calidad. Para que las herramientas Lean puedan ser sostenibles, se les debe monitorear de manera continua y establecer metas periódicas.

Es necesario resaltar que, la productividad guarda relación con la capacidad de producir. En esa línea, en el campo del mejoramiento continuo, significa incrementarla para obtener mejoras en la competitividad y posicionamiento de una empresa en el mercado. Así, es necesario formar continuamente al capital humano, pues son ellos quienes colaboran al interior de la empresa. Cabe señalar que, el capital humano se refiere a conocimientos, experiencia, capacidad y habilidades.

En cuanto a la formación y gestión profesional o talento humano, Cuesta (2018), menciona que, se trata de una serie de acciones y decisiones a nivel organizacional que afectan a los empleados y buscan su mejora continua. La gestión por competencias empieza con la determinación de las competencias laborales que requieren los diferentes puestos, para que el desempeño de las personas en ellos pueda ser exitoso. La mejora continua involucra la actividad humana, y por tanto, para que funcione adecuadamente, los colaboradores deben ser capacitados y formados continuamente, sin duda alguna, el factor capital o recursos humanos es determinante cuando se implantan modelos Manufacturing para lograr elevados estándares de productividad en las empresas.

La metodología Lean Manufacturing puede introducir cambios significativos en la empresa, el Lean Manufacturing puede incrementar la etapa de productividad en casi un 100% en la empresa, ya que desde sus inicios busca subir el nivel de proceso de producción, también reduce

significativamente los recursos menos significantes durante la producción, manteniendo la calidad esperada, donde todos los colaboradores siempre deben estar capacitados antes de aplicar Lean Manufacturing.

De acuerdo a la tabla 6, el 50% de los encuestados se encuentra de acuerdo para que se implemente un modelo Lean Manufacturing, un 20% totalmente de acuerdo, empero, un 18% señala estar en desacuerdo y un 7% totalmente en desacuerdo, resultado que muestra la comprensión que tienen los trabajadores sobre las mejoras que pueden alcanzarse gestionando los procesos a través de este modelo.

En relación a ello, Chumbile (2021), señala que para elevar la productividad de las organizaciones, es importante usar las herramientas de Lean Manufacturing ya que optimizan la gestión de operaciones. Asimismo, señala que el uso del Lean Manufacturing es ventajoso, ya que puede mejorar mucho el PMO, lo que significa que los costos laborales en relación con los ingresos se pueden reducir en gran medida, debido a que el método Lean tiene un impacto positivo en la producción.

Asimismo, es relevante para Nail (2016), quien señaló que si no se implementa un plan de mejoramiento, los costos de funcionamiento tendrán una reducción insignificante en comparación con el escenario en el que se aplica, pues el autor en el estudio muestra que gracias a esta opción, los costos se reducen en aproximadamente un 8.5%, mostrando el nivel adecuado de costos y en la gestión operativa de la empresa. En cuanto a, Fernández (2015), muestra que un plan de mejora no solo permite a una empresa reducir costos, sino que también incide positivamente en la gestión de operaciones, llegando a incrementar de manera sustancial la eficiencia y productividad de los factores productivos de una empresa .

Respecto a la tabla 7, el 54% de los encuestados indicó estar de acuerdo en que de implementarse el modelo de lean Manufacturing, la gestión operativa tendrá una mejora sustancial, el 16% se encuentra totalmente de acuerdo, el 15% en desacuerdo y el 9% totalmente en desacuerdo. Los resultados están vinculados con Pérez (2017), quien determinó a través de su

investigación que implementar herramientas de lean Manufacturing nos permite mejorar diversas métricas como cumplimiento y calidad. Por ejemplo, en su estudio, este método pudo reducir el inventario actual de 4 a 1 día. Redujo los tiempos de ciclo en un 3.3%. Los niveles de reprocesamiento se han reducido de 27.6% a 20.4%.

Por ello, se enfatiza la formación continua en temas productivos y la mejora continua. Tratar de tener trabajadores polifuncionales, reunir a los trabajadores durante menos de diez minutos al día y al comienzo del día para verificar el trabajo del día anterior, informar el estado de la línea de producción y calidad, informar problemas relacionados, desviaciones e incumplimiento de estándares y metas.

Así mismo, los resultados convergen con Pereda y Romero (2020), quienes diagnosticaron los procesos de manufactura para proponer planes de mejora hacia la aplicación de la metodología Manufacturing, incluso afirmando que las herramientas de lean manufacturing permiten una mayor eficiencia en la gestión de operaciones . Lo mismo opina Valderrama (2019), quien demuestra que un plan de mejora tiene una relación positiva con la cooperación gerencial de las empresas.

En la metodología de lean Manufacturing, la mejora continua es un elemento relevante, es por eso que, Nolasco (2020), afirma que, el mejoramiento continuo comprende un conjunto de acciones que son ejecutadas para contribuir con la mejora y optimización de procesos al interior de la organización, es decir, se busca minimizar errores y reducir deficiencias. Ello implica incluir a todos los colaboradores de la organización dentro de una estrategia, en la que se busca la mejora sistemática en el nivel de productividad, calidad, minimización de costos, reducción de retrasos y tiempo de respuesta a contingencias, incremento de satisfacción del cliente, por tanto, permite a las empresas obtener una mayor cuota en el sector o mercado en el que se desenvuelva. En ese sentido, la mejora continua implica enfocarse en la mejora de los procesos operativos en función de la necesidad

de revisar continuamente los problemas operativos, reducir los costos de oportunidad y otros factores que en conjunto permiten la optimización.

La mejora continua a menudo asociada con las metodologías de procesos, proporciona información, medición y retroalimentación continua sobre el desempeño del proceso para impulsar la mejora en el desempeño del proceso.

Teniendo en cuenta a Silva (2016), nos dice que la aplicación de herramientas de Lean Manufacturing (como el 5 S's), permite alcanzar a los colaboradores de una organización lograr un buen desempeño en procesos productivos, aún más eficientes, es por eso que logra importantes mejoras en los niveles de productividad.

En lo que concierne a la validación, es necesario señalar que, de acuerdo al criterio y juicio de distintos expertos, puede afirmarse que, el plan de mejora para la gestión operativa eficiente de Distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo, fue validada por el criterio de especialistas, quienes señalaron que, el plan de mejora propuesto en la presente investigación, va en concordancia con distintos criterios que le brindan consistencia, tales como aplicabilidad, contextualización y pertinencia, ello permite afirmar que, el plan de mejora se encuentra en el mismo sentido del problema, objetivo e hipótesis de la presente investigación.

VI. CONCLUSIONES

1. El nivel de eficiencia de la distribuidora norte Pacasmayo es bajo, cuyo valor oscila en 33% a 36%, ello a través del cálculo de Pareto.
2. El diseño del plan de mejora permitirá incrementar la entrega de pedidos, programas de cumplimiento de requerimientos de desempeño, un proceso formal de planificación y mayor identificación de los colaboradores con la empresa.
3. Según el juicio de expertos, la propuesta es viable y permitirá la mayor maximización de producción.
4. La propuesta de un plan de mejora permitirá incrementar la gestión operativa en la planta de concreto en la distribuidora norte Pacasmayo.
5. Como pudimos observar en la tabla 06 el 18% de los colaboradores se encuentran en desacuerdo, siendo un importante porcentaje.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se le recomiendo al jefe de operaciones de las plantas de concreto de la Distribuidora Norte Pacasmayo sede Chiclayo que gestione capacitaciones de cultura lean e involucre a todas las áreas de la empresa: comercial, administrativa y operaciones.
2. Se le recomienda al jefe de operaciones de la planta de concreto de la Distribuidora Norte Pacasmayo sede Chiclayo, considerar la información obtenida con fin de establecer acciones de mejora dentro de la empresa
3. Se recomienda al jefe de recursos humanos brindar capacitaciones sobre la implementación del lean Manufacturing y las 5S.
4. Se le recomienda al jefe de operaciones de la planta de concreto de la Distribuidora Norte Pacasmayo sede Chiclayo actualizar las estrategias cada vez que sea conveniente así mismo realizar evaluaciones cada semestre para ver las eficiencias de cada colaborador y de acuerdo a ello tomar acciones de mejora.
5. Se recomienda al líder Regional un plan de socialización para que logren explicar los beneficios de la implementación de esta metodología al sector que se encuentra en desacuerdo, teniendo en cuenta que la mayoría no opta por estar de acuerdo por falta de conocimiento o temor al cambio en la empresa.

VIII. PROPUESTA

Cementos Pacasmayo es una de las empresas más importantes el Perú, tanto es así que sus ventas representan el 78% del total de ventas en el país, no obstante, también sufre de dificultades en la gestión operativa en la planta de concreto de distribución.

Es por ello que, la investigación propone un plan de mejora en la gestión operativa teniendo los siguientes objetivos.

Objetivos de la propuesta

a) General

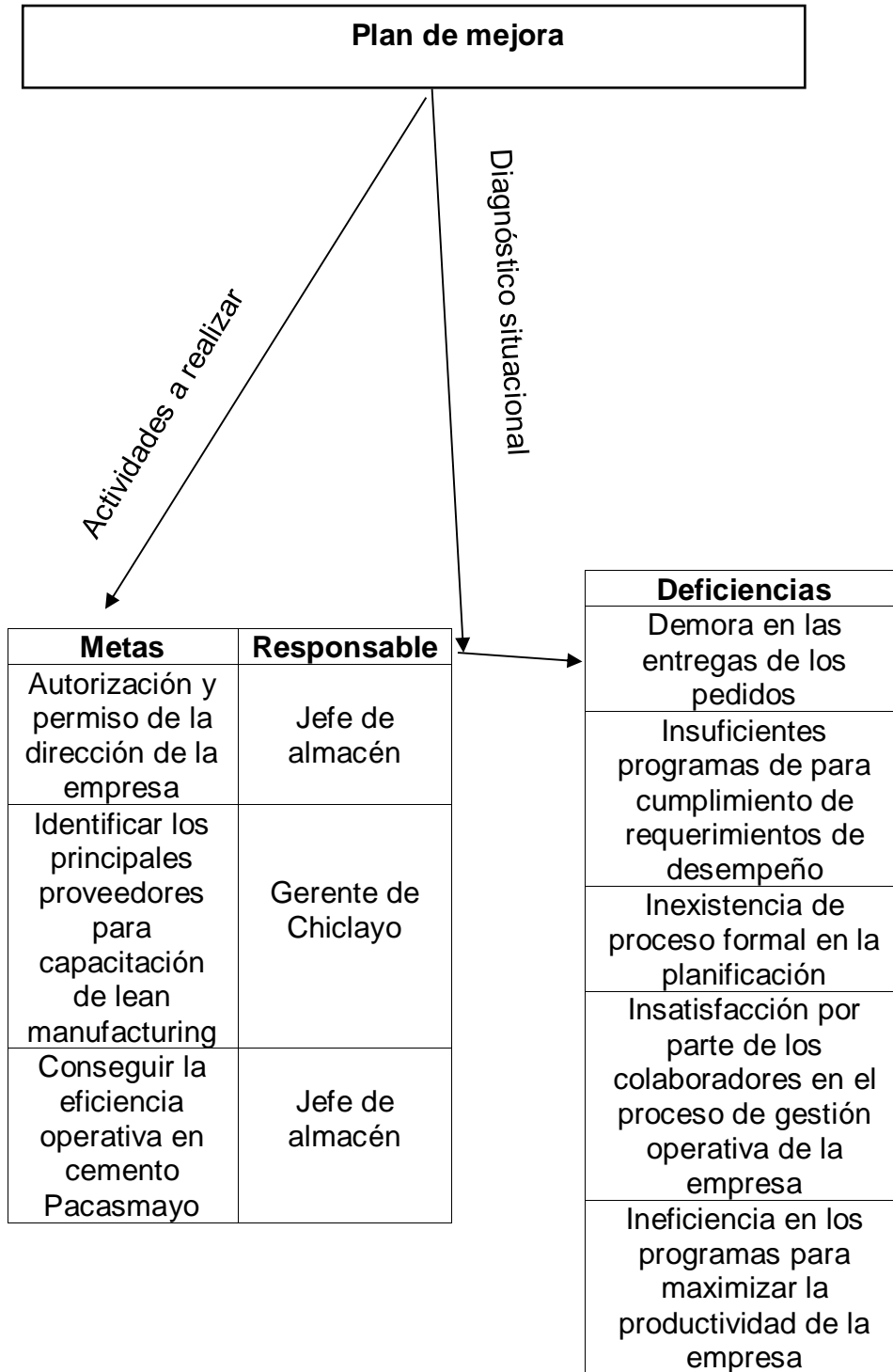
Proponer un plan de mejora que incremente la gestión operativa en la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, Chiclayo, 2021

b) Específicos

1. Diagnosticar el nivel de eficiencia de la gestión operativa de la planta de concreto en la distribuidora norte Pacasmayo,
2. Diseñar un plan de mejora
3. Validar por juicio de expertos la propuesta.

Figura 1

Esquema del plan de mejora



REFERENCIAS

- Arias, L. (2006). *El proyecto de investigación*. Adventure.
- Bernal, L. (2010). *La investigación científica enfoque social*. McGraw Hill.
- Best, L. (2002). *Fundamentos de la investigación*. Planeta.
- Botello, H. (2020). *itraje en las contrataciones del Estado y los riesgos de corrupción*. Tesis de grado, Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo, Facultad de derecho. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62482/Botello_PHL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bullard, A. (2014). *Sistemas de transferencia de propiedad*. Palestra.
- Burbano, J. (2014). *Los sistema presupuestales*. Centro de especialización en contabilidad.
- Cantillon, M. (2021). *Principios de Economía Financiera*. Universidad de Costa Rica.
- Carlos. (2013). *Relación entre el compromiso de contratar y su acceso al registro de propiedad inmueble*. Universidad de Ricardo Palma.
- Castillo, L. (2017). *Métodos de mejora en las organizaciones*. McGriwill.
- Castro, L. (2019). *Management indicators*. Pearson.
- Chen, P. (2006). *El proceso de la investigación científica*. Adenure Works.
- Coello, V. (2014). Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center del departamento Inbound Pymes (Claro). *La gaceta*.
- Cuenca, L. (2017). *El plan de mejora en empresas mobiliarias*. Palestra.
- Cuesta, W. (2018). *La mejora continua en las empresas públicas*. UPC.
- Cueva, H., & Cueva, J. (2021). Economic Rationality of crimes in PERU period 2013-2019 According to the criminal Tournament Model. *SSIAS*, 14(1). Obtenido de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/SSIAS/article/view/1625>

- Cueva, J., & Ruesta, M. (2021). Corruption and its Relation to Per Capita Income and Economic Freedom. *SSIAS*, 14(1). Obtenido de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/SSIAS/article/view/1654>
- D'Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. Pearson.
- Delgado, H. (2015). *Propuesta para la mejora de la Gestión del proceso logístico en la Empresa TABLENORTE S.A.C (Tesis de maestría)*.
- Fernández, R. (2015). "Reducción de costos de producción, mediante estándares de productividad, e impacto en el flujo de caja para una empresa productora de arneses eléctrico (Tesis de maestría). Repositorio institucional de la Universidad de España. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/48369096_Reduccin_De_Costos_De_Produccion_Mediante_Estandares_de_Productividad_E_Impacto_En_El_Flujo_De_Caja_Para_Una_Empresa_Productora_De_Arneses_Electricos
- Flores, T. (2019). *Outliners*. Malcolm.
- Fuentes, T. (2019). *Business Management*. Adventure Works.
- Gálvez, J. (2019). *Economic evolution in Peru*. Palestra.
- García, A. (13 de Noviembre de 2019). *Conexionesan*. Obtenido de Riesgo e incertidumbre financiera: ¿cómo realizar una medición?: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/11/riesgo-e-incertidumbre-financiera-como-realizar-una-medicion/#:~:text=El%20riesgo%20y%20la%20incertidumbre,toman%20de,cisiones%20todos%20los%20d%C3%ADas>.
- Haywood, T. (2017). *The strategic plan of organizations*. La Palestra.
- Hernández. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW.
- Isotools, J. (15 de Marzo de 2019). *Soluciones PKI*. Obtenido de <https://www.isotools.org/>

- Kaufmann, D., & Wei, K. (2017). *Does 'Grease Money' Speed up the Wheels of Commerce*. NBER.
- Kennedy, P. (2017). *The working capital*. Pearson.
- Krugman, R. (2020). *Financial Accounting*. La Palestra.
- Lean, S. (2019). *The Tipping Point*. Malcolm.
- Left. (1964). Economic Development through Bureaucratic Corruption. *American Behavioral Scientist*, , 8-14.
- Malhotra, A. (2010). *Investigación de Mercados*. Adventure Works.
- Marín, J., & Gonzalo, R. (2011). *Economía financiera*. La Palestra.
- Mauro, P. (1995). Corruption and Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 50-55.
- Meagher, P. (1992). *Prosperity Versus Planning: How Government Stifles Economic Growth*. Nueva York: Oxford University Press.
- Mengua, L. (2018). *El conflicto y sus causas*. La Palestra.
- Mesenguer. (2004). *Manual de contratos Comentado*. Estudio Caballero Bustamento.
- Moquillaza, A. (2019). *El Compliance, Corrupción y buena administración en la Gestión de Adquisiciones de la Policía Nacional del Perú. (Trabajo académico de segunda especialidad en Derecho Público y buen gobierno)*. Repositorio institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16339/Moquillaza_Janampa_Compliance_corrupci%
c3%b3n_buena%20administraci%
c3%b3n1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16339/Moquillaza_Janampa_Compliance_corrupci%c3%b3n_buena%20administraci%c3%b3n1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Myers, A. (2019). *Principios de finanzas corporativas*. McGrawHill.
- Nail, A. (2016). *Propuesta de Mejora Para la Gestión de Inventarios de Sociedad Repuestos España Limitada (Tesis de maestría)*. Repositorio de la

- Universidad Austral de Chile. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2016/bpmfcin156p/doc/bpmfcin156p.pdf>
- Ortiz, k. (2019). *Working Capital*. Financial Accounting Gazette.
- Pachas, L. (2019). *Influencia del método lean de gestión productiva de cartonería en la compañía la Calera. (Tesis de maestría)*.
- Pereda, V., & Romero, L. (2020). *Aplicación de la metodología lean manufacturing para disminuir los desperdicios en el área de producción de la empresa Export Valle Verde SAC, Trujillo 2019 (Tesis de maestría)*. Repositorio Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41621/Pereda_BVB-Romero_TLJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramirez, C. (2013). *Las medidas de protección*. Grejley.
- Ramos, F. (2018). *Método basado en gestión por procesos para mejorar la productividad y calidad del área de planta de una empresa de bebidas en la ciudad de Arequipa. (Tesis de maestría)*. Repositorio institucional Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10254>
- Reyes, H. (2021). *Propuesta de mejora de los procesos productivos en una fábrica de tubos plásticos en Arequipa - Perú aplicando la metodología Lean Manufacturing (Tesis de maestría)*. Repositorio de la Universidad Mayor de San Marcos.
- Robles, T. (2017). *Análisis de Medidas de Protección*. McGrawHill.
- Rodríguez, L. (2016). *La gestión operativa*. Palestra.
- Saavedra, R. (2019). *El proceso operativo*. Orion.
- Sánchez. (2003). *Prontuario de Economía*. Tesoro.
- Valderrama, L. (2019). *Propuesta de mejora para la reducción de tiempos en el proceso productivo para uvas de mesa variedad Red Globe aplicando herramientas Lean Manufacturing (Tesis de maestría)*. Repositorio institucional UTP. Obtenido de

https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3536/Kris%20Alcantara_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Warren, M. (1985). *Gendercide: The Implications of Sex Gendercide: The Implications of Sex*. Cambridge University.

Weibmul, W. (2018). *Las mejoras en las instituciones*. Orión.

Werlin, H. (1973). The Consequences of Corruption: The Ghanaian Experience. *Political Science*, 71-85.

Zárate, P. (2017). *El proceso de sucesión*. Lima: Palestra editores.

ANEXOS

Anexo 01.Operacionalización de la variable

Variables de estudio	Definición de conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición	Instrumento		
VI. Plan de mejora	Para Mendez (2017), La mejora continua, es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio.	Se entenderá como las estrategias de operaciones, diseño del proceso de administración y programación y como lean manufacturing	D1. Estrategias de operaciones	1. Proceso formal de planificación	Nominal	Análisis documentario		
				2. Nivel de adopción de sistemas de gestión del mantenimiento informatizados.	Ordinal			
				3. Seguridad del personal y del medio ambiente.				
					D2. Diseño del proceso de administración y programación	4. Conocimiento de las actividades de producción	Ordinal	Cuestionario
					5. Evaluación del proceso de flujo	Razón		
					D.3Lean manufacturing.	6. Metodología 5's mejora los niveles de merma en las	Nominal	Análisis documentario

				líneas de procesos productivos.			
				7. Mantenimiento Autónomo (MA), mejora las horas de disponibilidad de las líneas de procesos productivos.			
VD. Gestión operativa	Como aquel proceso que permite la transformación de los insumos a bienes desde la generación de valor. (Rodríguez, 2016).	Se medirá como los niveles de producción y la eficiencia en el uso de instalaciones, mano de obra y otros medios productivos.	D4. Niveles de producción	8. Índice de productividad	Ordinal		
				9. Índice de productividad de materia prima		Análisis documentario	
			D5. Eficiencia en el uso de instalaciones, mano de obra y otros medios productivos	10. Satisfacción de la gestión operativa	Ordinal	Cuestionario	
				11. Capacidad de servicio o utilidad			
				12. Actividades del proyecto para que los requerimientos de desempeño, programa y costo se cumplan de manera óptima	Ordinal		

Anexo 02. Instrumentos de recolección de datos

Lista de cotejos		
Dimensión Estrategias de operaciones	Lo presenta	No lo presenta
Proceso formal de planificación		
Nivel de adopción de sistemas de gestión del mantenimiento informatizados		
Dimensión Lean Manufacturing	Lo presenta	No lo presenta
Mantenimiento Autónomo (MA), mejora las horas de disponibilidad de las líneas de procesos productivos		
Dimensión Niveles de producción	Valor obtenido	Valor ideal
Índice de productividad		
Índice de productividad de materia prima		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Estimado (a): Se le solicita su valiosa colaboración para que marque con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional. Esta técnica de recolección de datos, se podrá obtener la información que posteriormente será analizada e incorporada a la investigación con el título descrito líneas arriba. Donde todo lo obtenido será utilizado para la investigación respetando los criterios de confidencialidad.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO (TD)	EN DESACUERDO (D)	NO OPINA (NO)	DE ACUERDO (A)	TOTALMENTE DE ACUERDO (TA)

ÍTEM	TD	D	NO	A	TA
Dimensión Diseño del proceso de administración y programación					
1.- ¿Considera usted que tiene pleno conocimiento de las actividades de producción de la empresa?					
Dimensión Eficiencia en el uso de instalaciones, mano de obra y otros medios productivos					
2.- ¿Se encuentra satisfecho con la gestión operativa de la empresa?					
3.- ¿Considera usted que la empresa posee actividades para que los proyectos cumplan los requerimientos de desempeño, programa y costo de manera óptima?					
4.- ¿Considera usted que el actual plan estratégico permite que desenvuelva su máxima productividad?					
Dimensión Lean manufacturing					
5.- ¿Estaría de acuerdo con la implementación de la metodología lean manufacturing?					
6.- ¿Considera usted que con la implementación de la metodología lean manufacturing se mejore la gestión operativa de la empresa?					

Anexo 03. Fichas de validación de instrumentos

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS.

TÍTULO DE LA TESIS: *Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo Chiclayo, 2021*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS Solamente detallar la pregunta, las opciones de respuesta se observan en el cuestionario adjunto.	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Plan de mejora	Diseño del proceso de administración y programación	Conocimiento de las actividades de producción	1. ¿Considera usted que tiene pleno conocimiento de las actividades de producción de la empresa?	X										

4

Eficiencia en el uso de instalaciones, mano de obra y otros recursos productivos	Satisfacción de la gestión operativa	2. ¿Se encuentra satisfecho con la gestión operativa de la empresa?	X										
		3. ¿Considera usted que la empresa posee actividades para que los proyectos cumplan los requerimientos de desempeño, programa y costo de manera óptima?	X										
Lean manufacturing	Metodologías	4. ¿Considera usted que el actual plan estratégico permite que desenvuelva su máxima productividad?	X										
		5. ¿Estaría de acuerdo con la implementación de la metodología lean manufacturing?	X										
		6. ¿Considera usted que con la implementación de la metodología lean manufacturing se mejore la gestión operativa de la empresa?	X										

Grado y Nombre del Experto: *Mg, Miluska Judith Victoria Arbulú Montoya*

Firma del experto :
EXPERTO EVALUADOR

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

Miluska Judith V. Arbulú Montoya
MILUSKA JUDITH V. ARBULÚ MONTOYA
DNI. 73901893
ABOGADA CASM N° 884

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TITULO DE LA INVESTIGACION:

Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo Chiclayo, 2021

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de implementación de lean manufacturing y lista de cotejos

III. TESISISTAS:

Br. Puyen Neira, José Puyen

IV. DECISION:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: NINGUNA

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 20 de noviembre del 2021

Mg. Miluska Judith Victoria Arbulú Montoya
Centro de labores: Universidad César Vallejos
N° de celular: 932752181

Firma

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

MILUSKA JUDITH V. ARBULÚ MONTOYA
DNI. 73901890
ABOGADA CASM N° 884

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS.

TÍTULO DE LA TESIS: *Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo Chiclayo, 2021*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS Solamente detallar la pregunta, las opciones de respuesta se observan en el cuestionario adjunto.	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver Instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Plan de mejora	Diseño del proceso de administración y programación	Conocimiento de las actividades de producción	1. ¿Considera usted que tiene pleno conocimiento de las actividades de producción de la empresa?	x										

4

Eficiencia en el uso de instalaciones, mano de obra y otros insumos productivos	Satisfacción de la gestión operativa	2. ¿Se encuentra satisfecho con la gestión operativa de la empresa?	x											
		3. ¿Considera usted que la empresa posee actividades para que los proyectos cumplan los requerimientos de desempeño, programa y costo de manera óptima?	x											
		4. ¿Considera usted que el actual plan estratégico permite que desenvuelva su máxima productividad?	x											
Lean manufacturing	Metodología 5s	5. ¿Estaría de acuerdo con la implementación de la metodología lean manufacturing?	x											
		6. ¿Considera usted que con la implementación de la metodología lean manufacturing se mejore la gestión operativa de la empresa?	x											

Grado y Nombre del Experto: *Mg. Cesar Cueva Ruesta*

Firma del experto :

EXPERTO EVALUADOR



Mg. Cesar Cueva Ruesta

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TITULO DE LA INVESTIGACION:

Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo Chiclayo, 2021

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de implementación de lean manufacturing y lista de cotejos

III. TESISTAS:

Br. Puyen Neira, José Puyen

IV. DECISION:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: NINGUNA

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 20 de noviembre del 2021

Mg. Cesar Cueva Ruesta

Centro de labores: Universidad Señor de Sipán

N° de celular: 978959193

Firma



Mg. Cesar Cueva Ruesta

Anexo 04. Confiabilidad de los instrumentos Alfa de Cronbach

Estadística de confiabilidad para prueba piloto

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.9003	6

Fuente: Cuestionario piloto

Estadística de confiabilidad para población

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.887	6

Fuente: Cuestionario aplicado a la población

Anexo 05. Propuesta Matriz FODA

		ANÁLISIS DEL ENTORNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		1. Oferta de personal calificado para actividades de almacén	1. Reclutamiento realizado por competidores
		2. Convenio con instituciones	2. Problemas políticos y sociales
		3. Proveedores disponibles a brindar capacitaciones de lean manufacturing	3. Alta competitividad
ANÁLISIS INTERNO			
FORTALEZAS		Estrategias FO	Estrategias FA
1. Remuneración del personal superior al mercado		F1, F2, F3 O1, O2, O3: Solicitar a los proveedores brinden capacitaciones al personal con el fin de optimizar las actividades de manejo y almacenaje de los materiales	F1, F2, F3 A1, A2, A3: Identificar el origen del desequilibrio de la línea de producción para eliminar el cuello de botella mediante un diagnóstico del flujo.
2. Instalaciones amplias			
3. Certificados internacionales			
DEBILIDADES		Estrategias DO	Estrategias DA
1. Escasa inducción de personal		D1, D2, D3, O1, O2, O3: Organizar una capacitación con un coach en la aplicación de Lean Manufacturing y 5s	D1, D2, D3, A1, A2, A3: Programa de seguridad en el trabajo que se realiza en el almacén
2. Personal no muestra interés en la capacitación			
3. Altos costos logísticos y cuellos de botella			

Estrategias para implementar el Len Manufacturing

Estrategia FO: Solicitar a los proveedores brinden capacitaciones al personal del almacén de la empresa Cementos Pacasmayo Norte, con el fin de optimizar las actividades de manejo y almacenaje de los materiales.

Los proveedores son especialistas en su producto, conocen las características y las técnicas apropiadas para el manejo y su almacenamiento, incluso transporte.

El contenido de la capacitación será consistente con tipo de productos que con el que abastecen a Camposol, esto se realizará con el fin de que el personal conozca sobre técnicas que permitan optimizar y conservar en buenas condiciones los materiales, dado que en el almacén se guardan productos muy diversos, repuestos para máquinas y equipos, pero todos ellos tienen delimitadas sus áreas y requieren de un manejo especial que los operarios del almacén deben conocerlo.

Metas	Responsable
Conseguir la autorización y permiso de la dirección de la empresa	Jefe de almacén
Lograr que los principales proveedores capaciten sobre el manejo, mantenimiento y manipulación	Gerente de Cementos Pacasmayo Chiclayo
Conseguir la eficiencia operativa en el almacén de Camposol Piura	Jefe de Almacén

a) Táctica

- Autorización y permiso de la dirección de la empresa.
- Solicitar a los principales proveedores capacitación sobre el manejo, mantenimiento y manipulación.
- Obtener los recursos para realizar la capacitación antes mencionada, la que se realizará mensualmente por una hora.
- Programación de la capacitación en horarios rotativos.
- Monitoreo de resultados de programa de capacitación.

b) Cronograma

Actividades	Tiempo promedio
Autorización y permiso de la dirección de la empresa	1 mes
Solicitar a los principales proveedores capacitación sobre el manejo, mantenimiento y manipulación.	1.5 meses
Obtener los recursos para realizar la capacitación antes mencionada, la que se realizará mensualmente por una hora	2 meses
Programación de la capacitación en horarios rotativos.	2 meses
Monitoreo de resultados de programa de capacitación	Permanente

c) Presupuesto

Materiales	Cantidad	Precio unitario (S/)	Total (S/)
Pasajes para el personal y capacitador	25	10.00	250.00
Refrigerio para el personal asistente a la capacitación y para el personal de apoyo (sándwich, jugo de fruta natural)	25	15.00	375.00
Sueldo del capacitador	2	2500.00	5000.00
TOTAL			5625.00

Estrategia DO: Identificar el origen del desequilibrio de la línea de producción para eliminar el cuello de botella mediante un diagnóstico del flujo.

En una línea de producción, el trabajo debe fluir, no deben existir estancamientos dado que eso ocasiona paralización en las estaciones de trabajo consecutivas. Esto

ocurre porque la capacidad instalada en dicha estación de trabajo es menor a las estaciones de la línea. El diagnóstico es importante pues permite identificar la causa del “cuello de botella”. Estas causas pueden encontrarse en la maquinaria (poca capacidad, deterioro o depreciación), la persona (trabajador nuevo, no sabe cómo operan los equipos, no conoce las políticas de almacenaje o de manejo de materiales, se encuentra enfermo) o el material que no se ha recibido de acuerdo a lo estandarizado. Contratar a un experto para asesoría.

Se empleará la técnica SIPOC (supply, input, process, output) con el fin de identificar el origen desde la recepción de los materiales. Esto se puede visualizar en un flujograma de recorrido, identificando a los responsables de cada estación de trabajo, distancias, espacios destinados a la labor específica que se realiza. Luego se deberá convocar a reunión a todos los participantes del proceso para juntos con la asesoría del especialista se diseñará el nuevo flujo, dependiendo de la causa identificada. Esta táctica deberá ser propuesta luego a la Gerencia para su aceptación o modificación. Pero sí debemos informar que el objetivo de este diagnóstico es identificar el origen del desequilibrio de la línea de producción para eliminar el cuello de botella mediante un diagnóstico del flujo.

Metas	Responsable
Diagnosticar la causa del desequilibrio de la línea de producción	Jefe de almacén
Contratar al asesor.	Gerente de Cementos Pacasmayo Chiclayo
Implementar el lean manufacturing	Jefe de Almacén

a) Tácticas

- Autorización y permiso de la dirección de la empresa.
- Elaborar un flujograma del proceso con la técnica SIPOC (Proveedor, entrada, proceso, salida, cliente) con la asesoría del especialista.
- Identificar la causa
- Convocar a reunión a todo el personal involucrado a fin de proponer juntos un nuevo procedimiento que será elevado a la Gerencia.

- Capacitación de Lean manufacturing
- Monitoreo de resultados.

b) Cronograma

Actividades	Tiempo promedio
Autorización y permiso de la dirección de la empresa	1 mes
Contratar al asesor en procesos	1.5 meses
Elaborar un flujograma del proceso	2 meses
Identificar la causa	2 meses
Convocar a reunión a todo el personal involucrado a fin de proponer juntos un nuevo procedimiento que será elevado a la Gerencia	Permanente
Capacitación de Lean manufacturing	3 meses
Monitoreo de resultados	Permanente

c) Presupuesto

Materiales	Cantidad	Precio unitario (S/)	Total (S/)
Contratar al asesor en procesos y lean manufacturing	2	2500.00	5000.00
Refrigerio para el personal asistente a la capacitación y para el personal de apoyo (sándwich, jugo de fruta natural)	25	15.00	375.00
TOTAL			5375.00

Estrategia FA: Organizar una capacitación con un coach en la aplicación de las 5 S'

Imai citado por Tinoco, Tinoco y Moscoso (2016) propuso esta metodología que logra crear ambientes de trabajo donde las condiciones de trabajo, así como la moral de los trabajadores de dicha área mejora significativamente dado a que se está aplicando la Clasificación, lo que facilita la labor, la que no sólo debe realizarse con los bienes útiles, sino también con los desperdicios, desechos. Éstos deben estar clasificados según el tipo de desperdicio, para su posterior reciclaje o venta de chatarra lo que generará ingresos extraordinarios a la empresa, los que podrían ser invertidos en la organización de un paseo para el personal y su familia por un día con todo incluido. Además, esta metodología considera que cada material debe estar ubicado en su lugar, de esta forma no se pierde tiempo en la búsqueda. También considera a la limpieza, lo que mantiene el área limpia de polvo o suciedad propia de un centro de trabajo. El otro elemento de la metodología es la disciplina y la estandarización, todos estos permiten que las personas tengan mayor productividad en su puesto de trabajo.

Para implementar esta metodología se requiere de la participación de coach especializado quien deberá concientizar al personal en la importancia de su aplicación y lograr motivar al personal, no sólo por el mejor ambiente de trabajo, mayor productividad sino también por el “paseo compartido con su familia”

Metas	Responsable
Lograr la concientización del personal del almacén	Jefe de personal y almacén

a) Tácticas

- Autorización de gerencia para convocar a un coach especializado
- Convocatoria y selección del coach.
- Financiamiento y recursos para la contratación.
- Desarrollo del programa de concientización - Monitoreo.

b) Cronograma

Actividades	Tiempo promedio
Autorización y permiso de la dirección de la empresa	1 mes
Convocatoria y selección del coach.	1.5 meses
Financiamiento y recursos para la contratación.	2 meses
Desarrollo del programa de concientización	2 meses
Monitoreo de resultados	Permanente

c) Presupuesto

Materiales	Cantidad	Precio unitario (S/)	Total (S/)
Contratar al coach especializado	2	2500.00	5000.00
Refrigerio para el personal asistente a la capacitación y para el personal de apoyo (sándwich, jugo de fruta natural)	25	15.00	375.00
TOTAL			5375.00

Anexo 06. Fichas de validación de propuesta

POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

VALIDACIÓN DE PROPUESTA
(JUICIO DE EXPERTO S)

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORA PARA LA GESTIÓN
OPERATIVA DE LA PLANTA DE CONCRETO DE LA DISTRIBUIDORA NORTE
PACASMAYO CHICLAYO 2021

Yo, Mechán Ríos Ernesto Eduardo, identificado con DNI N° 47463919, con Grado Académico de **Maestro en Administración de Negocios** en la Universidad Cesar Vallejo.

Hago constar que he leído y revisado el **Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo, 2021**, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en **Administración de Negocios. MBA** de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura.

1. Fundamentación de la propuesta
2. Realización de la matriz FODA
3. Realización de actividades y costos

La propuesta corresponde a la tesis: **"Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo, 2021"**.

a. Pertinencia con la investigación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos técnicos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en sus aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo, 2021			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
98%	95%	99%	97%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

La decisión es de aplicación.

OBSERVACIONES: Ninguna

Chiclayo, 20 de diciembre del 2021.

MBA. Mechán Ríos Ernesto Eduardo

Centro de labores: IDAT

Nº de celular: 945949804



MBA. Mechán Ríos Ernesto Eduardo
DNI: 47463919
EXPERTO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

VALIDACIÓN DE PROPUESTA
(JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORA PARA LA GESTIÓN
OPERATIVA DE LA PLANTA DE CONCRETO DE LA DISTRIBUIDORA NORTE
PACASMAYO CHICLAYO 2021

Yo, Jhean Karlos Nuñez Horna, identificado con DNI N° 77591832, con Grado Académico de **Maestro en Administración de Negocios** en la Universidad Cesar Vallejo.

Hago constar que he leído y revisado el **Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo, 2021**, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en **Administración de Negocios. MBA** de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura.

1. Fundamentación de la propuesta
2. Realización de la matriz FODA
3. Realización de actividades y costos

La propuesta corresponde a la tesis: **"Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo, 2021"**.

a. Pertinencia con la investigación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en sus aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Plan de mejora para la gestión operativa de la planta de concreto de la distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo, 2021			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPOSTA VALIDADA
98%	95%	99%	97%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

La decisión es de aplicación.

OBSERVACIONES: Ninguna

Chiclayo, 20 de diciembre del 2021.

MBA. Jhean Karlos Nuñez Homa

Centro de labores: Universidad Privada Juan Mejía Baca

Nº de celular: 9688808088



MBA. Jhean Karlos Nuñez Homa
DNI: 77591832
EXPERTO

Anexo 07. Autorización de aplicación del trabajo en empresa



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

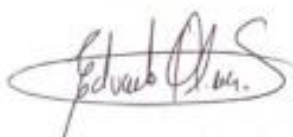
04 de octubre del 2021

Señor.
Eduardo A. Olivera Juanchaya
Líder Regional Región III Distribuidora Norte Pacasmayo
Presente.

Es grato dirigirnos a ustedes, para expresar nuestro cordial saludo y a la vez presentar al Ing. Jose Hernando Puyen Neira, alumno de la escuela de Posgrado del III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios - MBA, de nuestra casa superior de estudios; quien desea desarrollar la aplicación de su Proyecto de Tesis; en su representada; dicho trabajo se titula: Plan de Mejora para la Gestión Operativa de la Planta de Concreto de la Distribuidora Norte Pacasmayo, Chiclayo.

Agradecemos anticipadamente la atención que pudieran brindar a la presente.

Expedimos la presente a solicitud del alumno.


16716650

Anexo 08. Autorización de la empresa para publicación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20131644524
Distribuidora Norte Pacasmayo SRL	
Nombre del Titular o Representante legal: Lider Regional	
Nombres y Apellidos Mg. Eduardo A. Olivera Juanchaya	DNI: 16716650

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo ⁽¹⁾, autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Plan de Mejora para la Gestión Operativa de la Planta de Concreto de la Distribuidora Norte Pacasmayo Chiclayo, 2021.	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de negocios- MBA	
Autor: Nombres y Apellidos Jose Hernando Puyen Neira	DNI: 73107448

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Chiclayo, octubre 18 del 2021

Firma:

Mg. Eduardo A. Olivera Juanchaya

Lider Regional

Anexo 09. Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS	TIPO, DISEÑO Y MUESTRA
Plan de Mejora para la Gestión Operativa de la Planta de Concreto de la Distribuidora Norte Pacasmayo	¿La implementación de plan de mejora incrementará la gestión operativa en la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, Chiclayo, 2021?	General: Proponer un plan de mejora que incremente la gestión operativa en la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, Chiclayo, 2021	La implementación de un plan de mejora sí permitirá incrementar la gestión operativa en la planta de concreto de la distribuidora norte Pacasmayo, Chiclayo, 2021	Plan de mejora	Estrategias de operaciones	Proceso formal de planificación y programación de los trabajos. Nivel de adopción de sistemas de gestión del mantenimiento informatizados. Seguridad del personal y del medio ambiente.	Análisis documental	TIPO
					Diseños del proceso de administración	Conocimiento de las actividades de producción.	Encuesta	Enfoque cuantitativo, tipo aplicada

Chiclayo, 2021					n y programación	Evaluación del proceso de flujo.		
					Lean manufacturing	Metodología 5's mejora los niveles de merma en las líneas de procesos productivos. Mantenimiento Autónomo (MA), mejora las horas de disponibilidad de las líneas de procesos productivos.	Análisis documentario	DISEÑO
				Gestión operativa	Niveles de producción	Índice de productividad. índice de productividad de materia prima.		No experimental-descriptivo-propositivo

					<p>Eficiencia en el uso de instalaciones, mano de obra y otros medios productivos</p>	<p>El producto o diseño y las características operativas del producto satisfacen en su totalidad.</p> <p>Capacidad de servicio o utilidad.</p> <p>Actividades del proyecto para que los requerimientos de desempeño, programa y costo se cumplan de manera óptima</p>	<p>Encuesta</p>	<p>MUESTRA</p> <p>66 colaboradores.</p>
--	--	--	--	--	--	---	-----------------	--