



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén
de La Taberna Distribución S.A.C.; Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

Perez Gonzales, Heila Milagros (ORCID: 0000-0002-5808-9509)

Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth (ORCID: 0000-0001-8074-7531)

ASESORA:

Mg. Chávez Rivas, Patricia Ivonne (ORCID: 0000-0003-4993-6021)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedico mi trabajo de investigación en primer lugar a Dios por permitirme llegar a concluir una de mis grandes metas; a mis padres por el apoyo y por sus consejos, valores que nos han brindado, la confianza en mi persona para lograr mi propósito profesional.

Heila

Dedico mi trabajo en primer lugar a Dios por permitirme llegar a concluir una de mis grandes metas con esfuerzo; se lo dedico a mi padre Hugo Ruiz, a mi madre Ana Rodriguez por el apoyo y la confianza que brindaron en mi persona para lograr mis propósitos profesionales y han estado apoyándome en este proceso satisfactorio para mí.

Daniela

Agradecimiento

Agradecer a Dios por brindarme salud y la fuerza que él nos da para cumplir mis objetivos profesionales; a mis padres Rogelio Perez Gonzales y Edith Gonzales Quezada que me han brindado todo su apoyo para seguir adelante y cumplir con todas mis metas propuestas.

Heila

Agradecida con Dios porque cada día me fue enseñando a lograr mis objetivos con perseverancia, de igual manera agradezco a mi familia que fue el pilar más importante, lo cual estoy agradecida por confiar en mí desde el primer momento de mi etapa universitaria.

Daniela

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Índice de abreviaturas	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y Operacionalización	16
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	40
VI. CONCLUSIONES	46
VII. RECOMENDACIONES	47
VIII. PROPUESTA	48
REFERENCIAS	59
ANEXOS	65

Índice de tablas

Tabla 1 Número de Trabajadores.....	18
Tabla 2 Aspectos Éticos.....	22
Tabla 3 Variable Almacén y sus Dimensiones	23
Tabla 4 Variable Almacén	24
Tabla 5 Dimensión la Recepción de las Mercaderías	25
Tabla 6 Dimensión Almacenamiento.....	26
Tabla 7 Dimensión la Conservación y Manutención.....	27
Tabla 8 Variable Preparación de Pedidos y sus Dimensiones	28
Tabla 9 Variable Preparación de Pedidos	29
Tabla 10 Dimensión Preparativos	30
Tabla 11 Dimensión Recorridos	31
Tabla 12 Dimensión Extracción.....	32
Tabla 13 Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 1	34
Tabla 14 Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 2	35
Tabla 15 Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 3	36
Tabla 16 Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 4	37
Tabla 17 Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 5	38
Tabla 18 Validación de la Propuesta de Estratégicas de Preparación de Pedidos por Juicio de Expertos.....	39
Tabla 19 Plan de Acción de la Propuesta	52
Tabla 20 Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta	55
Tabla 21 Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta.....	55
Tabla 22 Resumen de Procesamiento de Casos	80
Tabla 23 Estadísticas de Fiabilidad.....	80
Tabla 24 Estadísticas de Total de Elemento	80
Tabla 25 Resumen de Procesamiento de Casos	81
Tabla 26 Estadísticas de Fiabilidad.....	81
Tabla 27 Estadísticas de Total de Elemento	81
Tabla 28 Validación de Expertos: Instrumentos Preparación de Pedidos	82
Tabla 29 Validación de Expertos: Instrumentos Almacén	82
Tabla 30 Validación de Expertos: Guía de Entrevista	82

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Variable almacén y sus dimensiones	23
Figura 2. Variable Almacén	24
Figura 3. Dimensión la recepción de las mercaderías.....	25
Figura 4. Dimensión almacenamiento	26
Figura 5. Dimensión conservación y manutención	27
Figura 6. Variable preparación de pedidos y sus dimensiones	28
Figura 7. Variable Preparación de pedidos	29
Figura 8. Dimensión preparativos.....	30
Figura 9. Distribución porcentual de los empleados según la dimensión recorridos	31
Figura 10. Dimensión extracción	32
Figura 11. Organigrama de La Taberna Distribuciones S.A.C.	50
Figura 12. Flujograma de proceso de envío y recepción de pedidos para el almacén La Taberna S.A.C.	57
Figura 13. Layout para el almacén La Taberna S.A.C.	58
Figura 14. Entrevista con el gerente de La Taberna Distribuciones	86
Figura 15. Llenado de la entrevista por el gerente de La Taberna Distribuciones	86

Índice de abreviaturas

Sistemas de Gestión de Almacenes (WMS).....	1
Pequeña y Mediana Empresa (PYME).....	3
Common Metric Questionnaire (CMQ).....	6
Líneas de Pedido (LP).....	11

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo proponer la aplicación de estrategias de preparación de pedidos que optimizarán el almacén la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo. Por el tipo de enfoque es mixto; por el tipo de investigación es descriptiva; por el tipo de alcance es de alcance longitudinal; por el tipo de nivel es de nivel explicativo, por el diseño de la investigación es no experimental propositiva. En esta investigación la muestra será de 35 empleados que trabajan en el almacén de la compañía. Los instrumentos para la recolección de datos fueron la guía de entrevista y el cuestionario.

El estudio concluye que la percepción de los colaboradores en cuanto al manejo del almacén tiene un nivel bajo. Este resultado es debido a que tanto en la dimensión recepción de las mercaderías, almacenamiento y conservación y mantenimiento se obtuvieron niveles bajos. La propuesta de mejora se ha planteado considerando las siguientes estrategias: (1) Proceso de envío y recepción de pedidos, (2) Método para la ubicación de los productos, (3) Método de conservación y mantenimiento, (4) Elementos de transporte de mercadería, y (5) Mejoras al layout actual del almacén.

Palabras clave: almacén, preparación de pedidos, estrategia.

Abstract

The purpose of this research is to propose the application of order preparation strategies that will optimize the La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo warehouse. By the type of approach it is mixed; by the type of research it is descriptive; by the type of reach it is longitudinal reach; for the type of level it is explanatory level, for the design of the investigation it is non-experimental propositional. In this investigation the sample will be 35 employees who work in the company's warehouse. The instruments for data collection were the interview guide and the questionnaire.

The study concludes that the perception of the collaborators regarding warehouse management is low. This result is due to the fact that low levels were obtained in both the merchandise reception, storage and conservation and maintenance dimensions. The improvement proposal has been proposed considering the following strategies: (1) Process of sending and receiving orders, (2) Method for the location of products, (3) Method of conservation and maintenance, (4) Transport elements of merchandise, and (5) Improvements to the current layout of the warehouse.

Keywords: warehouse, order preparation, strategy.

I. INTRODUCCIÓN

Debido al rápido desarrollo de la globalización hace a la gestión de la cadena de suministro más complicada haciendo necesario un buen sistema de gestión de almacén. En la actualidad la cadena de suministro es un medio para que las compañías incrementen su competitividad y productividad. La gestión de almacenes es considerada hoy en día un proceso crítico puesto que se encarga las necesidades de los clientes de la compañía y de la administración de los inventarios. Su uso es una buena opción para empresas de todos los sectores pues permite mejorar el control de las operaciones del almacén.

En este contexto, podemos mencionar que en el ámbito internacional existen muchos autores que hacen referencia al tema de gestión de almacenes el artículo científico abordó el problema de un almacén que controla las políticas de inventario de los minoristas (clientes), que exhiben una demanda y un tiempo de entrega aleatorio entre el almacén y los minoristas. Implementaron la Política de reabastecimiento conjunto con un sistema de inventario de revisión periódica, donde el período de revisión es el período de tiempo al final del cual el almacén verifica la posición de inventario de todos los minoristas y productos. El sistema también es un problema de multiproductos y determinar los valores óptimos para estos tres tipos de parámetros es una tarea muy compleja y esta dificultad puede establecerse en mayor medida si consideramos la naturaleza aleatoria del problema en estudio (Delgado et al., 2017, págs. 31-41).

En cualquier cadena de suministro, el almacén es un componente principal en la vinculación de los socios de la cadena y hoy en día actúa como un factor competitivo. Por lo tanto, se ha vuelto muy necesario administrar los almacenes de manera efectiva y asignar sus recursos de manera eficiente. Los Sistemas de Gestión de Almacenes (WMS) se han desarrollado para supervisar, rastrear y controlar las operaciones del almacén, pero con la creciente dinámica del mercado, los sistemas tradicionales se han vuelto menos eficientes e inadecuados para los requisitos actuales del mercado, por eso han comenzado a surgir nuevas tecnologías para ser utilizado para tales aplicaciones. Internet of Things (IoT) es una tecnología prometedora que se puede utilizar en el contexto de la Industria 4.0 (Mostafa et al., 2018).

Los minoristas integran cada vez más sus tiendas físicas y canales en línea en un mundo de compras sin interrupciones, un concepto a menudo denominado venta minorista omnicanal. En omnicanal, los inventarios y el cumplimiento de pedidos se combinan, y los clientes pueden realizar sus pedidos en un canal (por ejemplo, en un teléfono inteligente), recoger o recibir a través de otro canal (por ejemplo, entrega a domicilio) y devolver productos en un tercer canal (por ejemplo, tienda física) (Saghiri et al., 2017). El comercio minorista omnicanal representa un panorama competitivo y en constante cambio (Ishfaq et al., 2016), y se hace difícil diseñar sistemas de distribución efectivos y eficientes (Beck y Rygl, 2015). Las consideraciones esenciales para los sistemas de distribución (también conocidos como logística omnicanal) incluyen, por ejemplo, cómo y dónde mantener el stock de los productos y cumplir con los pedidos de reposición de tiendas y comercio electrónico, y cómo y dónde manejar los flujos de retorno crecientes (Bernon et al., 2016).

Así también, dentro del análisis y la optimización de los almacenes de producción, para reducir las ineficiencias, se analizaron la logística del almacén, el mapeo de flujo de valor identificando las actividades que no agregan valor y clasificaron tales anomalías del sistema y evaluaron cómo afectan al almacén de un productor italiano de diseño de interiores, todos estos factores mencionados que impactan en la optimización del almacén indicaron conducen a una baja rentabilidad y calidad, así como al aumento de errores (Dotoli et al., 2015, págs. 56-69).

En los Estados Unidos, se indicó que los inventarios de sus empresas alcanzaron cifras récord de 1,686,757 millones de dólares al 2014. Esto lleva a una creciente demanda de espacio de almacén, y obliga a las empresas a reducir costos y mejorar la productividad de su logística interna y procesos de almacenamiento. Dentro del almacenamiento, la preparación de pedidos es vital para obtener rápidamente plazos de entrega y alta satisfacción del cliente. Esto requiere tanto un proceso de preparación de pedidos eficiente y flexible. Una gran cantidad de flexibilidad se agrega al proceso de preparación de pedidos por emplear operadores humanos. A pesar de las posibilidades de automatización, hasta el 80% de todos los almacenes de preparación de pedidos todavía están operado manualmente en promedio y representa el 50% de los costos operativos. Además de ser significativo en términos de costo, las tareas de preparación de pedidos exponen a los

operadores a un alto riesgo de desarrollar trastornos músculo-esquelético debido a la gran cantidad de material manual manejo requerido, a menudo en posturas incómodas. El 34% de todos los casos de enfermedades en los EE. UU., donde el almacén los trabajadores tienen el mayor número condujo a un costo de compensación por un monto de \$ 14.2 mil millones en costos directos y hasta \$ 54 mil millones en total. Estas cifras resaltan la importancia del costo planificación y gestión eficiente de los procesos de preparación de pedidos, pero también de considerar los temas ergonómicos y los factores humanos para diseñar sistemas de preparación de pedidos (Grosse et al, 2015, págs. 320-325).

Por otro lado, en Perú, muchas empresas jóvenes cierran por falta de rentabilidad debido a mal control en los temas de almacenes y de inventarios principalmente. Aproximadamente 250 mil empresas se crean cada año en el Perú, pero lamentablemente la gran mayoría cierra al poco tiempo. No tener una buena gestión de almacenes puede costarle la existencia a una compañía. Si los procesos de producción no están bien diseñados y gestionados el nivel de desperdicio es muy grande, los trabajos son muy caros, y el mal control de inventario entre otros son causantes de este cierre prematuro (Conexionesan, 2017, parr 2).

Así también, los diez problemas más frecuentes para las PYMES en el Perú dentro de la gestión de un almacén se encuentran los errores de picking. Los errores en el picking influyen de manera negativa en la confiabilidad del stock así como en la satisfacción del cliente. Si el proceso no está claro y bien definidos los procedimientos, esto supone una gran pérdida de tiempo entendiendo que cuando se comete un error con cualquier cliente el nivel de trabajo se triplica (Palenzuela, 2016, parr 3).

Tomando en cuenta el contexto local tenemos a la empresa La Taberna Distribuciones SAC, cuyo fin es comercializar y distribuir bebidas y licores de reconocidas marcas nacionales e internacionales siendo su almacén central en la localidad de Chiclayo, quien presenta problemas relacionados a la deficiente gestión de sus almacenes, problemas que en su mayoría están focalizados en su almacén central, lo que a su vez genera estos mismos problemas en toda su red de sucursales. Según el análisis de la problemática se ha podido detectar que la empresa La Taberna Distribuciones SAC, Chiclayo. no cuenta con el recurso humano necesario para realizar todas las actividades que demanda gestionar el

área de almacén y mucho menos los inventarios o existencias; además de existir una falta de planificación oportuna en lo que respecta a la solicitud de compras, incertidumbre en la atención que brindan los proveedores, así como otros problemas tanto externos como internos. El índice de rotación de inventarios brindado por la empresa es de 3 el cual se encuentra muy por debajo de 6 que sería el indicador óptimo de rotación para la empresa, además es necesario mencionar que la empresa no cuenta con un orden específico en el almacenamiento de sus productos el cual genera confusión en la recepción, almacenamiento, retraso en la entrega, así como generación de mermas pues al tratarse de licores que en su mayoría son envases de vidrio se encuentran más vulnerables a ser dañados.

En consecuencia, a lo antes mencionado la formulación del problema sería ¿cómo las estrategias de preparación de pedidos mejoran la optimización de almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo? Que se justifica de manera teórica pues permitirá mediante la aplicación del marco teórico de la preparación de pedidos conceptualizada por Mauleón (2013), la contratación de cómo esta herramienta de gestión ejerce influencia en la optimización de almacén La Taberna Distribución S.A.C. Así también se utilizará el marco teórico de almacenes conceptualizado por los investigadores Campo, Hervás y Revilla (2013) para hacer un diagnóstico de la situación actual del almacén de la Taberna Distribución S.A.C.

Tiene justificación práctica pues los resultados serán llevados en un contexto social de aplicación en la empresa y permitirán proponer estrategias de mucha utilidad que permitirán optimizar el almacén, así también, este estudio brindará a la empresa La Taberna Distribución S.A.C una metodología para que haga un análisis y pueda mejorar sus procesos dentro del almacén, lo cual impactará en una mejor performance en la organización.

Finalmente tiene justificación metodológica puesto que emplea el método científico para estudiar las variables preparación de pedidos y almacén con la finalidad de establecer un diagnóstico y entender los diferentes problemas que están sucediendo en la empresa, de esa manera generar propuestas de mejora usando la preparación de pedidos. Al ser un estudio del tipo propositivo, permitirá seguir una metodología rigurosa de formulación de estrategias para medir el impacto en la mejora del problema encontrado, asimismo, este estudio servirá de referente para futuras investigaciones.

Por lo tanto, nuestro objetivo general es proponer la aplicación de estrategias de preparación de pedidos que optimizarán el almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo y para su cumplimiento lo lograremos mediante los siguientes objetivos específicos: (a) diagnosticar la situación real de las funciones del almacén en La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo; (b) identificar las fases de la preparación de pedido que mejorarán la optimización del almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo; (c) diseñar la propuesta de estrategias de preparación de pedidos en la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo; y (d) Validar la propuesta de estrategias de preparación de pedidos en la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

Dado el estudio podemos proyectar la siguiente hipótesis, la propuesta de estrategias de preparación de pedidos optimizarán el almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

II. MARCO TEÓRICO

Para argumentar nuestra investigación hemos considerado algunos antecedentes internacionales, nacionales y locales en función a las variables de estudio, en cuanto a los antecedentes de la variable almacenes los investigadores LeMay et al. (2018) en su estudio “Understanding the Role of Warehouse Managers” tuvieron como objetivo proporcionar una descripción de los roles de los gerentes de almacén, sus competencias y necesidades de capacitación. Fue un estudio descriptivo y para recolectar los datos se usó el Common Metric Questionnaire (CMQ) que es una encuesta descriptivo propositivo aplicada en 43 organizaciones logísticas. El estudio concluye con la afirmación de la importancia de la capacitación para los directores o jefes de almacén en la gestión del almacén y la logística de la compañía.

De la misma manera Wagh (2019) en su estudio “Design of warehouse” indicó que en el siglo XX, los almacenes se convirtieron en una de las partes más importantes y críticas en el sistema de la cadena de suministro debido al hecho de que consume una parte considerable del costo y la calidad de la logística. La India es un país agrario, en el país la producción de los diversos cultivos es en gran cantidad. Como se toman varios tipos de producción de cultivos, estos cultivos se almacenan en varios tipos de almacenes según el requisito de los cultivos. En India, se requiere el 50% de los almacenes con capacidad de almacenamiento. El agricultor produce una gran cantidad de producción de rendimiento, pero las instalaciones de almacenamiento son inadecuadas. Por lo tanto, se producen pérdidas del 30% de la producción total. Afecta el nivel de vida del agricultor y el crecimiento del país. Su estudio fue descriptivo propositivo y compara los almacenes construidos disponibles y el almacén modificado. Propone un diseño estudiado y optimizado del almacén para esta actividad agrícola.

Por otro lado, Han et al. (2018) en su tesis “Adapting warehouse operations and design to omni-channel logistics: A literature review and research agenda” tuvieron como propósito aumentar la comprensión de cómo las operaciones y el diseño del almacén se ven afectados por el movimiento hacia omnicanal integrado. Se revisó de manera estructurada la literatura para analizar cómo los aspectos relacionados con estos temas impactan y plantean contingencias para las

operaciones y el diseño del almacén. La mayoría de estos artículos discuten los cambios en la demanda del consumidor y las implicaciones para el nivel de la red, en relación con aspectos como la organización y gestión de flujos de material e información, gestión de inventario, recursos, actores y relaciones.

Así también en Colombia los investigadores Otero-Caicedo et al. (2016) en su tesis “Comparison by Means of Picking in Store of Two Delivery Methods in a Home Delivery Environment in Supermarkets. Subject Area: Logistics in the City” fue un estudio descriptivo en el que indicaron que el comercio electrónico en ese país viene en aumento y que los grandes distribuidores participan activamente de este comercio a través de las entregas a domicilio. Este nuevo servicio consta de 3 fases (recibo de la orden, recolección de los productos a través de order picking y la entrega). La eficiencia en estos métodos logísticos es clave para asegurar el beneficio de los grandes supermercados. Dentro de la importancia, la fase de order picking es primordial, pues simboliza alrededor de la mitad de los costos del almacén. Este estudio comparó dos alternativas para la entrega de los productos: i) durante el mismo día conforme van llegando los pedidos, ii) en el día siguiente acumulando varios pedidos. Los resultados mostraron que garantizar al consumidor la entrega en el mismo día, incrementaría los costos de operación del picking.

En cuanto a los antecedentes a nivel nacional tenemos a Cornejo y León (2017) en su tesis “Propuesta de mejora para la optimización del desempeño del almacén central de Franco Supermercados” plantearon una propuesta de mejora para un almacén de un supermercado en Arequipa. Fue un estudio no experimental descriptivo propositivo. Los datos fueron recolectados a través de entrevistas con personal del almacén. Esta conciste en el establecimiento de un nuevo layout, aplicación de la metodología 5'S, y la mejora de otros aspectos. El análisis financiero concluye como viable la propuesta.

Por otro lado, Cueva y Medina (2018) en su estudio “Diseño de un sistema de gestión de almacén e inventario para reducir los costos operativos en el área de almacén de la empresa Cca-Perú SAC Cajamarca 2018” analizó la mejora tema ya mencionado el cual brinda servicio de mantenimiento de servicios generales. Fue un estudio descriptivo propositivo y en la gestión de inventarios se utilizó la clasificación ABC, se proyectó la demanda para gestionar de mejor manera los

materiales y los recursos humanos. En el almacenamiento, se distribuyó el almacén en forma de U con estanterías especiales. El orden al que se llegó mejoraría la eficiencia y rapidez en el almacén, esto impactará en los resultados de la organización.

Asimismo a nivel nacional, Huamán y Cárdenas (2017) en su estudio “Propuesta de mejora para optimizar el proceso de preparación de pedidos de productos en el centro de distribución de la empresa Dinnet S.A. En año 2017”. Fue un estudio descriptivo propositivo que propuso reorganizar los procesos del almacén para eliminar los tiempos muertos en el proceso de Picking para incrementar la eficiencia del proceso, para lo cual se propuso el rediseño de las actividades para los dos turnos del almacén.

Dentro de los antecedentes a nivel local encontramos a Bernilla (2018) en su tesis “Plan de mejora de la gestión de almacenamiento para elevar la productividad en J.CH. Comercial S.A” tuvo como fin plantear un diseño de un Plan de Mejora en la gestión de almacenamiento de una compañía comercial en Chiclayo, fue un estudio descriptivo propositivo en el cual se usó la metodología de las 5’S para mejorar la productividad, los indicadores de evaluación financieros mostraron que la propuesta es viable.

Así mismo, Alberca y Cabrejos (2017) en su tesis “Gestión de almacén para mejorar la productividad en Tai Loy S.A., Local J. Balta, Chiclayo, 2017” busco mejorar la productividad en una empresa de útiles escolares en Chiclayo, de tipo no experimental, descriptivo. Se evaluó los puntos críticos por cada proceso, en las actividades de almacenamiento y Picking, para lo cual se propuso la implementación de un sistema de gestión WMS que gestione el ABC, un sistema de alistamiento de pedidos por voz, capacitación y un montacargas.

Finalmente, en cuanto a los estudios a nivel local sobre la preparación de pedidos podemos citar a Castro (2018) quien en su estudio “Propuesta de mejora en las operaciones de almacenamiento y picking para aumentar la productividad del proceso de embolsado de arroz en la empresa Induamerica Chiclayo S.A.C.” Fue un estudio propositivo que comenzó con la identificación de los procesos y tiempos, los datos recolectados mostraron que la principal falencia es la etapa de picking debido a la distribución de las áreas de almacenamiento y la forma de

almacenar los productos terminados. La propuesta optimizó el picking y la productividad de la empresa haciendo la propuesta viable.

Nuestro estudio se sustenta en teorías que dan origen a nuestra investigación, dentro de este contexto definir correctamente el marco teórico es de suma importancia, es así que para la variable preparación de pedidos (picking) tenemos que son las actividades mas afanosas y costosas dentro de un almacén donde los empleados deberán recoger las unidades indicadas en el pedido que por lo general estarán ubicados en distintas zonas del almacén (Arenal, 2019, pág. 10).

Otra conceptualización indica que son las actividades que se desarrollan dentro del almacén por un grupo de empleados con la finalidad de preparar los pedidos de los clientes (Mauleón, 2013, pág. 217).

Por otro lado, Mauleón (2013) indicó que las fases de la preparación de pedidos son: preparativos, recorridos, extracción y verificación del acondicionamiento. En el caso de los preparativos tiene que ver con la captura de datos y el lanzamiento de ordenes de pedido clasificadas. En esta fase se tiene que tener claro el proceso de cómo se recibirá el pedido y cómo se distribuirán las ordenes de pedido para su recolección de los items. Por lo tanto, tenemos como indicador a la recepción y distribución de órdenes de pedido (Mauleón, 2013, pág. 218). Con respecto al indicador recepción y distribución de ordenes de pedido tiene que ver con el proceso con el que cuenta la empresa para recibir el pedido y luego derivarlo a los operarios para la recolección de los items respectivos, muchas organizaciones ya cuentan con softwares interconectados que permiten que el área de ventas o atención al cliente virtualmente coloquen el pedido y este sea recibido en el almacén respectivo para su atención (Tejada, 2014, págs. 24-25).

Para los recorridos tiene que ver con el recorrido que se hará hasta la ubicación del producto, en esta dimensión se debe analizar como indicador la ubicación del producto puesto que para ubicar el producto se tendrán que ver desde la zona en la que se opera hasta el punto en el que se ubica el producto, desde el punto de ubicación del primer producto hasta el que sigue en la lista de pedido y así sucesivamente, y finalmente el regreso al punto inicial de operaciones desde la ultima posición del ultimo item del pedido. Por lo tanto tenemos como indicador la ubicación del producto (Mauleón, 2013, pág. 218). La ubicación del producto es un factor clave y se debe considerar la accesibilidad a este y el tamaño del mismo, una

buena ubicación garantiza rapidez en el proceso de recolección (Tejada, 2014, pág. 21)

En la fase de extracción es conveniente analizar dos indicadores el posicionamiento en altura de los productos que incluye la forma de extraerlos, como realizar el inventario, la devolución del sobrante, etc. Otro indicador a analizar la ubicación del elemento de transporte, este elemento puede ser montacargas, carritos, roll, palet, etc (Mauleón, 2013, pág. 219) . Tanto la posición en altura del producto como la ubicación del transporte son de mucha importancia el primero porque los productos de mayor rotación deben estar al alcance los operarios y el segundo porque los mecanismo de transporte ya sea estocas, montacarga, pallets, etc., son de vital importancia para trasladar los productos embalados hacia el despacho, facilitan el trabajo del operador (Tejada, 2014, págs. 45-47)

Para la fase verificación del acondicionado tenemos como indicador al *control* que tiene que ver con la forma como se realiza el control del embalaje, el acondicionado de los productos en las cajas, el precintado, el pesado y el etiquetado (Mauleón, 2013, pág. 219). Otro indicador es el traslado a zona de expedición y clasificación por transportista, destino, etc (Mauleón, 2013, pág. 219). Tanto como el control y el traslado a zona de expedición son indicadores que deben tener un proceso bien definido para evitar errores en el despacho, el control ya sea del embalaje, el etiquetado, etc ayuda a prevenir que los productos o mercadería se dañe en el camino hacia el cliente mientras que el traslado a zona de expedición tiene que ver con tener horarios adecuados y tiempos adecuados para el despacho (Tejada, 2014, págs. 70-71)

En cuanto al análisis a fondo del picking (preparación de pedidos) podemos citar a Mauleón (2013) quien propuso las siguientes dimensiones: el producto, el flujo de entradas/salidas a/del almacén, los factores según ventas, longitud de los pasillos y altura de las estanterías y los niveles de stock. Comenzaremos describiendo la dimensión el producto considera los siguientes indicadores: el número de referencias y el surtido. En cuanto al número de referencias este considera la variedad del producto y es cada vez mayor debido a la variación del consumo. Las formas son numerosas: cajas, envases, unidades, pallets, atados, fardos, etc., que hacen difícil su manipulación. Se considera pocas referencias

cuando son menos de 300 y muchas referencias cuando son mas de 2000 (Mauleón, 2013, pág. 222).

En cuanto al indicador surtido viene a ser el conjunto de articulos existentes en el almacén. La actividad de producción, el sector economico y la estrategia de la compañía condicionan el volumen del surtido. Es asi que con el mismo volumen de stock (surtido) y con el mismo nivel de ventas, al aumentar el número de referencias aumenta el trabajo de preparación de pedidos (Mauleón, 2013, pág. 222).

Cuando analizamos la dimensión el flujo de entradas/salidas a/del almacén tenemos como indicadores a las unidades de carga de entrada diferentes a las de salida y los medios, en cuanto al primer indicador unidades de carga de entrada diferentes a las de salida y los medios se tiene que analizar que las entradas son por palets y las salidas por palets y/o cajas, o de otra manera las entradas por cajas y las salidas por cajas y/o envases. En cuanto al segundo indicador los medios se refiere a los medios que se utilizaran para manejar las diversas cantidades de producto puestos estos son difrentes según se trate de palets, cajas o envases, se tiene que profundizar en conocer cual es la estructura de los pedidos (Mauleón, 2013, pág. 222) .

Para la dimensión los factores según ventas se deben analizar los siguientes indicadores que son el número de pedidos en un día y número de Líneas de Pedido (LP) en un pedido. En cuanto al indicador número de pedidos en un día se tiene que analizar si hay pocos pedidos como en el caso cuando se envia a delegaciones o distribuidores o cuando hay muchos pedidos que tiene que ver con los envios a clientes finales. Para el indicador número de pedidos en un díaa y número de Líneas de Pedido (*LP*) en un pedido pueden existir muchas LP en cada pedido o pocas LP en cada pedido (Mauleón, 2013, pág. 224).

En cuanto a la dimensión longitud de los pasillos y altura de las estanterias tenemos los siguientes indicadores como son tamaño del almacén (número y longitud de los pasillos), tipo y altura de las estanterias y organización del almacén. En cuanto al indiccador *tamaño* del almacén (número y longitud de los pasillos) tenemos que sebe analizar si la longitud de los pasillos es menor de 40 metros, entre 40 y 80 metros y mayor de 80 metros; en canto a la altura se debe analizar sin es menor de seis metros o mayor de seis metros (Mauleón, 2013, pág. 224) .

Para el indicador tipo y altura de las estanterías se tiene que analizar si se instalan estanterías de 2000 palets en compactas lo que implica una longitud del almacén de 32 metros o 2000 palets en convencionales donde implica una longitud del almacén de 55 metros. En cuanto al indicador organización del almacén si se colocan 32 palets en drive-in próximos a la descarga ubicar los productos tomaría 25 min mientras si se coloca 32 palets en convencionales a hueco libre tomaría 45 minutos (Mauleón, 2013, pág. 224).

Para la dimensión niveles de stock estos repercuten directamente en la complejidad del proceso de preparación de pedidos aumentando la distancia a recorrer. Para esta dimensión tenemos los siguientes indicadores número de palets por referencia que pueden ser muchos cuando son mayores que 10 o pocos cuando son menores que tres. Otro indicador sería la función logística del almacén que tiene que ver con una función tipo regulador que indica tener stock para uno o tres meses de venta, o tener función de distribución que implica tener stock para menos de un mes de ventas (Mauleón, 2013, pág. 225).

En cuanto a la última dimensión diseño del almacén y medios materiales tenemos como indicadores a analizar el tipo de estanterías que pueden ser convencionales, drive-in, etc; y el lay-out del almacén que tiene que ver con la distribución en planta, una o varias zonas de acceso, uno o varios pisos, uno o varios pasillos, etc (Mauleón, 2013, pág. 225)

Con respecto al marco teórico de la variable almacén, ésta ha sido conceptualizada por quien lo define como un espacio destinado para realizar la recepción, el almacenamiento, la protección, el control, el manipuleo, el reacondicionamiento y la expedición de productos de cualquier índole ya sean en materia primas o productos terminados o semiterminados (Flarmerique, 2019, pág. 13)

Para toda buena gestión del almacén es muy importante manejar ciertos aspectos como las características de la mercadería que se van almacenar, es importantísimo saber que espacio se necesitará con anticipación, así como donde las ubicaremos y si esa ubicación será accesible. Otro aspecto importante es la provisión de la demanda y en que tiempos se realizará el aprovisionamiento puesto permitirá tener el stock requerido de mercadería sin sobre estoquearse ni tener después faltantes. Y por último, se tiene que tener un sistema de información que

permita introducir y acceder a toda la información con mucha rapidez y facilidad puesto esto hace más eficaz la gestión del almacén minimizando los costos respectivos (Flamarique, 2019, pág. 20).

Por otro lado, Campo et al. (2013) quienes indicaron que la gestión de almacenes se enfoca en el almacenamiento, la recepción y el despacho o movimiento de los productos con la finalidad de llevarlos hasta el cliente final, poniendo foco también al análisis de la información generada en la actividad misma (p.26). Así mismo indicaron que la función del almacén en la cadena logística ha dejado de ser una instalación que solo custodia y guarda los stocks de productos para convertirse en lugares enfocados en incrementar el servicio al cliente (p.26).

Para analizar el impacto de las funciones que realiza el almacén dentro de cualquier empresa, estas pueden dividirse en cinco: recepción de las mercaderías, almacenamiento, conservación y mantenimiento, expedición, y organización y control de existencias (Campo et al., 2013, págs. 28-29).

En cuanto a la recepción de las mercaderías, esta función tiene los siguientes indicadores para analizar: el pedido emitido, verificación, codificación y entrada. Para el indicador el pedido emitido es cuando previamente a la recepción de la mercadería se ha emitido un pedido al proveedor el cual consta de varios ítems que iremos a verificar a la llegada de la mercadería a la compañía (Campo et al., 2013, pág. 27). En cuanto al indicador verificación es en esta etapa donde verificaremos que la mercadería recibida coincide con la mercadería que se solicitó al proveedor, se hará la descarga de la mercadería, se hará un cotejo manual y se extraerá una muestra para verificar la calidad de los productos (Campo et al., 2013, pág. 27). Para el último indicador codificación y entrada es la parte final de la recepción de la mercadería cuando se ha dado la conformidad en todo el proceso de recepción. Todo este proceso tiene que ser muy rápido para garantizar la disponibilidad de los productos en el almacén y pueda impactar en el nivel de servicio de la compañía (Campo et al., pág. 27).

El almacenamiento que es la función en la que los empleados que trabajan en el almacén ubican la mercadería en las ubicaciones más idóneas para así poder acceder rápidamente a los productos y localizarlos con mayor facilidad (Campo et al., 2013, pág. 27). Los indicadores para esta función son la ubicación y los recorridos. En cuanto a la ubicación considera las características del producto

como el peso, la rotación, el volumen, etc (Campo et al., 2013, pág. 27). En cuanto al indicador recorridos facilita las tareas de ubicación, entrada y preparación de pedidos (Campo et al., 2013, pág. 27).

Para la conservación y manutención es la etapa que consiste en asegura los productos en optimas condiciones desde su entrada al almacén hasta su salida (Campo et al., 2013, pág. 27). El indicador para esta función tiene que ver con la seguridad e higiene garantizando el perfecto estado tanto de los almacenes como de los productos (Campo et al, 2013, pág. 27).

En cuanto a la expedición es la función encargada de satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes con un alto nivel de servicio (Campo et al., 2013, pág. 28). Los indicadores para evaluar esta función son: la selección de la mercadería, el embalaje, y la elección del medio de transporte. En cuanto al indicador selección de la mercadería es cuando la mercaderia sale en unidades de carga completa, en pales o si es pedido pequeño a través del picking (Campo et al., 2013, pág. 28). Para el indicador embalaje es cuando pretegemos la mercaderia a través de diferentes materiales de embalaje para protegerla de daños de manipuleo o transporte, incluye el precintado y etiquetado para su identificación respectiva (Campo et al., 2013, pág. 28). Y por ultimo, en cuanto al indicador elección del medio de transporte constituye la selección del transporte más adecuado para trasladar la mercaderia hasta el punto del cliente (Campo et al., 2013, pág. 28)

Por último en cuanto a la función organización y control de existencias tiene que ver con determinar adecuadamente y optimamente el nivel de stock de los items almacenados en el almacén y establecer las frecuencias y la cantidad a pedir para garantizar un optimo nivel de servicio y una optima rotación de inventario. Por lo tanto el indicador a evaluar seria el nivel de stock (Campo et al., 2013, pág. 28).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Enfoque: Mixto

El enfoque de investigación del presente trabajo es de enfoque mixto entre el cuantitativo y cualitativo, el mismo que se caracteriza primeramente por obtener y analizar datos cuantitativos, seguido del recojo y evaluación de datos cualitativos (Hernández et al., 2014). En este sentido, la presente investigación utiliza este enfoque porque la información recolectada de la muestra en estudio en función a las variables, se presentaron mediante tablas y figuras, incluyendo un análisis de los resultados obtenidos mediante porcentajes y cuadros estadísticos.

Tipo: Descriptiva propositiva

Hernández et al. (2014) afirma que la investigación es de tipo descriptiva porque se describirá las características de las variables en función al problema de investigación y propositiva porque incluye una serie de actividades de aporte práctico para resolver un problema de investigación. Se consideró una investigación de tipo propositiva ya que se describió y propuso una solución práctica al problema identificado, el cual estuvo centrado en estrategias de preparación de pedido para optimizar el almacén en la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C

Alcance: Explicativo

Hernández et al. (2014) indican que este tipo de estudio está caracterizado por no existir mucha información sobre el tema de investigación, en cuanto a los antecedentes y marcos teóricos, por lo que se centra en estudiar las causas y efectos. Es así que a través de este estudio se pretende explicar el porque de las cosas o contrastar las teorías ya existentes. Al constatar la teoría de la preparación de pedidos en función al dominio que ejerce en la optimización de almacén en la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C

Diseño de investigación

Diseño: No experimental transversal

Hernández et al. (2014) afirma que la investigación no experimental es considerada a la que se elabora sin la necesidad de manejar intencionadamente las variables. Es una investigación en la cual no se hace transformar adrede las variables independientes. Lo que se hace en la investigación no experimental es

observar fenómenos tal y como se dan en su ambiente natural, para que seguidamente puedan ser analizados.

Por otro lado, Hernández et al. (2014) define a una investigación transversal como las que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. La presente investigación fue de diseño no experimental transversal, porque las variables no fueron manipuladas, es decir, se estudiaron en su contexto natural, como se presentaron en la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.

Por el tipo de investigación seleccionada se utiliza el diseño no experimental transversal descriptivo con propuesta, cuyo esquema es:

M ----- O-----P

Dónde:

M = Representa la muestra de estudio.

O = Representa la información relevante que recogemos.

P = Propuesta

3.2. Variables y Operacionalización

Variables

“Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (Fernandez et al., 2014, pág. 105). Es decir, una variable puede cambiar rotundamente dependiendo de las acciones que se realizan para evaluarlas.

En este estudio, para la operacionalización de las variables primero se identifican las dimensiones de cada variable, luego se establecen los indicadores para cada dimensión establecida, estos indicadores nos proporcionarán el marco para la elaboración de las preguntas respectivas que nos ayudarán a encontrar las respuestas de forma directa a las variables en medición, esto se realiza con la finalidad de ser concretos y objetivos en la recolección de los datos que servirán para el desarrollo óptimo del estudio que se está realizando.

Definición conceptual

Variable independiente: Preparación de pedidos

Son las actividades que se desarrollan dentro del almacén por un grupo de empleados con la finalidad de preparar los pedidos de los clientes (Mauleón, 2013, pág. 217).

Variable dependiente: Almacén

Campo et al. (2013) quienes indicaron que la gestión de almacenes se enfoca en el almacenamiento, la recepción y el despacho o movimiento de los productos con la finalidad de llevarlos hasta el cliente final, poniendo foco también al análisis de la información generada en la actividad misma (p.26).

Definición operacional

Variable independiente: Preparación de pedidos

El instrumento que medirá la variable preparación de pedidos es un cuestionario que consta con 12 ítems que considera las siguientes dimensiones: preparativos, recorridos y extracción.

Variable dependiente: Almacén

El instrumento que medirá la variable almacén es un cuestionario que consta con 18 ítems que considera las siguientes dimensiones: recepción de las mercaderías, almacenamiento, y conservación y manutención.

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

Reyes & Sánchez (2017) afirman que una población está conformada por un conjunto de integrantes de cualquier clase bien definida de individuos, programas o casos, con características similares, quienes son parte de una investigación como objeto de estudio. Es así como la unidad de análisis estuvo conformada por los empleados de la Taberna Distribución S.A.C. en el mes de octubre del año 2019, que cumplían los criterios establecidos. La población estuvo conformada por 60 trabajadores que se encuentran laborando en el mes de diciembre del año 2019 de ambos géneros y mayores de 18 años (ver Tabla 1).

Tabla 1

Número de Trabajadores

Cargos	Cantidad de trabajadores
Gerente	1
Asistente administrativo	1
Contador	1
Cajero	1
Vendedor	20
Operario de limpieza	1
Almaceneros	35
Total	60

Fuente: Elaboración propia

Muestra

Reyes & Sánchez (2017) afirman que la muestra está conformada por un subconjunto de la población, quienes conforman el objeto de estudio sobre un determinado tema de investigación. Para la selección de la muestra se ha considerado tomar 35 empleados.

Muestreo

El muestreo utilizado en la siguiente investigación es un muestreo no probabilístico por conveniencia. Reyes & Sánchez (2017) afirman que este tipo de muestreo se usa para escoger las muestra según la conveniencia del investigador.

Unidad de análisis

La unidad de analisis para esta investigación corresponde a los colaboradores de la la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C. que laboran en el área de almacén.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación utilizaremos las técnicas de la *encuesta* y la *entrevista*. En el caso de la encuesta se aplicarán a los trabajadores de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C. y serán dos encuestas para medir las variables preparación de pedidos y el almacén. En el caso de la entrevista se aplicará al gerente de la institución en estudio.

En cuanto a la técnica de la encuesta Galán (2010) indicó que es una técnica paramétrica en la cual recoge datos cuantitativos que serán analizados en los softwares estadísticos respectivos.

En cuanto a la técnica de la entrevista Bernal (2015) indicó que esta técnica se usa para tener un contacto de forma directa con los informantes, esta puede utilizar un cuestionario muy flexible. El propósito es obtener información de forma espontánea.

Instrumentos de recolección de datos

De la misma manera Galán (2010) nos indica que el cuestionario es un conjunto de premisas que están elaborados en base a un marco teórico acerca de determinadas variables, y dependiendo del estudio puede ser elaborado en base a escalas cuantitativas o cualitativas.

En esta investigación se utilizó dos cuestionarios, el primer cuestionario se consideran los ítems referentes a la variable preparación de pedidos el cual consta de 12 ítems. Se presentan preguntas agrupadas de acuerdo con las cuatro dimensiones consideradas en la variable preparación de pedidos las cuales presentan respuestas con cinco alternativas tipo escala de Likert.

Para el cuestionario de la variable almacén se consideran 15 ítems. Dichos ítems se van agrupados de acuerdo con las tres dimensiones consideradas; los cuales presentan respuestas con cinco alternativas tipo escala de Likert.

Por otro lado, Bernal (2015) nos indica que una guía de entrevista es un conjunto de preguntas abiertas, las cuales van orientadas a informantes escogidos previamente y que son claves para el recojo de la información. En este estudio, la guía de entrevista estuvo dirigida al gerente general de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.

Validez

Validez interna

Los cuestionarios de las variables preparación de pedidos y almacén han sido elaborados teniendo en cuenta el marco teórico y los objetivos de este estudio, lo que le da una validez interna, puesto que se ha construido siguiendo pasos exhaustivos.

Validez del constructo

La validez del constructo de los instrumentos para la variable preparación de pedidos y almacén han sido sometidos al juicio de expertos para corroborar su validez (ver Anexo 7 y Anexo 8).

Confiabilidad

Para la confiabilidad se aplicarán dos cuestionarios pilotos a 10 colaboradores de la empresa Distribución Textiles y Costuras S.A.C que se encuentra ubicado en el Parque Industrial Mz. E lote 4 – I, dedicada a la venta de vinos Ecopello y se medirá a través del alfa de Cronbach, Para interpretar los resultados del alfa de Cronbach se tienen los siguientes valores:

- a) Coeficiente alfa > 0.9 es excelente
- b) Coeficiente alfa > 0.8 es bueno
- c) Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable
- d) Coeficiente alfa > 0.6 es cuestionable
- e) Coeficiente alfa > 0.5 es pobre
- f) Coeficiente alfa < 0.5 es inaceptable

Mientras más cerca este el valor a 1 el cuestionario tendrá mayor consistencia interna. El resultado obtenido de la confiabilidad de los dos cuestionarios fue de 0.962 para el cuestionario de preparación de pedidos y de 0.956 para el cuestionario de almacén, para mayor detalle ver el Anexo 9.

3.5. Procedimientos

Se recolecta la información aplicando los instrumentos de recolección de datos conformados por (a) dos guías de entrevista para evaluar las dos variables preparación de pedidos y almacén con preguntas de opinión dirigidas para ser contestadas por el gerente de la institución. Para las respuestas de la variable dependiente servirá para formar un párrafo argumentativo de la realidad problemática local y las respuestas de la variable independiente que servirá para las propuestas de las estrategias.

Así mismo, se trabajará con (b) dos cuestionarios que serán aplicados a las variables con cinco alternativas de respuesta tipo escala de Likert para evaluar los indicadores del problema. En esta investigación se utilizó dos cuestionarios, el primer cuestionario se consideran los ítems referentes a la variable preparación de

pedidos el cual consta de 12 ítems. Se presentan preguntas agrupadas de acuerdo con las cuatro dimensiones consideradas en la variable preparación de pedidos las cuales presentan respuestas con cinco alternativas tipo escala de Likert. Para el cuestionario de la variable almacén se consideran 15 ítems. Dichos ítems se van agrupados de acuerdo con las tres dimensiones consideradas; los cuales presentan respuestas con cinco alternativas tipo escala de Likert.

La variable independiente será manipulada para diseñar la estrategia de mejora que se elabore una propuesta de actividades a desarrollar en la muestra. La variable dependiente se diagnosticará con el cuestionario y se procesará con el SPSS, sus resultados serán controlados con las estrategias de la variable independiente.

3.6. Método de análisis de datos

Los métodos de análisis de datos fueron los siguientes:

Método inductivo-deductivo: en este contexto Bernal (2015) menciona que un método es deductivo porque parte de lo general a lo particular y es inductivo pues de lo particular va a lo general. Se utilizará este método para analizar los datos recopilados y poder realizar las conclusiones de la investigación.

Método analítico-sintético: en este contexto Bernal (2015) afirma que un método analítico estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio estudiando cada una de sus partes de forma individual, y luego se juntas esas partes para estudiarlas de manera integral (síntesis). Este método ayudará a presentar los datos recolectados de manera sintetizada, considerando aquellos elementos que guardan relación directa con las variables en estudio. Por otro lado, los datos recolectados del instrumento de recolección de datos fueron procesados mediante el programa estadístico SPSS y el Excel 2013 para su análisis y posterior representación en tablas y figuras para poder analizar de manera más sencilla

3.7. Aspectos éticos

Esta investigación tomará en cuenta ciertos aspectos éticos como la confidencialidad de los datos recolectados, la veracidad de los datos y el anonimato de la identidad de los encuestados, es así como durante el desarrollo del actual trabajo de investigación se identificaron los siguientes aspectos éticos propuestos por (Gonzales, 2005) para mayor detalle ver la Tabla 2.

Tabla 2

Aspectos Éticos

Empleo de datos	La identidad de los informantes y los datos obtenidos de los mismos serán confidenciales y solo se usará sólo para fines académicos.
Validez científica	Se ha utilizado el método científico y las teorías e investigaciones citadas debidamente referenciadas
Consentimiento informado de los participantes	Los informantes dieron su autorización de participar de este estudio de manera libre.
Consentimiento informado de la institución	La institución ha dado su autorización y consentimiento para la realización de la investigación.

Fuente: Elaboración propia

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1

Diagnosticar la situación real de las funciones del almacén en La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo

Tabla 3

Variable Almacén y sus Dimensiones

Almacén	Total				Total				Total			
	desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La recepción de las mercaderías	16	46%	10	29%	6	17%	0	0%	3	9%	35	100%
Almacenamiento	15	43%	6	17%	6	17%	7	20%	1	3%	35	100%
Conservación y manutención	18	51%	6	17%	4	11%	5	14%	2	6%	35	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

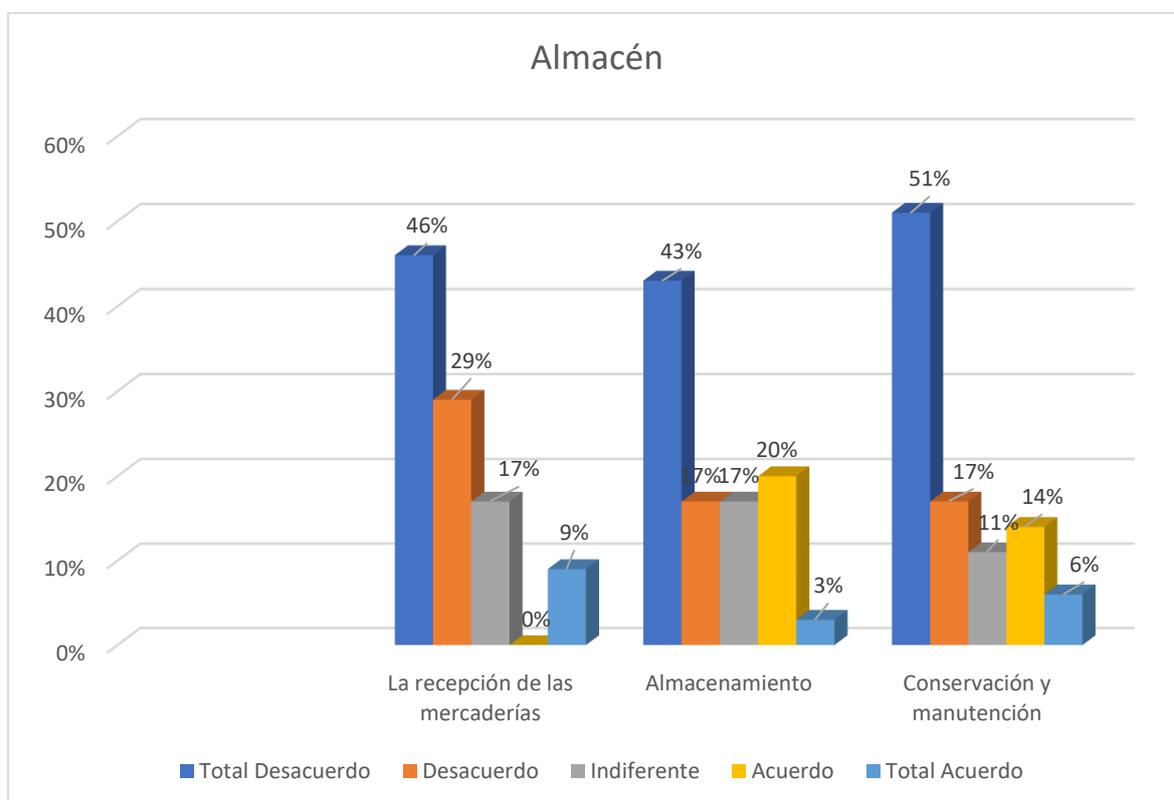


Figura 1. Variable almacén y sus dimensiones

Interpretación. Para diagnosticar la situación real de las funciones del almacén, se realizó el análisis de datos de la respectiva variable y sus tres dimensiones, los resultados de la Tabla 3 y Figura 1 muestran que: para la dimensión la recepción de las mercaderías, el porcentaje máximo es de 46% (Total desacuerdo), siendo éste el porcentaje más significativo para dicha dimensión. Para la dimensión almacenamiento, el porcentaje máximo está representado por un 43% (Total desacuerdo) donde los colaboradores afirman que están en total desacuerdo con la manera en que se realizan las actividades de almacenamiento. En la dimensión conservación y manutención, el 51% manifiesta que están en total desacuerdo sobre la manera que se realiza la conservación y manutención de los productos.

Tabla 4

Variable Almacén

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	16	45.7	45.7	45.7
	Medio	13	37.1	37.1	82.9
	Alto	6	17.1	17.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

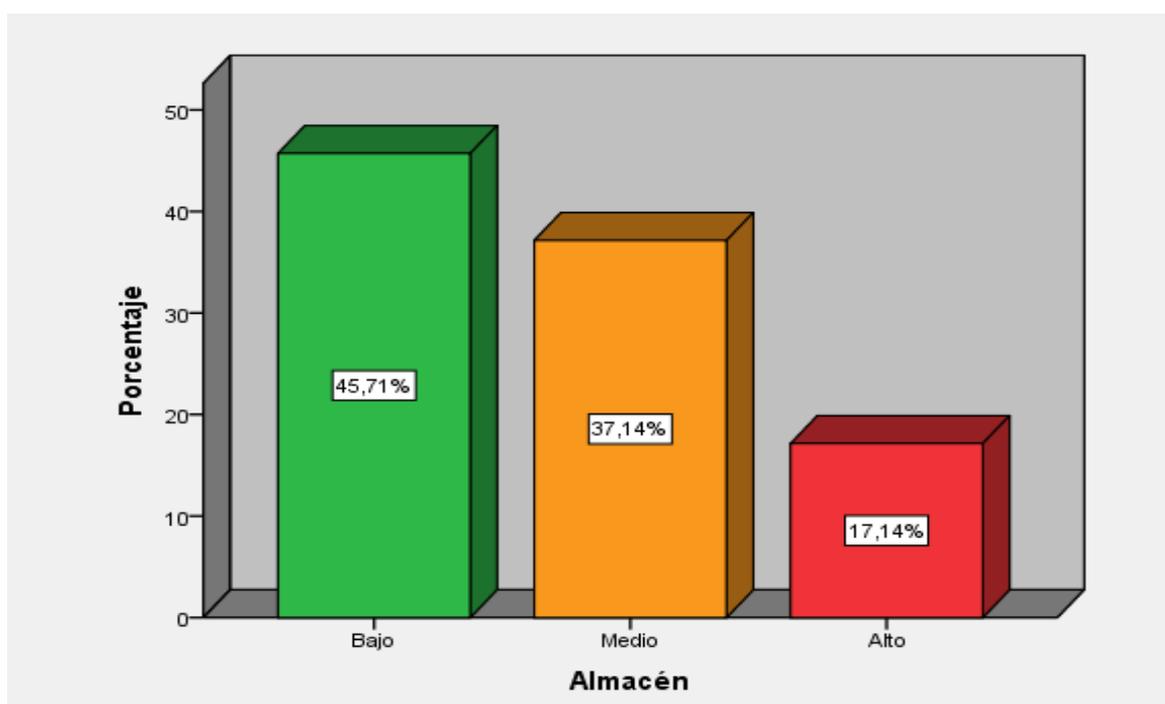


Figura 2. Variable Almacén

Interpretación: El 45.7% de los empleados encuestados percibió un nivel bajo de la variable Almacén en la empresa La Taberna Distribución S.A.C. en Chiclayo, asimismo el 37.1% percibió un nivel medio de esta variable y sólo el 17.1% percibió que tenga un nivel alto (ver Tabla 4 y Figura 2).

Tabla 5

Dimensión la Recepción de las Mercaderías

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	18	51,4	51,4	51,4
	Medio	12	34,3	34,3	85,7
	Alto	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

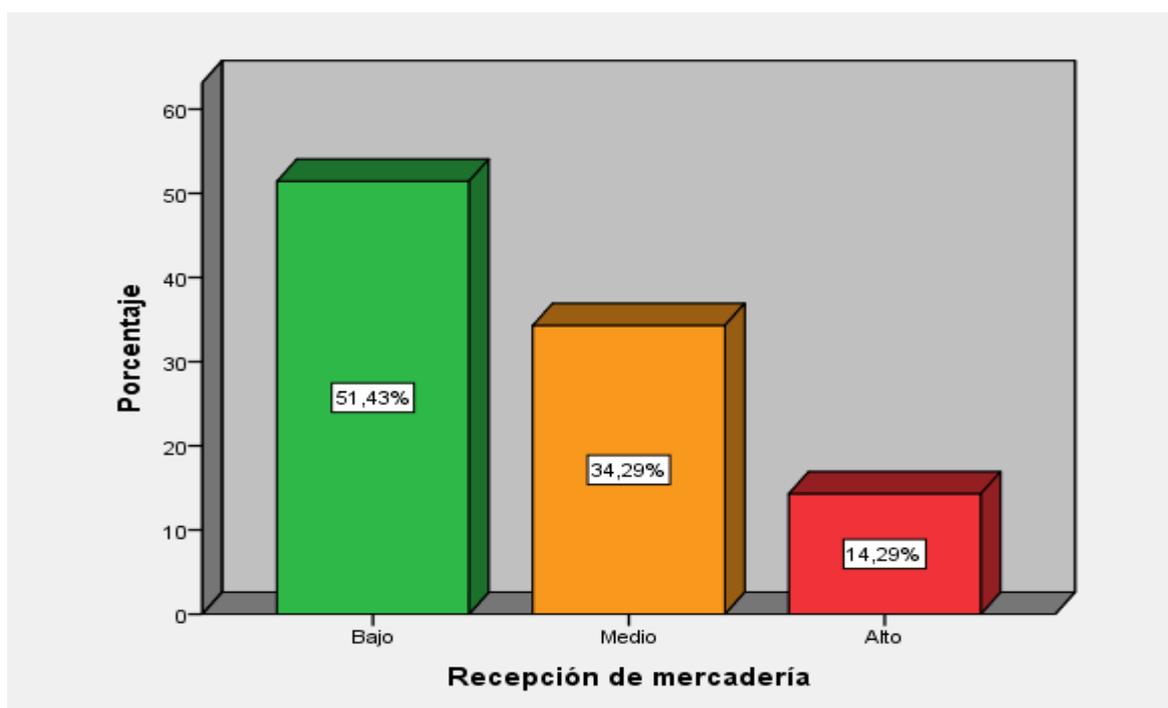


Figura 3. Dimensión la recepción de las mercaderías.

Interpretación: La dimensión la recepción de las mercaderías tuvo un nivel bajo representado con un 51,43% (ver Tabla 5 y Figura 3), siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador pedido emitido, la empresa no emite los pedidos a sus proveedores de manera oportuna, los pedidos emitidos no son claros y precisos; no existe un proceso definido para la emisión de los pedidos hacia los

proveedores. Continuando con el indicador la verificación, la verificación no se hace inmediatamente ingresada la mercadería al almacén; no existe una política para la verificación de los pedidos emitidos, y no existe un mecanismo de reclamo cuando el pedido recibido está incompleto. Con relación al indicador codificación y entrada, la mercadería no es codificada inmediatamente, y la codificación de los productos no se hace utilizando métodos de control de mercaderías.

Tabla 6

Dimensión Almacenamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	57,1	57,1	57,1
	Medio	10	28,6	28,6	85,7
	Alto	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

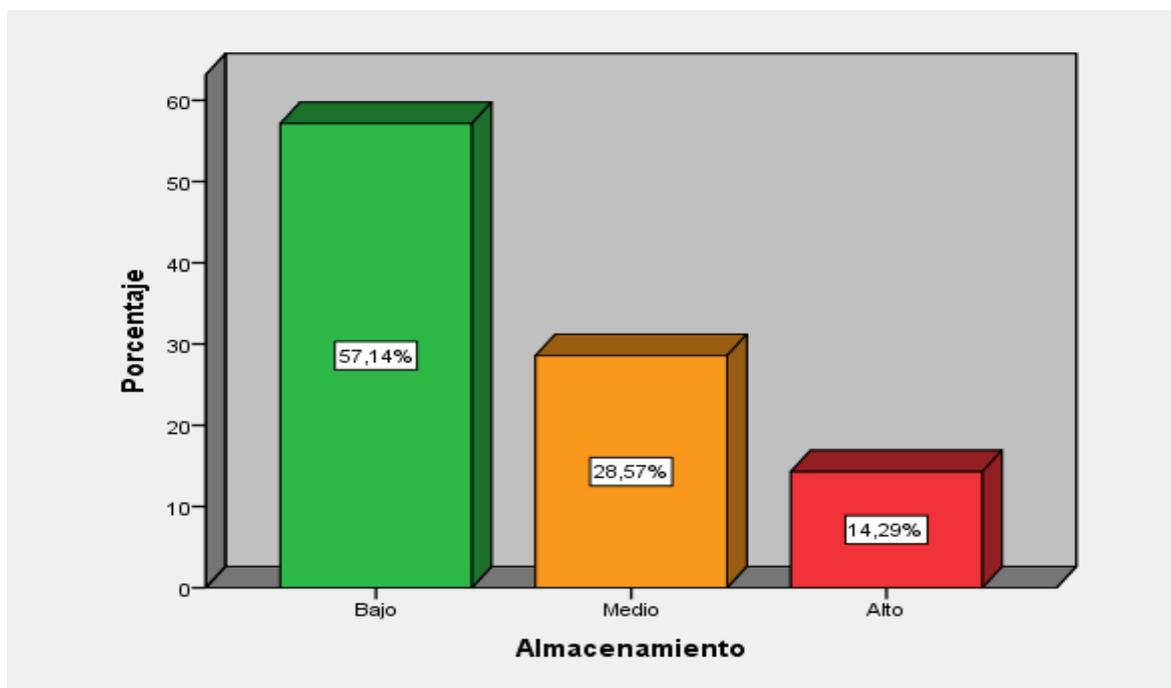


Figura 4. Dimensión almacenamiento

Interpretación: La dimensión almacenamiento tuvo un nivel bajo representado con un 57.14% (ver Tabla 6 y Figura 4), siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador ubicación, los productos no se ubican en función a sus características

(peso, rotación, volumen, etc.); la ubicación de los productos no se realiza tomando en cuenta su fácil acceso y localización; y no se emplea algún método para determinar la ubicación de los productos. Con respecto al indicador recorridos, los recorridos no han sido definidos utilizando una metodología; los recorridos actuales no facilitan las tareas de ubicación, entrada y preparación de pedidos; finalmente los productos de alta rotación no se ubican en función del recorrido.

Tabla 7

Dimensión la Conservación y Manutención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	25	71,4	71,4	71,4
	Medio	7	20,0	20,0	91,4
	Alto	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

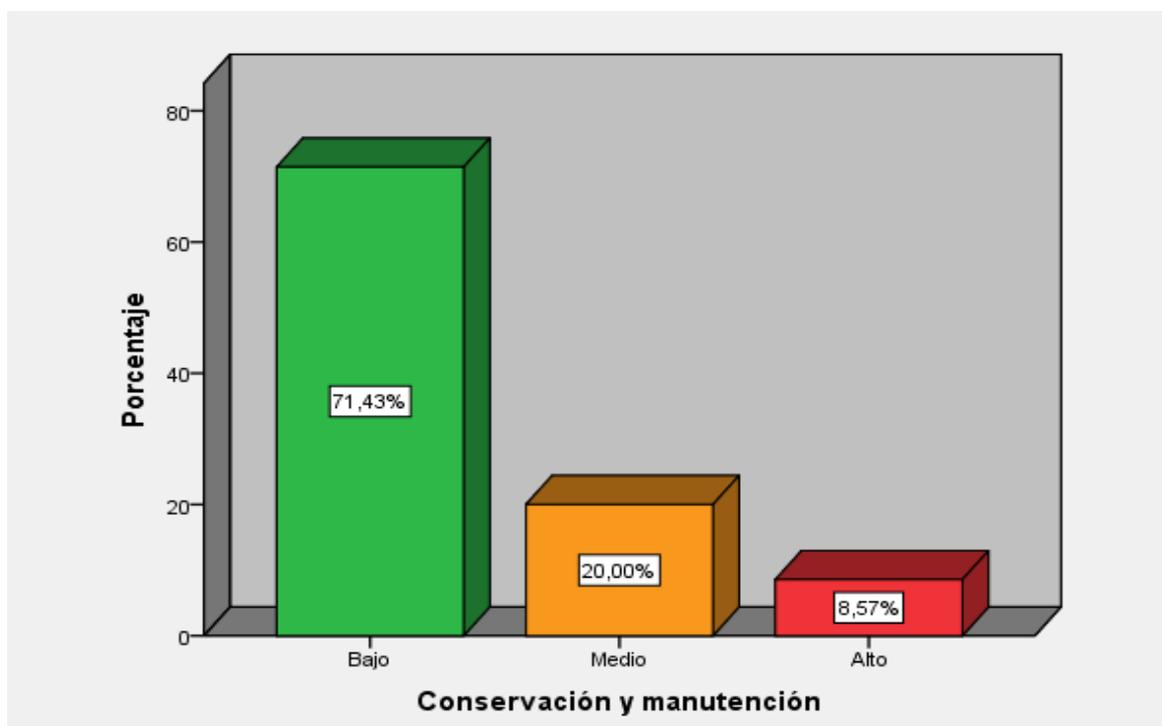


Figura 5. Dimensión conservación y manutención

Interpretación: La dimensión conservación y manutención tuvo un nivel bajo representado con un 71.43% (ver Tabla 7 y Figura 5), siendo el resultado de lo siguiente: con respecto al indicador seguridad e higiene, no se mantienen los

productos en óptimas condiciones, los productos no son almacenados en perfecto estado para su conservación, y la empresa no aplica normas de seguridad e higiene.

Objetivo específico 2

Identificar las fases de la preparación de pedido que mejorarán la optimización del almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo

Tabla 8

Variable Preparación de Pedidos y sus Dimensiones

Preparación de pedidos	Total						Total					
	desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Preparativos	0	0%	0	0%	4	11%	22	63%	9	26%	35	100%
Recorridos	0	0%	0	0%	5	14%	22	63%	8	23%	35	100%
Extracción	0	0%	0	0%	4	11%	16	46%	15	43%	35	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

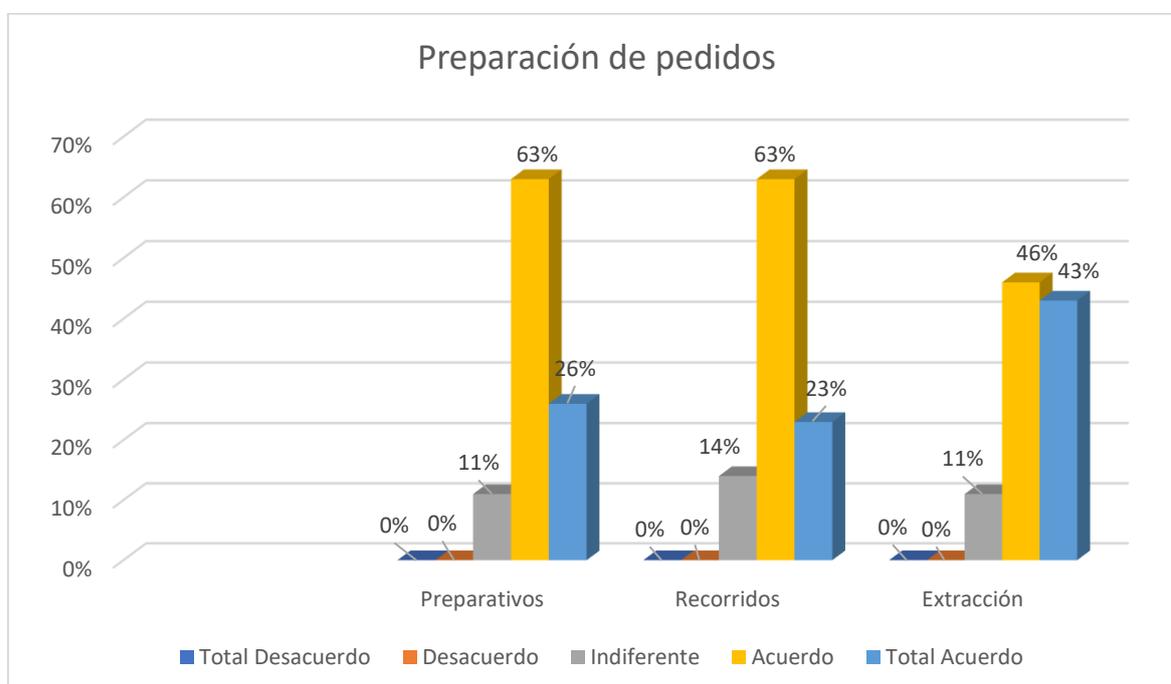


Figura 6. Variable preparación de pedidos y sus dimensiones

Interpretación: Para Identificar las fases de la preparación de pedido que mejorarán el almacén se realizó el análisis de datos de la respectiva variable y sus

tres dimensiones, los resultados de la Tabla 8 y Figura 6 muestran que: para la dimensión preparativos, el porcentaje máximo es de 63% (Acuerdo), siendo éste el porcentaje más significativo para dicha dimensión. Para la dimensión recorridos, el porcentaje máximo está representado por un 63% (Acuerdo) donde los colaboradores afirman que la ubicación de los productos y los recorridos deben ser los óptimos. En la dimensión extracción, el 46% manifiesta que están en acuerdo sobre la manera que se realiza la extracción de los productos.

Tabla 9

Variable Preparación de Pedidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	34,3	34,3	34,3
	Medio	17	48,6	48,6	82,9
	Alto	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

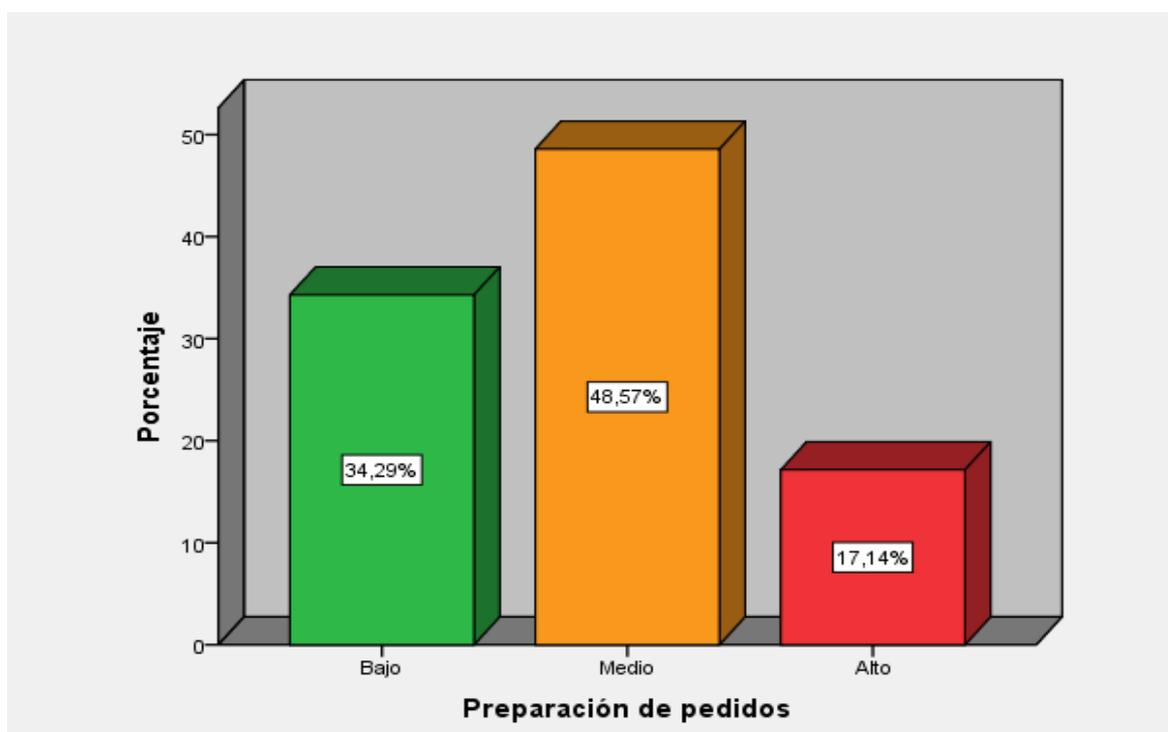


Figura 7. Variable Preparación de pedidos

Interpretación: El 48.57% de los empleados encuestados percibió un nivel medio de la variable Preparación de pedidos en la empresa La Taberna Distribución

S.A.C. en Chiclayo, asimismo el 34.29% percibió un nivel bajo de esta variable y sólo el 17.14% percibe que tenga un nivel alto (ver Tabla 9 y Figura 7).

Tabla 10

Dimensión Preparativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	9	25,7	25,7	25,7
	Medio	23	65,7	65,7	91,4
	Alto	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

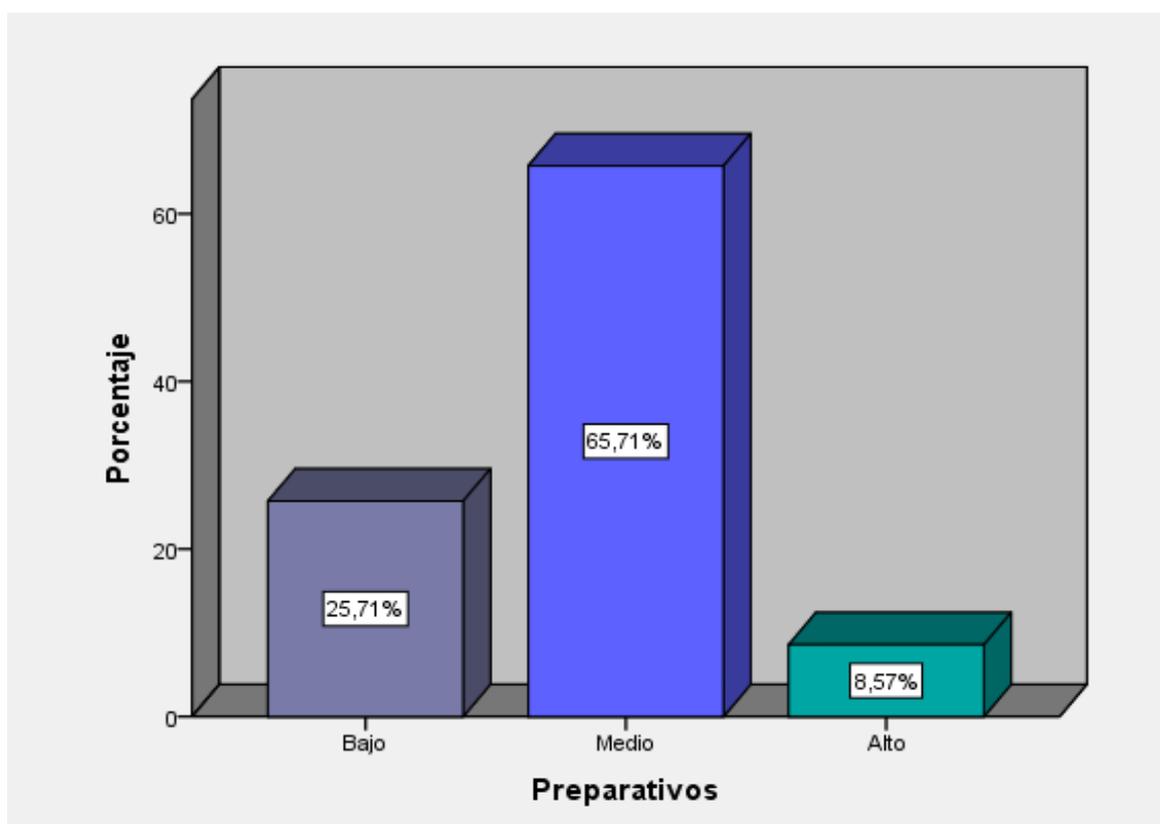


Figura 8. Dimensión preparativos

Interpretación: La dimensión preparativos tiene un nivel medio representado con un 65.71% (ver Tabla 10 y Figura 8), siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador la recepción y ordenes de pedido, más de la mitad de encuestados indicó que las órdenes de pedido se reciben en el almacén en tiempo real, asimismo los empleados indicaron que las órdenes de pedido son

distribuidas empleando un software interconectado con el área de atención al cliente y que en cuánto se recibe la orden de pedido esta se distribuye oportunamente a los operarios para la recolección de los ítems.

Tabla 11

Dimensión Recorridos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	42,9	42,9	42,9
	Medio	9	25,7	25,7	68,6
	Alto	11	31,4	31,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

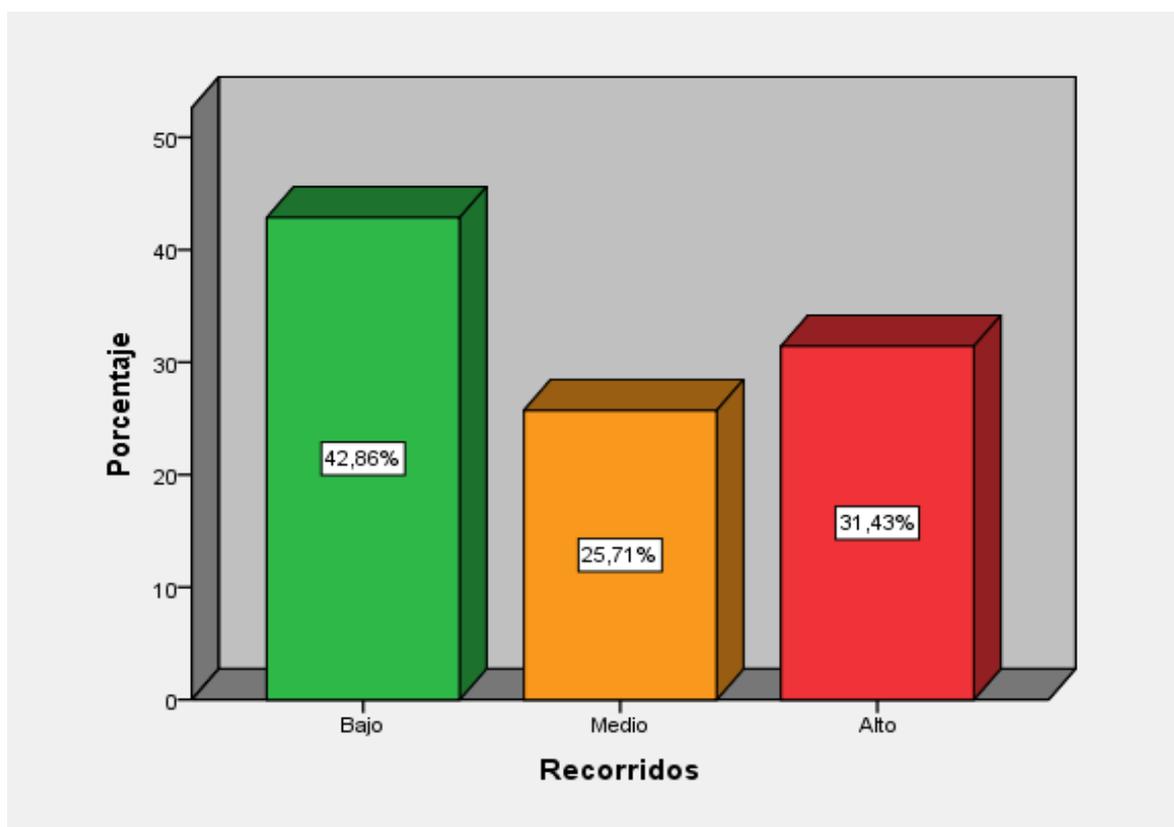


Figura 9. Distribución porcentual de los empleados según la dimensión recorridos

Interpretación: La dimensión recorridos tuvo un nivel bajo representado con un 42.86% (ver Tabla 11 y Figura 9), siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador ubicación del producto, más de la mitad de encuestados indicó que los productos de mayor rotación deben estar al alcance los operarios, los empleados

en su gran mayoría indicaron que desde el punto de ubicación del primer producto hasta el que sigue en la lista de pedido y así sucesivamente debería existir un óptimo recorrido, así como también que la accesibilidad a la ubicación de los productos y el tamaño de los mismos debería ser el óptimo.

Tabla 12

Dimensión Extracción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	9	25,7	25,7	25,7
	Medio	18	51,4	51,4	77,1
	Alto	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del almacén de La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

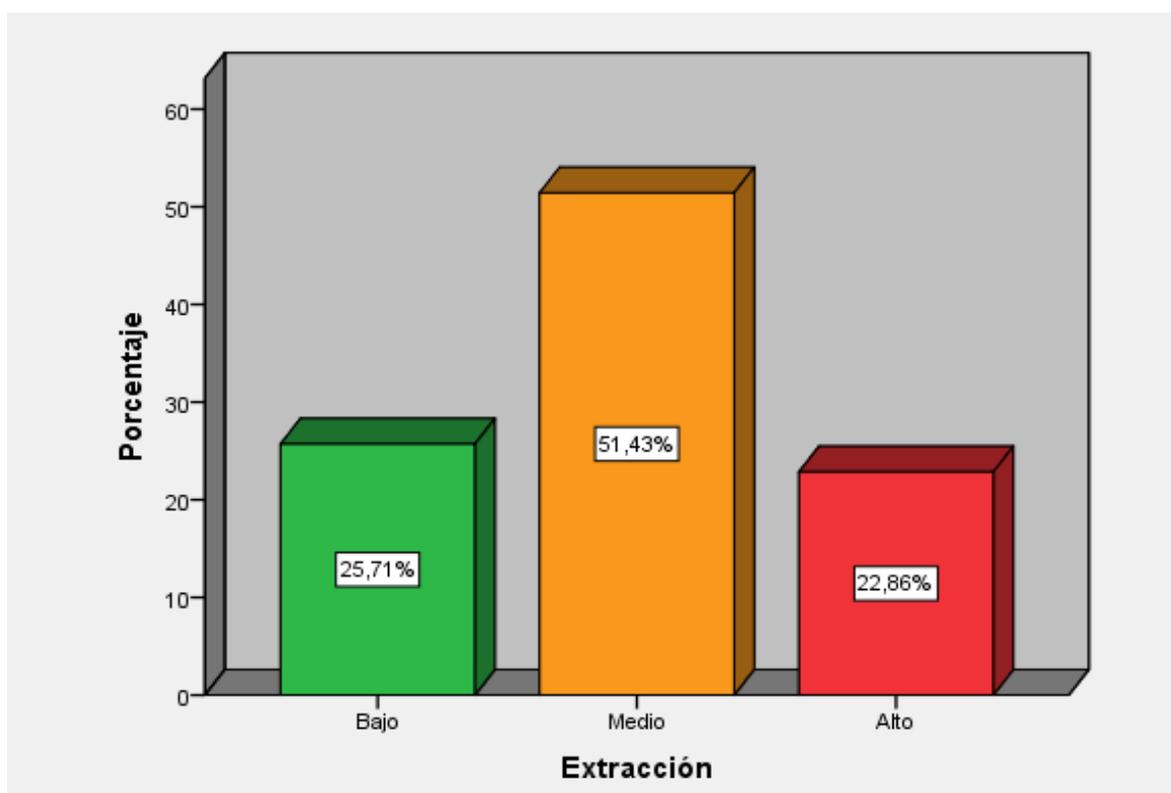


Figura 10. Dimensión extracción

Interpretación: La dimensión extracción tuvo un nivel medio representado con un 51.43% (ver Tabla 12 y Figura 10), siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador posicionamiento en altura de los productos, la forma de

extraer los productos es la adecuada, asimismo, los empleados en su gran mayoría indicaron que la altura a la que se ubican los productos permite realizar el inventario y que la devolución de productos sobrantes es fácil de ubicar; con respecto al indicador ubicación del elemento de transporte, más de la mitad de encuestados indicó que los elementos de transporte se ubican en un lugar que facilitan el trabajo del operador, asimismo, algunos empleados indicaron que para el traslado de los pedidos existen montacargas, pallets, etc., y que los productos embalados son despachados adecuadamente con elementos de transporte.

Objetivo específico 3

Diseñar la propuesta de estrategias de preparación de pedidos en la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

La propuesta de estrategias de preparación de pedidos, se desarrolló luego de la recolección y el procesamiento de la información obtenida del cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Taberna Distribución S.A.C. en Chiclayo, donde se logró identificar los principales factores que influyen en la optimización del almacén y así diseñar actividades estratégicas que permitan mejorar esta variable con el fin de apoyar el desarrollo empresarial de la empresa Taberna Distribución S.A.C. en Chiclayo. Entre las principales estrategias diseñadas se consideró: (1) Proceso de envío y recepción de pedidos, (2) Método para la ubicación de los productos, (3) Método de conservación y manutención, (4) Elementos de transporte de mercadería, y (5) Mejoras al layout actual del almacén.

Tabla 13

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 1

Estrategia	Objetivo	Actividad	Responsable	Recursos
<i>Estrategia 1:</i> Flujograma de y envío de pedidos en el proceso de envío y almacén en la empresa La recepción de pedidos.	Mejorar el proceso de recepción de y envío de pedidos en el almacén en la empresa La Taberna S.A.C.	1. Hacer un estudio de las actividades que realizan los colaboradores en el almacén comunicándonos con ellos de manera virtual.	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	Laptop Internet Papeles A3
		2. Elaborar el flujograma de procesos para dichas labores.		Plumones
		3. Socializar el flujograma con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras al proceso.		Impresora

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 2

Estrategia	Objetivo	Actividad	Responsable	Recursos
<i>Estrategia 2:</i> Método para la ubicación de los productos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	Establecer una metodología para la ubicación de los productos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	1. Investigar sobre las metodologías existentes para la ubicación de productos.	Perez Gonzales, Heila Milagros	Laptop Internet
		2. Seleccionar una metodología y adaptarla en función a las actividades que se realizan en el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C.	Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	Papeles A3 Plumones
		3. Socializar la metodología con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras.		Impresora

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 3

Estrategia	Objetivo	Actividad	Responsable	Recursos
<i>Estrategia 3:</i> Método de conservación y manutención	Almacenar los productos en perfecto estado para su conservación en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	1. Realizar un estudio sobre metodologías existentes para la conservación y manutención de productos.	Perez Gonzales, Heila Milagros	Laptop Internet
		2. Adaptar la metodología seleccionada en función a las actividades que se realizan en el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C.	Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	Papeles A3 Plumones
		3. Socializar la metodología con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras.		Impresora

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 4

Estrategia	Objetivo	Actividad	Responsable	Recursos
<i>Estrategia 4:</i> Elementos de transporte de mercadería	Transportar adecuadamente los productos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	Realizar un estudio sobre los diferentes elementos de transporte de mercadería.	Perez Gonzales, Heila Milagros	Laptop Internet
		Adaptar el elemento de transporte seleccionado en función a las actividades que se realizan en el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C.	Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	Papeles A3 Plumones
		Socializar los elementos de transportes con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras.		Impresora

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 5

Estrategia	Objetivo	Actividad	Responsable	Recursos
<i>Estrategia 5:</i> Mejoras al layout actual del almacén	Mejorar la circulación actual de materiales y recursos humanos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	Realizar un estudio sobre los puntos críticos en la circulación de materiales y recursos humanos en el almacén.	Perez Gonzales, Heila Milagros	Laptop Internet
		Adaptar las mejoras a las deficiencias encontradas en función a las actividades que se realizan en el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C.	Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	Papeles A3 Plumones
		Socializar las mejoras establecidas al layout con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras.		Impresora

Fuente: Elaboración propia

Objetivo específico 4

Validar la propuesta de estrategias de preparación de pedidos en la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

Tabla 18

Validación de la Propuesta de Estrategias de Preparación de Pedidos por Juicio de Expertos.

Expertos de juicio	Valoración
Luis Saavedra Carrasco	BA
Pedro Leonardo Pérez Bautista	MB
José Saavedra Carrasco	BA

Fuente: Elaboración propia. MB: Muy Bueno (80-120). BA: Bastante adecuado (60-80). A: Adecuado (40-60). PA: Poco adecuado (20-40). NA: No adecuado (0-20).

Interpretación: La validación de la propuesta de estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C. fue validada por juicio de expertos. En cuanto a los expertos, se han considerado tres expertos en el tema materia de esta investigación, los cuales emiten un juicio sobre diferentes aspectos de la propuesta, brindado en los tres casos un calificativo BA (Bastante Adecuado) lo cual nos garantiza que se podría aplicar la propuesta y esperar obtener el objetivo planteado. Los aspectos que evaluados fueron la redacción, la estructura de la propuesta, la fundamentación teórica, la bibliografía, la fundamentación y viabilidad de la propuesta

V. DISCUSIÓN

En cuanto al **diagnóstico de la situación real de las funciones del almacén** tenemos que **analizar** con respecto a la dimensión recepción de las mercaderías está no se gestiona adecuadamente, esto se debe a que no se emiten pedidos a sus proveedores de manera oportuna, sin claridad y precisión, asimismo no existe un proceso definido para la emisión de los pedidos de la compañía hacia el proveedor. La verificación no se hace inmediatamente ingresada la mercadería al almacén, no existe una política de la empresa para la verificación de los pedidos emitidos, y no existe un mecanismo de reclamo cuando el pedido recibido no está completo. La mercadería no es codificada inmediatamente, y la codificación de los productos no se hace utilizando métodos de control de mercaderías. La gran mayoría de estas deficiencias de gestión se deben a la falta de capacitación en gestión de almacén y logística.

Ahora tenemos que **comparar** este resultado con el estudio hecho por LeMay et al. (2018) quienes concluyen con la afirmación de la importancia de la capacitación para los directores o jefes de almacén en la gestión del almacén y la logística de la compañía. Por otro lado, Campo et al. (2013) indicaron que la gestión de almacenes se enfoca en el almacenamiento, la recepción y el despacho o movimiento de los productos con la finalidad de llevarlos hasta el cliente final, poniendo foco también al análisis de la información generada en la actividad misma; así mismo indicaron que la función del almacén en la cadena logística ha dejado de ser una instalación que solo custodia y guarda los stocks de productos para convertirse en lugares enfocados en incrementar el servicio al cliente (p.26).

Este resultado se puede **argumentar** con la definición de la recepción de las mercaderías, esta función tiene los siguientes indicadores para analizar: el pedido emitido, verificación, codificación y entrada. Para el indicador el pedido emitido es cuando previamente a la recepción de la mercadería se ha emitido un pedido al proveedor el cual consta de varios ítems que iremos a verificar a la llegada de la mercadería a la compañía. En cuanto al indicador verificación es en esta etapa donde verificaremos que la mercadería recibida coincide con la mercadería que se solicitó al proveedor, se hará la descarga de la mercadería, se hará un cotejo manual y se extraerá una muestra para verificar la calidad de los productos. Para el último indicador codificación y entrada es la parte final de la recepción de la

mercadería cuando se ha dado la conformidad en todo el proceso de recepción. Todo este proceso tiene que ser muy rápido para garantizar la disponibilidad de los productos en el almacén y pueda impactar en el nivel de servicio de la compañía (Campo et al., pág. 27).

También tenemos que **analizar** el resultado de la dimensión almacenamiento tampoco se gestiona adecuadamente y esto se debe a que los productos no se ubican en función a sus características como el peso, la rotación, el volumen, etc.; la ubicación de los productos dentro del almacén no es realizada tomando en cuenta su fácil acceso y localización, no se emplea algún método para determinar la ubicación de los productos. Los recorridos no han sido definidos utilizando alguna metodología, los recorridos definidos no facilitan las tareas de ubicación, entrada y preparación de pedidos; los productos de alta rotación en su gran mayoría no se ubican en función del recorrido. Estas deficiencias impactan en los costos de la empresa y en la productividad.

Ahora tenemos que **comparar** este resultado con el estudio hecho por Wagh (2019) quien indicó que en el siglo XX, los almacenes se convirtieron en una de las partes más importantes y críticas en el sistema de la cadena de suministro debido al hecho de que consume una parte considerable del costo y la calidad de la logística. Por otro lado, Han et al. (2018) quienes indicaron cómo las operaciones y el diseño del almacén afectan a la empresa y discuten los cambios en la demanda del consumidor y las implicaciones para el nivel de la red, en relación con aspectos como la organización y gestión de flujos de material e información, gestión de inventario, recursos, actores y relaciones.

Este resultado se puede **argumentar** con la definición de almacenamiento que es la función en la que los empleados que trabajan en el almacén ubican la mercadería en las ubicaciones más idóneas para así poder acceder rápidamente a los productos y localizarlos con mayor facilidad. Los indicadores para esta función son la ubicación y los recorridos. En cuanto a la ubicación considera las características del producto como el peso, la rotación, el volumen, etc. En cuanto al indicador recorridos facilita las tareas de ubicación, entrada y preparación de pedidos (Campo et al., 2013, pág. 27).

Finalmente tenemos que **analizar** el resultado para la dimensión conservación y mantenimiento, también no se maneja adecuadamente esto se debe

a que no se mantienen los productos en óptimas condiciones desde su entrada al almacén hasta su salida y también los productos no son almacenados en perfecto estado para su conservación y que la empresa no aplica normas de seguridad e higiene en el trabajo, convirtiéndose en un punto crítico dentro de la gestión del almacén.

Ahora tenemos que **comparar** este resultado con el estudio hecho por Castro (2018) quien en su estudio quien mostró que una de las principales falencias en la gestión del almacén es la forma de almacenar los productos terminados. Por otro lado, Bernilla (2018) propuso la metodología de las 5'S para mejorar la gestión del almacén esto incluye una mejor conservación de los productos.

Este resultado se puede **argumentar** con la definición de la conservación y manutención que es la etapa que consiste en asegura los productos en óptimas condiciones desde su entrada al almacén hasta su salida. El indicador para esta función tiene que ver con la seguridad e higiene garantizando el perfecto estado tanto de los almacenes como de los productos (Campo et al., 2013, pág. 27).

Con respecto a **analizar** el resultado de **identificar las fases de la preparación de pedido** en la dimensión preparativos más de la mitad de encuestados indicó que las órdenes de pedido se deben recibir en el almacén en tiempo real, y deben ser distribuidas empleando un software interconectado con el área de atención al cliente y que en cuánto se recibe la orden de pedido se debe distribuir oportunamente a los operarios para la recolección de los ítems. Ahora tenemos que **comparar** este resultado con el estudio hecho por Huamán y Cárdenas (2017) quienes propusieron reorganizar los procesos del almacén para eliminar los tiempos muertos en el proceso de Picking (preparativos) para incrementar la eficiencia del proceso, para lo cual se propuso el rediseño de las actividades para los dos turnos del almacén.

Este resultado se puede **argumentar** con la definición de la dimensión preparativos que tiene que ver con la captura de datos y el lanzamiento de órdenes de pedido clasificadas. En esta fase se tiene que tener claro el proceso de cómo se recibirá el pedido y cómo se distribuirán las ordenes de pedido para su recolección de los items (Mauleón, 2013, pág. 218).

Para **analizar** el resultado de la dimensión recorridos, más de la mitad de encuestados indicó que los productos de mayor rotación deben estar al alcance los

operarios, también indicaron que desde el punto de ubicación del primer producto hasta el que sigue en la lista de pedido y así sucesivamente debería existir un recorrido óptimo, y que la accesibilidad a la ubicación de los productos y el tamaño de estos debería ser el óptimo. Ahora tenemos que **comparar** este resultado con el estudio hecho Cornejo y León (2017) en su estudio propusieron la implementación de un nuevo layout, aplicación de la metodología 5'S, y la mejora de otros aspectos.

Este resultado se puede **argumentar** con la definición de la dimensión recorridos que tiene que ver con el recorrido que se hará hasta la ubicación del producto, puesto que para ubicar el producto se tendrán que ver desde la zona en la que se opera hasta el punto en el que se ubica el producto, desde el punto de ubicación del primer producto hasta el que sigue en la lista de pedido y así sucesivamente, y finalmente el regreso al punto inicial de operaciones desde la última posición del último ítem del pedido (Mauleón, 2013, pág. 218).

En cuanto a **analizar** los resultados de la dimensión extracción, los empleados en su gran mayoría indicaron que la altura en la que se ubican los productos debe permitir realizar el inventario y que la devolución de productos sobrantes debe ser fácil de ubicar; los elementos de transporte (montacargas, pallets, etc.) se deben ubicar en un lugar que faciliten el trabajo del operador, asimismo, y que los productos embalados deben ser despachados adecuadamente con elementos de transporte.

Ahora tenemos que **comparar** este resultado con el estudio hecho por Otero-Caicedo, Bolívar y Rincón-García (2016) en el que indicaron que el comercio electrónico viene en aumento y que los grandes distribuidores participan activamente de este comercio a través de las entregas a domicilio. Este nuevo servicio la importancia, la fase de order picking es primordial, pues simboliza alrededor de la mitad de los costos del almacén. Por otro lado, Cueva y Medina (2018) en la gestión de inventarios utilizaron la clasificación ABC, se proyectó la demanda para gestionar de mejor manera los materiales y los recursos humanos; en el almacenamiento, se distribuyó el almacén en forma de U con estanterías especiales; el orden al que se llegó mejoraría la eficiencia y rapidez en el almacén, esto impactará en los resultados de la organización. Así mismo, Alberca y Cabrejos (2017) evaluaron los puntos críticos en las actividades de almacenamiento y

picking, para lo cual se propuso la implementación de un sistema de gestión WMS que gestione el ABC, un sistema de alistamiento de pedidos por voz, capacitación y un montacargas

Este resultado se puede **argumentar** con la definición de la dimensión de extracción es conveniente analizar el posicionamiento en altura de los productos que incluye la forma de extraerlos, como realizar el inventario, la devolución del sobrante, y la ubicación del elemento de transporte, este elemento puede ser montacargas, carritos, roll, palet, etc (Mauleón, 2013, pág. 219) .

En cuanto a **analizar** el resultado del diseño de la **propuesta de estrategias de preparación de pedidos**, estas se desarrollaron luego de la recolección y el procesamiento de la información, donde se logró identificar los principales factores que influyen en la optimización del almacén y así diseñar actividades estratégicas que permitan mejorar esta variable. Entre las principales estrategias diseñadas se consideró: (1) Proceso de envío y recepción de pedidos, (2) Método para la ubicación de los productos, (3) Método de conservación y mantenimiento, (4) Elementos de transporte de mercadería, y (5) Mejoras al layout actual del almacén.

Este resultado de propuesta de estrategias de preparación de pedidos orientado a optimizar el almacén se puede **comparar** con el propuesto por Wagh (2019) quien en su estudio propone un diseño estudiado y optimizado del almacén para mejorar las instalaciones de almacenamiento de la actividad agrícola. En esa misma línea, Cornejo y León (2017) plantearon una propuesta de mejora para un almacén de un supermercado la cual consistió en un nuevo layout, aplicación de la metodología 5´S, y la mejora de otros aspectos. Por otro lado, Cueva y Medina (2018) en su estudio diseñó un sistema de gestión de almacén utilizando la clasificación ABC, se proyectó la demanda para gestionar de mejor manera los materiales y los recursos humanos y se distribuyó el almacén en forma de U con estanterías especiales. También Huamán y Cárdenas (2017) propusieron reorganizar los procesos del almacén para eliminar los tiempos muertos en el proceso de Picking e incrementar la eficiencia del proceso, a través del rediseño de las actividades para los dos turnos del almacén. En tanto, Bernilla (2018) en su plan de mejora en la gestión de almacenamiento usó la metodología de las 5´S para mejorar la productividad. Así mismo, Alberca y Cabrejos (2017) propusieron la

implementación de un sistema de gestión WMS que gestione el ABC, un sistema de alistamiento de pedidos por voz, capacitación y un montacargas.

En este contexto hay que **argumentar** con las teorías relacionadas a la preparación de pedidos (picking) definida como las actividades más afanosas y costosas dentro de un almacén donde los empleados deberán recoger las unidades indicadas en el pedido que por lo general estarán ubicados en distintas zonas del almacén (Arenal, 2019, pág. 10). Otra conceptualización indica que son las actividades que se desarrollan dentro del almacén por un grupo de empleados con la finalidad de preparar los pedidos de los clientes (Mauleón, 2013, pág. 217).

Con respecto a la **hipótesis** proyectada que la propuesta de estrategias de preparación de pedidos optimizará el almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo, en función a los resultados obtenidos, los antecedentes encontrados y las bases teóricas que dan soporte a esta investigación, inferimos que las estrategias de preparación de pedidos sí optimizará el almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.

VI. CONCLUSIONES

1. En cuanto al objetivo general de esta investigación de proponer la aplicación de estrategias de preparación de pedidos que optimizarán el almacén la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo, se concluye que se determinaron cinco estrategias de preparación de pedido para ser propuestas a la organización en estudio.
2. Para el primer objetivo específico de diagnosticar la situación real de las funciones del almacén en La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo, el estudio concluye que la percepción de los colaboradores en cuanto al manejo del almacén tiene un nivel bajo. Este resultado es debido a que tanto en la dimensión recepción de las mercaderías, almacenamiento y conservación y manutención se obtuvieron niveles bajos.
3. Con respecto al segundo objetivo específico de identificar las fases de la preparación de pedido que mejorarán la optimización del almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo, se encontró que la preparación de pedidos tiene un nivel medio, influenciado por la dimensión preparativos, la dimensión recorridos y la dimensión extracción, los tres con niveles medios.
4. En cuanto al cuarto objetivo específico de diseñar la propuesta de estrategias de preparación de pedidos en la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo se concluye que entre las principales estrategias diseñadas a proponer se consideró: (1) Proceso de envío y recepción de pedidos, (2) Método para la ubicación de los productos, (3) Método de conservación y manutención, (4) Elementos de transporte de mercadería, y (5) Mejoras al layout actual del almacén.
5. Por último, se concluye que la propuesta de estrategias de preparación de pedidos que optimizarán el almacén la Taberna Distribución S.A.C. fue validada por tres expertos en el tema de estudio con un calificativo de Bastante Adecuado (60-80) y puede ser aplicada por la institución en estudio.

VII. RECOMENDACIONES

1. A la alta gerencia de la Taberna Distribución S.A.C. se le recomienda poner todos sus esfuerzos en aplicar las cinco estrategias de preparación de pedidos desarrolladas, otorgar los recursos necesarios y asignar responsables del cumplimiento de estas.
2. Elevar el nivel de la recepción de mercaderías mejorando el proceso de recepción y envío de pedidos en el almacén, en el tema de del almacenamiento establecer una metodología para la ubicación de los productos en el almacén, y finalmente para conservación y mantenimiento mejorar el almacenamiento de los productos en perfecto estado para su conservación el dentro de la compañía.
3. Con respecto a las fases de la preparación de pedido, a futuro evaluar la posibilidad de implementar un software interconectado con el área de atención al cliente, para que la orden de pedido se distribuye en tiempo real a los operarios para la recolección de los ítems. Otro factor para tomar en cuenta es que los productos de mayor rotación deben estar al alcance los operarios a través de un recorrido óptimo. Finalmente, con respecto al último factor mejorar en la forma de extraer los productos, ubicando los productos en función a su tamaño, peso y rotación; utilizando también los elementos de transportes adecuados.
4. Aplicar la propuesta de estrategias de preparación de pedidos en la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo gestionando adecuadamente las actividades diseñadas. Evaluar constantemente la gestión del almacén y la efectividad de las estrategias de preparación de pedidos propuestas.
5. Por último, se recomienda constantemente someter a evaluación de expertos la situación de avance de mejora de la optimización del almacén en la Taberna Distribución S.A.C.,

VIII. PROPUESTA

Estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de La Taberna Distribución S.A.C.; Chiclayo.

I. Presentación

Debido a la globalización, la gestión de la cadena de suministro se hace cada vez más complicada, siendo necesario un buen sistema de gestión del almacén. En la actualidad la cadena de suministro es un medio para que las compañías incrementen su competitividad y productividad. Así también, dentro del análisis y la optimización de los almacenes de producción, para reducir las ineficiencias, se deben analizar la logística del almacén, el mapeo de flujo de valor identificando las actividades que no agregan valor, clasificar las anomalías del sistema y evaluar cómo afectan al almacén (Dotoli et al., 2015, págs. 56-69).

Los inventarios en las empresas están alcanzando cifras récord. Esto lleva a una creciente demanda de espacio de almacén, y obliga a las empresas a reducir costos y mejorar la productividad de su logística interna y procesos de almacenamiento. Dentro del almacenamiento, la preparación de pedidos es vital para obtener rápidamente plazos de entrega y alta satisfacción del cliente. Esto requiere tanto un proceso de preparación de pedidos eficiente y flexible (Grosse et al, 2015, págs. 320-325).

La empresa La Taberna Distribuciones SAC, cuyo fin es comercializar y distribuir bebidas y licores de reconocidas marcas, teniendo su almacén central en la localidad de Chiclayo, presenta problemas relacionados a la deficiente gestión de sus almacenes, problemas que en su mayoría están focalizados en su almacén central, y que se replican en toda su red de sucursales. Se ha podido detectar una falta de planificación oportuna en la solicitud de compras, incertidumbre en la atención que brindan los proveedores, orden en el almacenamiento de sus productos lo cual genera confusión en la recepción, almacenamiento, retraso en la entrega, así como generación de mermas.

Con la intensificación de la competencia entre las empresas distribuidoras de licores, estas demandan una mejor gestión de sus almacenes. Utilizar estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de La Taberna Distribución S.A.C. en su sede de Chiclayo otorgaría una ventaja competitiva sobre su competencia en el departamento de Lambayeque.

II. Generalidades de la empresa

2.1 Breve reseña histórica

La Taberna Distribuciones S.A.C. se constituyó en el año 2004. Su fundador y director general es el señor Johnny Lloclla Cunya, quien indicó que en un inicio la empresa se dedicaba a la distribución de abarrotes, sin embargo, después de una evaluación previa de las necesidades imperantes en el mercado Chiclayano, decidió incursionar de manera satisfactoria en la venta y distribución de licores de procedencia nacionales y también importados. Su premisa principal es ofrecer productos de excelente calidad, con buen servicio y a precios competitivos.

2.2 Descripción

La Taberna Distribuciones S.A.C. es una empresa chiclayana cuyo fin principal es la distribución de licores y bebidas de procedencia nacional e importada, representando de la mejor manera a sus fabricantes, cuidando el prestigio y el espíritu de las marcas que representa. Esta empresa cuenta con una amplia red de logística y comercialización para la venta de sus productos, asimismo cuenta con una flota propia de vehículos, empleados motivados y asesores comerciales con mucha experiencia en el rubro.

Además del concurso de personal altamente motivado e identificado con la filosofía y valores de su cultura organizacional, hacen prevalecer su compromiso de buen servicio a sus y público en general. La Taberna Distribuciones S.A.C. se caracteriza por tener un stock permanente de todo su catálogo, a precios competitivos y brindando una atención de pedidos con la mayor rapidez.

2.3 Misión

Brindar opciones de bebidas y licores a nuestros clientes con productos con altos estándares de calidad, donde nuestra prioridad es satisfacer los requerimientos más exigentes con la mayor rapidez y eficiencia.

2.4 Visión

Al año 2030 ser reconocidos como la empresa líder en el rubro de la comercialización de bebidas y licores nacionales e importados, con un personal altamente motivado y siempre velando por el cuidado del medio ambiente.

2.5 Organigrama

El organigrama de la sala de La Taberna Distribuciones S.A.C. se puede visualizar en la Figura 11.

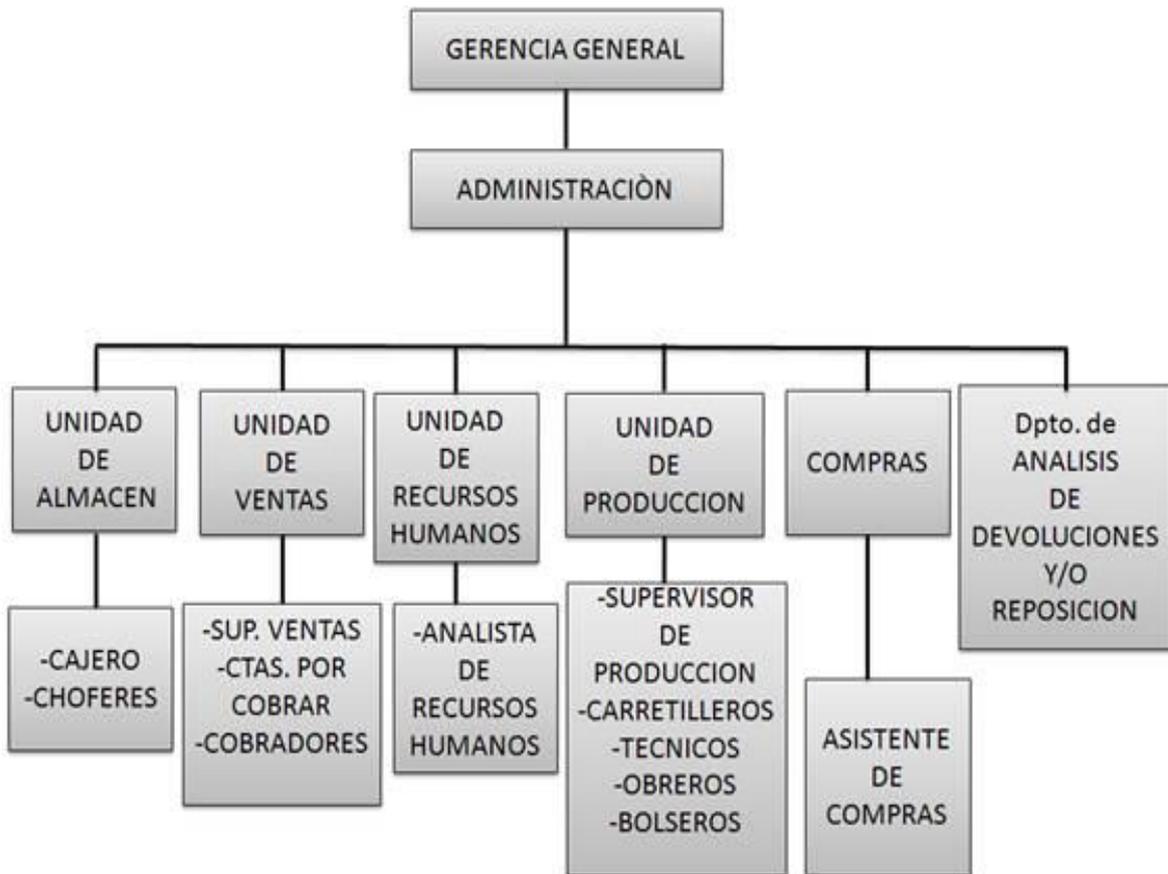


Figura 11. Organigrama de La Taberna Distribuciones S.A.C.

III. Justificación

La propuesta se justifica pues los resultados permitirán proponer estrategias de preparación de pedidos de mucha utilidad para la compañía en estudio, que permitirán mejorar la optimización del almacén, así mismo le brindará a la organización una metodología a seguir para que de esa manera pueda mejorar sus procesos lo cual impactará en una mejor performance en la organización, en clientes fidelizados, y en colaboradores más motivados.

Por otro lado, la propuesta podría ser analizada en un contexto social de aplicación en la empresa y permitirán proponer estrategias de mucha utilidad que permitirán optimizar el almacén, así también, este estudio brindará a la empresa La Taberna Distribución S.A.C una metodología para que haga un análisis y pueda mejorar sus procesos dentro del almacén, lo cual impactará en un mejor desempeño de la organización.

IV. Objetivos

4.1 Objetivo general

Optimizar el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C. con la implementación de estrategias de preparación de pedidos.

4.2 Objetivos específicos

1. Mejorar el proceso de recepción y envío de pedidos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.
2. Establecer una metodología para la ubicación de los productos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.
3. Almacenar los productos en perfecto estado para su conservación en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.
4. Transportar adecuadamente los productos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.
5. Mejorar la circulación actual de materiales y recursos humanos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.

V. Meta

La meta que persigue la siguiente propuesta es mejorar la optimización del almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C. con la implementación de estrategias de preparación de pedidos., esto beneficiará tanto a los clientes como a los colaboradores de dicha compañía, puesto que los clientes se sentirán mejor atendidos y los empleados se encontrarán más satisfecho con el trabajo realizado.

VI. Acciones a desarrollar

Tabla 19

Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
<i>Estrategia 1:</i> Flujograma de proceso de envío y recepción de pedidos.	Mejorar el proceso de recepción y envío de pedidos en el almacén en la empresa La Taberna S.A.C.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer un estudio de las actividades que realizan los colaboradores en el almacén comunicándonos con ellos de manera virtual. 2. Elaborar el flujograma de procesos para dichas labores. 3. Socializar el flujograma con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras al proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Internet • Papeles A3 • Plumones • Impresora 	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth
<i>Estrategia 2:</i> Método para la ubicación de los productos.	Establecer una metodología para la ubicación de los productos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigar sobre las metodologías existentes para la ubicación de productos. 2. Seleccionar una metodología y adaptarla en función a las actividades que se realizan en el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Internet • Papeles A3 	Perez Gonzales, Heila Milagros

		3. Socializar la metodología con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras.	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones • Impresora 	Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth
<i>Estrategia 3:</i> Método de conservación y manutención	Almacenar los productos en perfecto estado para su conservación en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	<p>1. Realizar un estudio sobre metodologías existentes para la conservación y manutención de productos.</p> <p>2. Adaptar la metodología seleccionada en función a las actividades que se realizan en el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C.</p> <p>3. Socializar la metodología con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Internet • Papeles A3 • Plumones • Impresora 	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth
<i>Estrategia 4:</i> Elementos de transporte de mercadería	Transportar adecuadamente los productos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	<p>Realizar un estudio sobre los diferentes elementos de transporte de mercadería.</p> <p>Adaptar el elemento de transporte seleccionado en función a las actividades que se realizan en el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Internet • Papeles A3 • Plumones 	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Plumones

		Socializar los elementos de transportes con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras.	<ul style="list-style-type: none"> • Impresora 	Daniela Lizbeth
<i>Estrategia 5:</i>	Mejorar la circulación actual de materiales y recursos humanos en el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C..	Realizar un estudio sobre los puntos críticos en la circulación de materiales y recursos humanos en el almacén. Adaptar las mejoras a las deficiencias encontradas en función a las actividades que se realizan en el almacén de La Taberna Distribuciones S.A.C. Socializar las mejoras establecidas al layout con los colaboradores de manera virtual para establecer mejoras.	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Internet • Papeles A3 • Plumones • Impresora 	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth

Fuente: Elaboración propia

VII. Financiamiento

Tabla 20

Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta

Materiales			
N°	Descripción	Cantidad	Costo (S/)
1	Laptop	1	1500
2	Internet	1	300
3	Papeles A3	50	50
4	Plumones	6	30
5	Impresora	1	250
6	Refrigerios	30	500
7	Asesoría	1	2000
Total (S/)			4630

Fuente: Elaboración propia

VIII. Cronograma

Tabla 21

Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Fecha:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia 1:</i> Flujograma de proceso de envío y recepción de pedidos.	17/09/2020	Almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	S/ 657.5
<i>Estrategia 2:</i> Método para la ubicación de los productos.	19/10/2020	Almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	S/ 657.5
<i>Estrategia 3:</i> Método de conservación y manutención	30/10/2020	Almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	S/ 657.5

<i>Estrategia 4:</i> Elementos de transporte de mercadería	03/11/2020	Almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	S/ 657.5
<i>Estrategia 5:</i> Mejoras al layout actual del almacén	16/11/2020	Almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.	Perez Gonzales, Heila Milagros Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth	S/ 2000

Fuente: Elaboración propia.

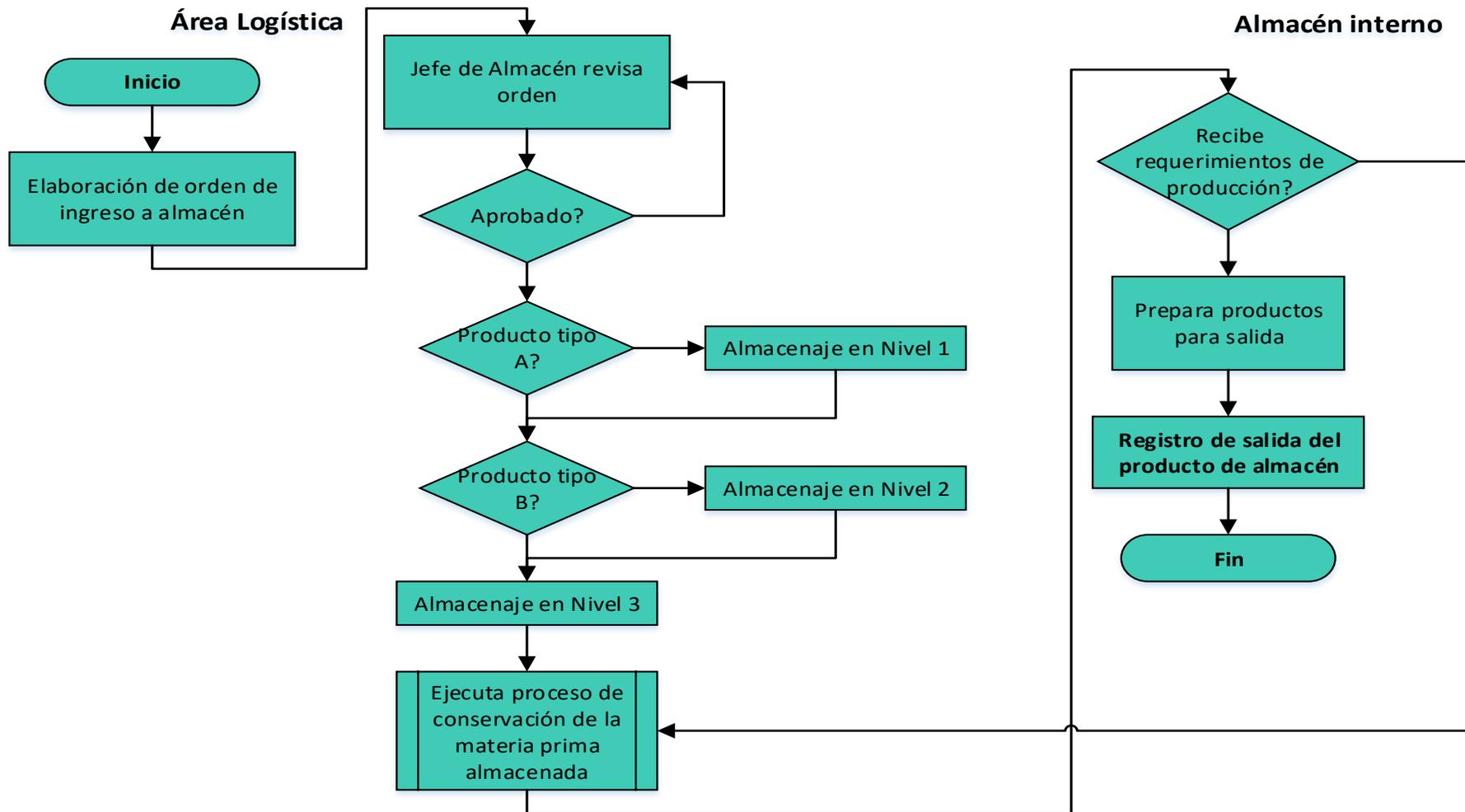


Figura 12. Flujograma de proceso de envío y recepción de pedidos para el almacén La Taberna S.A.C.

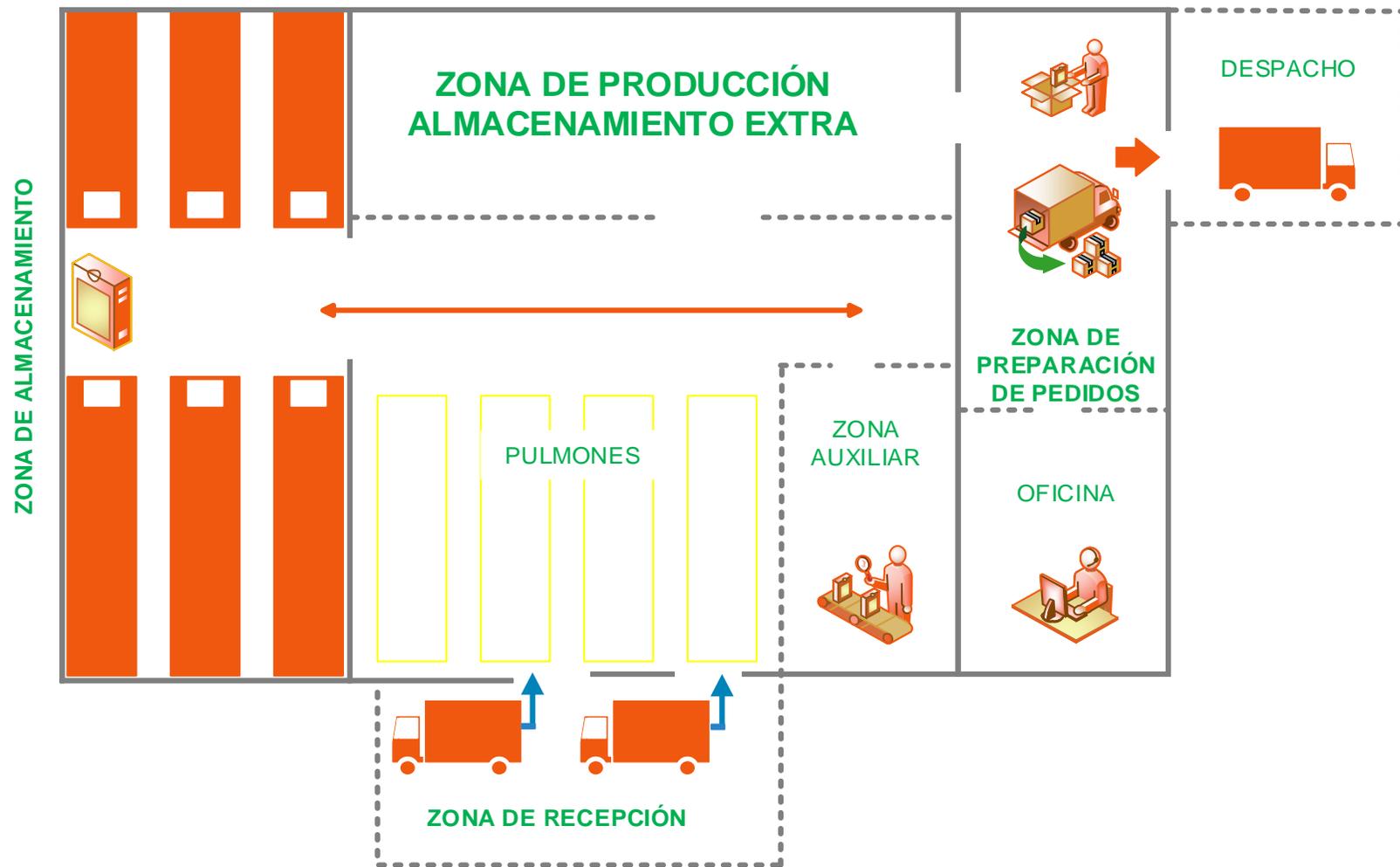


Figura 13. Layout para el almacén La Taberna S.A.C.

REFERENCIAS

- Alberca, P., & Cabrejos, J. (2017). *Gestión de almacén para mejorar la productividad en Tai Loy S.A., Local J. Balta, Chiclayo, 2017.* (tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Chiclayo, Lambayeque. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5115/Alberca%20Infantes%20%26%20Cabrejos%20Minchan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arenal, C. (2019). *Preparación de pedidos. MF1326.* Logroño, La Rioja, España: Editorial Tutor Formación. <https://books.google.com.pe/books?id=1k2FDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Preparaci%C3%B3n+de+pedidos.+MF1326.&hl=qu&sa=X&ved=0ahUKEwihvrv1jo7IAhVDuVvKkHf-PDMgQ6AEIJDA#v=onepage&q=Preparaci%C3%B3n%20de%20pedidos.%20MF1326.&f=false>
- Barnes, J. (5 de febrero de 2017). Inventory Optimization Needs the Right Processes to Make a Difference. *SupplyChain247.* https://www.supplychain247.com/article/inventory_optimization_needs_the_right_processes_to_make_a_difference
- Beck, N. & Rygl, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in multi-, cross-, and omni-channel retailing for retailers and retailing. *Journal of retailing and consumer services.* Vol. 27, pp. 170-178.
- Bernal, A. (2015). *Metodología de la Investigación* (4ta ed.). Pearson Ediciones.
- Bernilla, J. (2018). Plan de mejora de la gestión de almacenamiento para elevar la productividad en J.CH. Comercial S.A. (tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Chiclayo, Lambayeque, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/26633/Bernilla_LJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bernon, M., Cullen, J. & Gorst, J. (2016). Online retail returns management: integration within an omni-channel distribution context. *International journal of physical distribution and logistics management.* Vol. 46 Nos 6/7, pp. 584-605.
- Campo, A., Hervás, A., & Revilla, M. (2013). *Operaciones de almacenaje.* Madrid, España: McGrawHill Education. <https://issuu.com/ccr85/docs/almacenaje>

- Castro, A. (2018). Propuesta de mejora en las operaciones de almacenamiento y picking para aumentar la productividad del proceso de embolsado de arroz en la empresa Induamerica Chiclayo S.A.C. (*tesis de pregrado*). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Lambayeque, Perú. http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1143/1/TL_CastroSilvaAderDalti.pdf.pdf
- Conexionesan. (4 de diciembre de 2017). ¿Cómo mejorar la gestión de tus inventarios? *Conexionesan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/12/como-mejorar-la-gestion-de-tus-inventarios/>
- Cornejo, M., & León, F. (2017). Propuesta de mejora para la optimización del desempeño del almacén central de Franco Supermercados. (*Tesis de pregrado*). Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Arequipa, Perú. http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15441/1/CORNEJO_CATAORA_MEL_OPT.pdf
- Cueva, A., & Medina, K. (2018). Diseño de un sistema de gestión de almacen e inventario para reducir los costos operativos en el área de almacén de la empresa Cca-Perú SAC Cajamarca 2018. (*tesis de pregrado*). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14943/Cueva%20Cueva%20%20Alex%20Roberto%20-%20Medina%20Julcamoro%20Karina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De Los Santos, E. (2018). Propuesta de mejora de gestión de inventario para el reaprovisionamiento en la empresa Santamaría E.I.R.L. (*tesis de pregrado*). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Lambayeque, Perú. http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1441/1/TL_DeLosSantosVilchezEvelyn.pdf
- Delgado, L., Toro, H., & Bravo, J. (2017). A practical approach to develop centralized inventory policies for 1-warehouse/n-retailers systems through simulation/optimization. *Revista EIA*, 27, 31 - 41. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-12372017000100004

- Dotoli, M., Epicoco, N., Falagario, M., Costantino, N., & Turchiano, B. (2015). An integrated approach for warehouse analysis and optimization: A case study. *Computers in Industry*, 70, 56-69. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166361514002097>
- Flamarique, S. (2019). *Manual de gestión de almacenes*. Barcelona, España: Marge books. <https://books.google.com.pe/books?id=P7SPDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+almacenes&hl=qu&sa=X&ved=0ahUKEwicnJ7xif7kAhVOKawKHRzdBO0Q6AEIJDA#v=onepage&q&f=false>
- Galán, M. (2010). *Metodología de la investigación*. <http://manuelgalan.blogspot.com/2010/02/justificacion-y-limitaciones-en-la.html>
- Galarza, C., Medina, G., & Raaijen, B. (2017). Propuesta para optimizar la gestión de inventarios en Owens en Owens Illionis Perú S. A. (*tesis de postgrado*). Universidad del Pacífico, Lima, Perú. http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1984/Cynthia%20_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gonzales, M. (2005). *Aspecto éticos de la investigación cualitativa*. Universidad de San Carlos Guatemala. <https://www.oei.es/historico/salactsi/mgonzalez5.htm>
- Grosse, E., Glock, C., & Newmann, W. (2015). Human Factors in Order Picking System Design: A Content Analysis. *IFAC*, 48(3), 320-325. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405896315003407>
- Guliti, M. (2018). Article on inventory management practice of Ethio Telecom, Dessie, Ethiopia. *International Journal of Managment and Social Sciences*. https://www.researchgate.net/publication/326369186_ARTICLE_ON_INVENTORY_MANAGEMENT_PRACTICE_OF_ETHIO_TELECOM_DESSIE_ETHIOPIA
- Han, J., Norrman, A., & Eriksson, E. (2018). Adapting warehouse operations and design to omni-channel logistics: A literature review and research agenda. *International journal of physical distribution & logistics management*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPDLM-01-2017-0052/full/html#abstract>

- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill Ediciones.
- Huamán, A., & Cárdenas, O. (2017). 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 pregrado*). Universidad Privada del Norte, Lima, Perú.
<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12440/Tesis%20-%20Alder%20Octavio%20Huam%c3%a1n%20Quispe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ishfaq, R., Defee, C., Gibson, B. & Raja, U. (2016). Realignment of the physical distribution process in omni-channel fulfillment. *International journal of physical distribution and logistics management*. Vol. 46 Nos 6/7, pp. 543-561.
- LeMay, S., McMahon, D., Periat, J., & Carr, J. (2018). Understanding the Role of Warehouse Managers Understanding the Role of Warehouse Managers. *ResearchGate*.
https://www.researchgate.net/publication/323982638_Understanding_the_Role_of_Warehouse_Managers_Understanding_the_Role_of_Warehouse_Managers
- Mauleón, M. (2013). *Preparación de pedidos Picking. Teoría*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
https://books.google.com.pe/books?id=0emGKlyij_gC&pg=PA221&dq=picking&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiGgf-5tezkAhWpxVkKHxywCwoQ6AEIQTAE#v=onepage&q&f=false
- Mostafa, N. & Hamdy, W. & Elawady, H. (2018). Towards a Smart Warehouse Management System. *Proceedings of the international conference on industrial engineering and operations management*. 27-29.
https://www.researchgate.net/publication/328007244_Towards_a_Smart_Warehouse_Management_System
- Otero-Caicedo, R., Bolívar, S., & Rincón-García, N. (2016). Comparison by Means of Picking in Store of Two Delivery Methods in a Home Delivery Environment in Supermarkets. Subject Area: Logistics in the City. *Cuadernos de Contabilidad*, 575-594. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.adri>

- Palenzuela, J. (11 de abril de 2016). *Los 10 problemas más comunes en la gestión del almacén para las pymes*. Obtenido de Cadena de suministro: <http://www.cadenadesuministro.es/noticias/los-10-problemas-mas-comunes-en-la-gestion-del-almacen-para-las-pymes/>
- Pomahuacre, J. (2018). *Gestión de control de inventarios y su Incidencia en la rentabilidad de la empresa Only Star SAC 2018. (tesis de pregrado)*. Universidad Peruana de las Américas, Lima, Perú. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/565/GESTI%C3%93N%20DE%20CONTROL%20DE%20INVENTARIOS%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20LA%20RENTABILIDAD%20DE%20LA%20EMPRESA%20ONLY%20STAR%20SAC%202018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Reyes, C., & Sánchez, H. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Ediciones Bussines Support Aneth SRL.
- Reyes, C., & Sánchez, H. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Ediciones Bussines Support Aneth S.R.L.
- Rojas, F. (2019). Optimal contribution margin in food service using inventory control with statistical dependence. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(1), 89-100. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000100089>
- Saghiri, S., Wilding, R., Mena, C. & Bourlakis, M. (2017). Toward a three-dimensional framework for omni-channel. *Journal of business research*. Vol. 77, pp. 53-67.
- Tejada, F. (2014). *Preparación de pedidos*. Ideaspropias Editorial. https://issuu.com/ideaspropiaseditorial/docs/preparaci_n_de_pedidos
- Wagh, M. (2019). Design of warehouse. *Global Journal of Engineering Science and Research Management*, 2, 1011-1014. https://www.researchgate.net/publication/333579837_Design_of_warehouse
- Wanke, P., Ewbank, H., Leiva, V., & Rojas, F. (2016). Inventory management for new products with triangularly distributed demand and lead-time. *Computers & Operations Research*(69), 97-108. <https://doi.org/10.1016/j.cor.2015.10.017>

Zapata, N. d. (2018). Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para mejorar la productividad en la Cooperativa COSEMSELAM, Chiclayo - 2018. (*tesis de pregrado*). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4917/Zapata%20Bejarano%20Natalia%20del%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Preparación de pedidos	Son las actividades que se desarrollan dentro del almacén por un grupo de empleados con la finalidad de preparar los pedidos de los clientes (Mauleón, 2013, pág. 217).	El instrumento que medirá la variable preparación de pedidos es un cuestionario que consta con 12 ítems que considera las siguientes dimensiones: preparativos, recorridos y extracción.	Preparativos	Recepción y ordenes de pedidos	Ordinal
			Recorridos	Ubicación del producto	
			Extracción	Posicionamiento en altura de los productos Ubicación del elemento de transporte	
Almacén	Campo, Hervás y Revilla (2013) quienes indicaron que la gestión de almacenes se enfoca en el almacenamiento, la recepción y el despacho o movimiento de los productos con la finalidad de llevarlos hasta el cliente final, poniendo foco también al análisis de la información generada en la actividad misma (p.26).	El instrumento que medirá la variable almacén es un cuestionario que consta con 18 ítems que considera las siguientes dimensiones: recepción de las mercaderías, almacenamiento, y conservación y manutención.	Recepción de las mercaderías.	El pedido emitido. Verificación. Codificación y entrada	Ordinal
			Almacenamiento.	Ubicación Recorridos	
			Conservación y manutención.	Seguridad e higiene	

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos: Cuestionario de preparación de pedidos y almacén

Objetivo: Recolectar información respecto a la preparación de pedidos y el almacén de la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.

Instrucciones: Marque con un "x" la alternativa que crea conveniente, teniendo en cuenta lo siguiente:

- 5: Total acuerdo
- 4: Acuerdo
- 3 Indiferente
- 2: Desacuerdo
- 1: Total desacuerdo

		Ítems	5	4	3	2	1	
Preparación de pedidos	Preparativos	Recepción y ordenes de pedidos						
		1. ¿Las ordenes de pedido se reciben en el almacén en tiempo real?						
		2. ¿Las órdenes de pedido son distribuidas empleando algún software interconectado con el área de atención al cliente?						
			3. ¿En cuánto se recibe la orden de pedido esta se distribuye oportunamente a los operarios para la recolección de los ítems?					
	Recorridos	Ubicación del producto						
		4. ¿Los productos de mayor rotación deben estar al alcance los operarios?						
		5. ¿Desde el punto de ubicación del primer producto hasta el que sigue en la lista de pedido y así sucesivamente existe un óptimo recorrido?						
			6. ¿La accesibilidad a la ubicación de los productos y el tamaño de estos es el óptimo?					
	Extracción	Posicionamiento en altura de los productos						
7. ¿La forma de extraer los productos es la adecuada?								
8. ¿La altura a la que se ubican los productos permite realizar el inventario?								
		9. ¿La devolución de productos sobrantes son fáciles de ubicar?						

		Ubicación del elemento de transporte						
Almacén	Recepción de las mercaderías.	10. ¿Los elementos de transporte se ubican en un lugar que facilitan el trabajo del operador?						
		11. ¿Para el traslado de los pedidos existen montacargas, pallets, etc.?						
		12. ¿Los productos embalados son despachado adecuadamente con elementos de transporte?						
		El pedido emitido	13. ¿La empresa emite pedidos a sus proveedores de manera oportuna?					
			14. ¿Los pedidos emitidos por la empresa hacia sus proveedores son claros y precisos?					
			15. ¿Existe un proceso definido para la emisión de los pedidos al proveedor?					
		Verificación	16. ¿Existe alguna política para la verificación de los pedidos emitidos?					
			17. ¿La verificación se hace inmediatamente ingresada la mercadería al almacén?					
			18. ¿Existe un mecanismo de reclamo cuando el pedido no está completo?					
		Codificación y entrada	19. ¿La codificación de los productos se hace utilizando métodos de control de mercaderías?					
			20. ¿Inmediatamente cuando se recibe la mercadería esta es codificada?					
			21. ¿La codificación de la mercadería recepcionada ayuda a la gestión del almacén?					
	Almacenamiento.	Ubicación	22. ¿La ubicación de los productos dentro del almacén es realizada tomando en cuenta su fácil acceso y localización?					
			23. ¿Los productos se ubican en función a características del producto como el peso, la rotación, el volumen, etc.?					
			24. ¿Se emplea algún método para determinar la ubicación de los productos?					
		Recorridos	25. ¿Los recorridos definidos facilitan las tareas de ubicación, entrada y preparación de pedidos?					
			26. ¿Los recorridos han sido definidos utilizando alguna metodología?					
			27. ¿Los productos de alta rotación se ubican en función del recorrido?					
	Conservación	Seguridad e higiene	28. ¿Se mantienen los productos en óptimas condiciones desde su entrada al almacén hasta su salida?					
			29. ¿Los productos son almacenados en perfecto estado para su conservación?					

30. ¿La empresa aplica normas de seguridad e higiene en el trabajo?

--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Gracias por su participación

Anexo 3. Guía de entrevista de preparación de pedidos y almacén

Fecha: __/__/__

Nombre del entrevistado: _____

Empresa: _____

Objetivo: Conocer la percepción sobre algunas dimensiones de la preparación de pedidos y almacén en la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.

Preparación de pedidos

1. ¿Cómo se reciben las órdenes de pedido en el almacén? ¿De qué manera?

2. ¿Hacen clasificación de los productos de mayor rotación? ¿Cómo los ubican?

3. ¿Existe algún método para ubicar los productos en el almacén en función al peso de los productos y la altura?

4. ¿Existen los formatos y procesos adecuados con respecto a la devolución de los productos sobrantes?

5. ¿Existen elementos de transporte accesibles para el uso en el almacén?
¿Los colaboradores saben usarlos?

Almacén

1. ¿Cómo se emiten los pedidos desde el almacén hacia sus proveedores?
¿De qué manera? ¿Han tenido inconvenientes en este proceso?

2. ¿Existe alguna política para la realización y verificación de los pedidos?
¿Qué pasa si el pedido está incompleto? ¿Han tenido circunstancias de este tipo?

3. ¿La codificación de los productos se hace siguiendo algún proceso? ¿Todos los productos están codificados? ¿Cómo se controlan los productos?

4. ¿Los recorridos definidos facilitan las tareas de ubicación, entrada y preparación de pedidos, como cuáles? ¿Existen mermas por perdidas de productos dentro del almacén? ¿Qué medidas consideras para corregir?

5. ¿Con que frecuencia se encuentran los productos en mal estado producto de no tener un adecuado orden y mantenimiento en el almacén? ¿Se lleva un registro de estos casos? ¿Se ha realizado algún plan de mejora para evitar estas situaciones?

Gracias por su participación

Anexo 4. Entrevista

Fecha: 21/11/2019

Nombre del entrevistado: Edgar Leónidas Villegas Zavaleta.

Empresa: La Taberna Distribución S.A.C

Objetivo: Conocer la percepción sobre algunas dimensiones de la preparación de pedidos y almacén en la empresa La Taberna Distribuciones S.A.C.

Preparación de pedidos

1. ¿Cómo se reciben las órdenes de pedido en el almacén? ¿De qué manera?
El área logística se encarga de hacer las compras y los proveedores llegan con los documentos y facturas, se comunican con la persona encargada de hacer espacio se ingresa el producto luego que se hace espacio se toma el stock que queda antes de poner la nueva mercadería para llevar un control y se les da el producto firmando un documento dando conformidad.
2. ¿Hacen clasificación de los productos de mayor rotación? ¿Cómo los ubican?
En este caso se manejan los vinos que salen en mayor cantidad, tienen un espacio específico para eso, por lo general en un almacén se debe guardar por la cantidad de salida de productos, pero ahora no estamos haciendo esto por el volumen de fiesta.
3. ¿Existe algún método para ubicar los productos en el almacén en función al peso de los productos y la altura?
Tenemos un conocimiento de cuánto puede tener un producto de altura y filas, acá tenemos hasta 11 filas y las camas se arman de 10, 11 según la cantidad de productos.
4. ¿Existen los formatos y procesos adecuados con respecto a la devolución de los productos sobrantes?

No, con los productos sobrantes no hemos tenido problemas, cuando vienen productos fallados se envía un correo a logística para que se encargue de devolver los productos, incluso hay productos que no llegan conforme al pedido y nosotros hacemos el reclamo.

5. ¿Existen elementos de transporte accesibles para el uso en el almacén?
¿Los colaboradores saben usarlos?
No tenemos un equipo específico para traslado interno

Almacén

6. ¿Cómo se emiten los pedidos desde el almacén hacia sus proveedores?
¿De qué manera? ¿Han tenido inconvenientes en este proceso?
El proceso normal va en el área de ventas el área de ventas visita al cliente, ellos tienen un equipo donde pasan todos sus pedidos, estos pedidos se procesan y se sacan pedido por pedido, se imprimen y se colocan en el área operativa, luego se da una conformidad se verifica, se prepara en cajas y sale a la unidad para repartir (en este caso tenemos dos choferes).
7. ¿Existe alguna política para la realización y verificación de los pedidos?
¿Qué pasa si el pedido está incompleto? ¿Han tenido circunstancias de este tipo?
Sí, hemos tenido algunos inconvenientes, puede ser que lo obviaran o en ese momento no contábamos con ese producto, se confirma y se verifica, tenemos una cámara donde se verifica si el producto se subió o no.
8. ¿La codificación de los productos se hace siguiendo algún proceso? ¿Todos los productos están codificados? ¿Cómo se controlan los productos?
Ese proceso lo maneja el área logística y se maneja de acuerdo al código que lo usa el proveedor para que no tenga mucho inconveniente la codificación él lo maneja por líneas, de acuerdo a la factura con el proveedor, por ejemplo, el proveedor A tiene su codificación en la factura lo coloca para un mejor control de ellos.
Todos los productos están codificados.

Para controlar los productos nosotros tenemos un sistema con un inventario ese inventario maneja los ingresos y salidas y un stock que queda operativo

9. ¿Los recorridos definidos facilitan las tareas de ubicación, entrada y preparación de pedidos, como cuáles? ¿Existen mermas por perdidas de productos dentro del almacén? ¿Qué medidas consideras para corregir?

En este punto necesitamos mejoras, controles, estamos en proceso de cambio para facilitar la operación. Lo que hacemos ahora con los recorridos nos quita demasiado tiempo terminamos haciendo doble proceso; mermas siempre existen. Lo puntos que considero para corregir es utilizar el sistema para simplificar, definir pasos y evitar las mermas ya que a veces se pierden productos, enviamos más de lo que solicitan, o se rompen a la hora que se manipula el producto.

10. ¿Con que frecuencia se encuentran los productos en mal estado por no tener un adecuado orden y mantenimiento en el almacén? ¿Se lleva un registro de estos casos? ¿Se ha realizado algún plan de mejora para evitar estas situaciones?

Los productos de mal estado generalmente vienen del mercado de la calle, a veces nos entregan porque se rompe, normalmente no tenemos productos que tengan fecha de vencimiento ya que son licores, a excepción de las gaseosas que ese si a veces tenemos devoluciones y cuando a nosotros nos envían productos fallados es decir en la botella se hace la coordinación para devolver, no se lleva un registro de estos productos lo que se hace es enviar correos al área contable o a logística

Gracias por su participación

Anexo 5. Ficha de validación del instrumento: Cuestionario

Anexo 4. Ficha de validación del instrumento Cuestionario de preparación de pedidos y almacén

1. Datos generales:

1.1 Título del trabajo de investigación:

Estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de La Taberna Distribución S.A.C"

1.2 Investigador (a) (es):

Pérez Gonzales, Heila Milagros
Ruiz Rodríguez Daniela Lizbeth

2. Aspectos a validar:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					88
Objetividad	Está expresado en conductas observables					88
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					86
Organización	Existe una organización lógica					87
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					88
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					88
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					88
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					86
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					88
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					87
Promedio de valoración						874

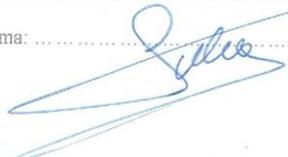
3. Opinión de aplicabilidad:

CONFORME

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Jorge Luis Estrella Sandoval DNI: 16783535

Grado académico: Maestría en Ciencias Contables Centro de trabajo: SENATI

Firma:  Fecha: 20/11/19

**Anexo 4. Ficha de validación del instrumento
Cuestionario de preparación de pedidos y almacén**

1. Datos generales:

1.1 Título del trabajo de investigación:

Estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de La Taberna Distribución S.A.C⁷

1.2 Investigador (a) (es):

Pérez Gonzales, Heila Milagros
Ruiz Rodríguez Daniela Lizbeth

2. Aspectos a validar:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					85
Objetividad	Está expresado en conductas observables					88
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					85
Organización	Existe una organización lógica					80
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					88
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					85
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					88
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					88
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					85
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					88
Promedio de valoración						860

3. Opinión de aplicabilidad:

.....
.....

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: DIAFANOR PÉREZ VEGA DNI: 40696503

Grado académico: MAESTRO G.P Centro de trabajo: MDJL. 0

Firma: Fecha:

Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz
Mg. Diafanor Pérez Vega
SUB GERENTE LOGÍSTICA

Anexo 6. Ficha de validación del instrumento: Guía de entrevista

Anexo 5. Ficha de validación del instrumento Guía de entrevista de preparación de pedidos y almacén

1. Datos generales:

1.1 Título del trabajo de investigación:

Estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de La Taberna Distribución S.A.C"

1.2 Investigador (a) (es):

Pérez Gonzales, Heila Milagros
Ruiz Rodríguez Daniela Lizbeth

2. Aspectos a validar:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				80	
Objetividad	Está expresado en conductas observables					88
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					86
Organización	Existe una organización lógica				80	
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					88
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					87
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				80	
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					87
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					86
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					87

Promedio de valoración

849

3. Opinión de aplicabilidad:

.....
Aplica
.....

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Cesar Adriano Sanchez Silva DNI 27367314

Grado académico: Mg. en Administración Centro de trabajo: Municipalidad D.L.O

Firma: Fecha: 21/11/19


Municipalidad Distrital de José Antonio Enciso
GERENTE
Mg. Adm. Cesar Adriano Sánchez Silva
GERENTE

**Anexo 5. Ficha de validación del instrumento
Guía de entrevista de preparación de pedidos y almacén**

5. Datos generales:

5.1 Título del trabajo de investigación:

Estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de La Taberna Distribución S.A.C"

5.2 Investigador (a) (es):

Pérez Gonzales, Heila Milagros
Ruiz Rodríguez Daniela Lizbeth

6. Aspectos a validar:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					85
Objetividad	Está expresado en conductas observables					88
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					85
Organización	Existe una organización lógica					88
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					85
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					88
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					85
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					88
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					85
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					88

Promedio de valoración

865

7. Opinión de aplicabilidad:

8. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: DIAFANOR PÉREZ VEGA DNI: 40696543

Grado académico: MAESTRÍA G.P. Centro de trabajo: MDLLO.

Firma: Fecha:



**Anexo 4. Ficha de validación del instrumento
Cuestionario de preparación de pedidos y almacén**

1. Datos generales:

1.1 Título del trabajo de investigación:

Estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de La Taberna Distribución S.A.C.

1.2 Investigador (a) (es):

Pérez Gonzales, Heila Milagros
Ruiz Rodríguez Daniela Lizbeth

2. Aspectos a validar:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					88
Objetividad	Está expresado en conductas observables					88
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					86
Organización	Existe una organización lógica					87
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					88
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					88
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					88
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					86
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					88
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					87

Promedio de valoración

874

3. Opinión de aplicabilidad:

CONFORME

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Jorge Luis Estrella Sandoval DNI 16783535

Grado académico: Maestro Ciencias Contables Centro de trabajo: SENATI

Firma:  Fecha: 20/11/19

Anexo 7. Confiabilidad preparación de pedidos

Tabla 22

Resumen de Procesamiento de Casos

	N	%
Casos Válido	10	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 23

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,962	12

Tabla 24

Estadísticas de Total de Elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
PP1	40,20	116,400	,919	,956
PP2	40,80	119,067	,832	,958
PP3	39,50	112,500	,944	,955
PP4	40,20	116,622	,761	,960
PP5	40,90	119,211	,643	,964
PP6	39,80	113,956	,895	,956
PP7	39,90	115,656	,842	,958
PP8	40,20	117,289	,878	,957
PP9	40,50	117,167	,907	,956
PP10	41,50	122,722	,653	,963
PP11	40,40	119,378	,818	,959
PP12	41,20	120,844	,652	,963

Anexo 8. Confiabilidad almacén

Tabla 25

Resumen de Procesamiento de Casos

	N	%
Casos Válido	10	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 26

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	18

Tabla 27

Estadísticas de Total de Elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
A1	66,10	206,322	-,030	,962
A2	64,20	179,067	,944	,949
A3	64,20	179,067	,944	,949
A4	63,80	173,733	,956	,949
A5	64,00	206,222	,000	,959
A6	63,40	198,933	,482	,957
A7	63,50	174,056	,912	,950
A8	64,20	179,067	,944	,949
A9	63,80	175,067	,911	,950
A10	63,40	198,933	,482	,957
A11	66,30	208,233	-,161	,961
A12	64,40	172,933	,706	,956
A13	64,00	175,333	,967	,949
A14	64,10	176,767	,965	,949
A15	64,00	176,444	,927	,949
A16	63,90	175,211	,933	,949
A17	64,80	189,289	,456	,958
A18	63,90	174,989	,941	,949

Anexo 9. Validez de instrumentos de recolección de datos

Tabla 28

Validación de Expertos: Instrumentos Preparación de Pedidos

N°	Nombre del experto	Calificación
		Cuestionario
1	Diafanor Perez Vega	19
2	Jorge Luis Gutiérrez Sánchez	18
3	Cesar Adriano Sánchez Silva	17

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29

Validación de Expertos: Instrumentos Almacén

N°	Nombre del experto	Calificación
		Cuestionario
1	Diafanor Perez Vega	19
2	Jorge Luis Gutiérrez Sánchez	18
3	Cesar Adriano Sánchez Silva	17

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30

Validación de Expertos: Guía de Entrevista

N°	Nombre del experto	Calificación
		Cuestionario
1	Diafanor Perez Vega	19
2	Jorge Luis Gutiérrez Sánchez	18
3	Cesar Adriano Sánchez Silva	17

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10. Autorización de aplicación de instrumentos



"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZACIÓN DEL PROYECTO DE TESIS

Estimados señores:

Universidad César Vallejo

Yo Johnny Lloclla Cunya, identificado con DNI: 16704100 me dirijo a usted para saludarlos gentilmente y al mismo tiempo manifestar mi total autorización para que las alumnas **PEREZ GONZALES HEILA MILAGROS** con DNI: 74202501 y **RUIZ RODRIGUEZ DANIELA LIZBETH** identificada con DNI: 72790369, actualmente estudiantes del Decimo ciclo de la especialidad de Administración de su prestigioso centro de estudios, realicen las investigaciones pertinentes a la "ESTRATEGIA DE PREPARACIÓN DE PEDIDOS PARA OPTIMIZAR EL ALMACEN DE LA TABERNA DISTRIBUCIÓN S.A.C, Chiclayo"

Cabe resaltar que las estudiantes, tienen la autorización de visitar nuestra planta el tiempo que sea necesario para la recopilación de información que esté a su alcance y pueda así realizar su proyecto de tesis.

Certifico

Que la empresa "LA TABERNA DISTRIBUCION S.A.C" les brindara las facilidades y apoyo a las estudiantes.

Sin otro inconveniente, me despido de ustedes con la cordialidad de siempre.

Chiclayo 14 de junio del 2020.

Atentamente

LA TABERNA DISTRIBUCIONES S.A.C.
.....
Johnny Lloclla Cunya
GERENTE
JOHNNY LLOCLLA CUNYA

Ruc: 20480564660
Calle Manuel Suarez Nro. 128 B

Anexo 11. Matriz de Consistencia

Título de la tesis:	Estrategias de preparación de pedidos para optimizar el almacén de La Taberna Distribución S.A.C.
Línea de investigación	Gestión de organizaciones
Autor(es):	Perez Gonzales, Heila Milagros; Ruiz Rodriguez Daniela Lizbeth

Problema	Objetivos		Hipótesis	Variables	Dimensiones	Población	Técnicas	Metodología
	Objetivo general	Objetivos específicos						
¿Cómo las estrategias de preparación de pedidos mejoran la optimización de almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo?	Proponer la aplicación de estrategias de preparación de pedidos que optimizarán el almacén la Taberna Distribución S.A.C.	(a) Diagnosticar la situación real de las funciones del almacén en La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo. (b) Identificar las fases de la preparación de pedido que mejorarán la optimización del almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo; (c) Diseñar la propuesta de estrategias de preparación de pedidos en la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo. (d) Validar la propuesta de	La propuesta de estrategias de preparación de pedidos optimizará el almacén La Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.	Preparación de pedidos	Preparativos Recorridos Extracción	60 colaboradores	Encuesta	Enfoque: cuantitativa Tipo: propositiva Diseño: descriptivo con propuesta

estratégicas de preparación de pedidos en la Taberna Distribución S.A.C., Chiclayo.	Almacén	Recepción de las mercaderías.	Muestra	Instrumentos	Métodos de análisis de datos
		Almacenamiento.	35 colaboradores	Cuestionario	
		Conservación y mantención.			Las medidas estadísticas a utilizar: -Frecuencia relativa, -Media aritmética, -Desviación estándar

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12. Fotos de evidencia



Figura 14. Entrevista con el gerente de La Taberna Distribuciones



Figura 15. Llenado de la entrevista por el gerente de La Taberna Distribuciones

Anexo 14. Formato de validación de la propuesta

Estimado

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Estrategias de Preparación de Pedidos para Optimizar el Almacén de La Taberna Distribución S.A.C.; Chiclayo. Realizado por: Perez Gonzales, Heila Milagros y Ruiz Rodriguez, Daniela Lizbeth

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA: Muy Adecuado

BA: Bastante Adecuado

A: Adecuado

PA: Poco Adecuado

NA: No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.					
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad					
II.	Estructura de la propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la propuesta están debidamente organizadas.					
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.					
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos					
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.					
III.	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.					

3.2 La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.

IV. Bibliografía

4.1 Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la propuesta.

V Fundamentación y viabilidad de la propuesta

5.1 La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que se persigue.

5.2 La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.

5.3 La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor refiéralas a continuación:

Validado por el magister:

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación
Tiempo de experiencia en docencia universitaria: _____ años
Cargo actual: _____
Fecha: _____

Mg.....
DNI N°.....

Anexo 16. Formato de validación de la propuesta

Estimado

Luis ALBERTO SANCHEZ CARRASCO

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada "Estrategias de Preparación de Pedidos para Optimizar el Almacén de La Taberna Distribución S.A.C.: Chiclayo". Realizado por: Pérez Gonzales, Heila Milagros y Ruiz Rodríguez, Daniela Lizbeth

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA: Muy Adecuado

BA: Bastante Adecuado

A: Adecuado

PA: Poco Adecuado

NA: No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad		X			
II.	Estructura de la propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos		X			
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			
III.	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.		X			

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases técnicas.	X
IV. Bibliografía		
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la propuesta.	X
V Fundamentación y viabilidad de la propuesta		
5.1	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que se persigue.	X
5.2	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X
5.3	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor refiéralas a continuación:

LA PROPUESTA SE ENCUENTRA LISTA PARA APLICAR?

Validado por el magister: JOSÉ ALBERTO SAAVEDRA CARRASCO.

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de experiencia en docencia universitaria: _____ años

Cargo actual: DECANO USAT

Fecha: 08-06-2020


 Mg. José Alberto Saavedra Carrasco
 MRA-DC
 Secretario Consejo
 DNI 42912719
 DNI N°

Anexo 16. Formato de validación de la propuesta

Estimado

DÉ SAUCIYA CARRASCO

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada "Estrategias de Preparación de Pedidos para Optimizar el Almacén de La Taberna Distribución S.A.C.; Chiclayo. Realizado por: Pérez Gonzales, Heila Milagros y Ruiz Rodríguez, Daniela Lizbeth

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA: Muy Adecuado

BA: Bastante Adecuado

A: Adecuado

PA: Poco Adecuado

NA: No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad		X			
II.	Estructura de la propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos		X			
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			
III.	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.		X			

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases técnicas	X
IV Bibliografía		
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la propuesta.	X
V Fundamentación y viabilidad de la propuesta		
5.1	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que se persigue.	X
5.2	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X
5.3	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor refiéralas a continuación:

PROPUESTA APLICABLE

Validado por el magister JOSÉ SAAVEDRA CARRASCO

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de experiencia en docencia universitaria: 10 años

Cargo actual: DECANE USMP

Fecha: 08-06-2020

Mg. JOSÉ SAAVEDRA CARRASCO
 DNI N° 16796035

Anexo 16. Formato de validación de la propuesta

Estimado

Pedro Leonardo Pérez Bautista.

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada "Estrategias de Preparación de Pedidos para Optimizar el Almacén de La Taberna Distribución S.A.C.; Chiclayo. Realizado por: Pérez Gonzales, Hella Milagros y Ruiz Rodríguez, Daniela Lizbeth

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA: Muy Adecuado
- BA: Bastante Adecuado
- A: Adecuado
- PA: Poco Adecuado
- NA: No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I. Redacción						
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad	X				
II. Estructura de la propuesta						
2.1	Las actividades en las que se divide la propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos	X				
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III. Fundamentación teórica						
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				

C.V. Pedro Leonardo Pérez Bautista
 SUB GERENTE DE CONTABILIDAD
 MAY. 04-2018

3.2 La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.

IV. Bibliografía

4.1 Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la propuesta.

V. Fundamentación y viabilidad de la propuesta

5.1 La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que se persigue.

5.2 La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.

5.3 La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor refiéralas a continuación:

La Propuesta se encuentra lista para aplicarse.

Validado por el magister:

Pedro Leonardo Pérez Bautista

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de experiencia en docencia universitaria: _____ años

Cargo actual: Sub. Gerente de Contabilidad

Fecha: 08-06-2020


CPC Pedro Leonardo Pérez Bautista
SUB GERENTE DE CONTABILIDAD
MAT. 04-2220