



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“Cross Docking para Minimizar los Costos de la Empresa de
Conservas de Pescado El Cautivo Del Mar, Chiclayo, 2018”**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Espinoza Calderón, Karen Judith (ORCID: 0000-0001-7224-8513)

ASESORA:

Mg. Nuñez Puse, Sonia Magali (ORCID: 0000-0001-9648-8108)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2021

Dedicatoria

Ante todo, dar gracias a Dios por darme la vida, cuidarme y protegerme en cada momento de mi vida, asimismo también agradecer infinitamente a mi familia en especial a mis padres y hermanos por apoyarme en todo momento, y siempre cuidando de mí. Guiándome por el camino del bien y siempre con responsabilidad y honestidad.

La presente tesis la dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados

A mis padres por su apoyo brindado en todo momento.

Karen Judith

Agradecimiento

Agradecemos a dios por concedernos de muchos dones, permitiéndonos desarrollar capacidades como seres humanos al servicio de los demás

A la universidad cesar vallejo por brindarnos la posibilidad de mejorar nuestra calidad de estudiantes.

Agradezco a mi hermano Luis, Cristian a mis abuelitos ya mis padres. Por su constante apoyo Económico. Agradezco especialmente a la Mg Sonia Magaly Nuñez Puse.; mi docente de Investigación; quien aclaró nuestras dudas en la elaboración de la presente investigación.

Karen Judith

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	Error! Bookmark not defined.
Índice de contenidos	iii

Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstrac	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	14
III. METODOLOGÍA	30
3.1. Tipo y diseño de investigación	30
3.2. Variables y operacionalización	30
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	32
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad 33	
3.5. Procedimiento	34
3.6. Métodos de análisis de datos	34
3.7. Aspectos éticos	35
IV. RESULTADOS	36
V. DISCUSIÓN	51
VI. CONCLUSIONES	54
VII. RECOMENDACIONES	55
VIII. PROPUESTA	56
REFERENCIAS	67
ANEXOS	64

Índice de tablas

Tabla 1: Total de costos del mes de octubre del 2018.	41
Tabla 2: Costos de compras totales y porcentaje por producto	42
Tabla 3: Actividades, recursos a utilizar costos mensuales.....	46
Tabla 4: Gastos administrativos	47
Tabla 5: Ventas totales de la empresa de noviembre del 2017 a octubre del 2018	49
Tabla 6: Compras totales de la empresa de noviembre del 2017 a octubre del 2018	49
Tabla 7: Estado de resultados de la empresa.	50
<i>Tabla 8:</i> Capacitación y talleres del modelo Cross Ducking para capacitar a los colaboradores de la empresa El Cautivo del Mar.....	61
Tabla 9: Modelo Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado El Cautivo del Mar.	63
Tabla 10: Beneficios de aplicar el modelo Cross Ducking.....	65
Tabla 11: Tabla de la UIT según modelo Cross Ducking.	66
Tabla 12. Operacionalización de las variables	64

Índice de figuras

Figura 1: Diagnostico de las actividades que se realizan en la empresa.	36
Figura 2: Empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”.....	38
Figura 3: Identificación de las activadas que realiza la empresa el “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018.	59
Figura 4: Flujo de la coordinación de elementos para la distribución en la empresa de conservas “El Cautivo del Mar”	63
Figura 5: Tiempo estimado para el proceso de Cross Docking.	65
Figura 6: Organigrama según modelo Cross Ducking.....	66

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer un sistema de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018. La metodología se basó en un estudio de tipo propositiva con un diseño no experimental; se consideró como técnicas de recolección de datos entrevista y el análisis documental y como instrumentos la guía de entrevista y guía de análisis documental; la población estuvo conformada por acervo documental y los colaboradores de la empresa en estudio, de los cuales fueron tomados como muestra los documentos relacionados con los costos de la empresa y el gerente general y el gerente de almacén de la empresa. Los resultados mostraron que la propuesta del Cross Docking, que se centra en recepcionar el pedido de los clientes y después realizar el pedido al proveedor, para cuando llegue inmediatamente entregar en el local o destruir de manera delivery, asegura la minimización de los costos y evita que la mercadería sea almacenada. Tanto que en noviembre del 2017 ha tenido S/ 2,556,929.00 de costos totales y con la aplicación del Sistema Cross Docking se estima S/ 2,544,129.00 de costos totales por mes, disminuyendo S/ 12,800.00 mensuales.

Palabras claves: Cross Docking, minimización de costos, rentabilidad, ahorro.

Abstract

The general objective of this research was the cross-coupling system to minimize the costs of the fish canning company "El Captivo del Mar", Chiclayo, 2018. The methodology was based on a propositive study with a non-experimental design; they can be used as data collection techniques, interviews and analysis of documents and as instruments for interview guidance and document analysis; the population consisted of the documentary collection and the company's collaborators in the study, from which the documents related to the costs of the company and the general manager and warehouse manager of the company were taken as samples. The results indicate that the proposal of Cross Ducking, which focuses on the reception of the order from the customers and then the order is made to the supplier, so that the local delivery is delivered, the minimization of costs is ensured and the merchandise is avoided. sea stored. So much that in November 2017 has had S / 2,556,929.00 of total costs and with the application of the Cross Ducking System is estimated S / 2,544,129.00 of total costs per month, decreasing S / 12,800.00 per month.

Key words: Cross Ducking, cost minimization, profitability, saving.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, las empresas que tienen como objetivo minimizar los costos y tiempo, la gestión del inventario es una buena opción. Además, el tener menos productos en almacén, no es la única opción para reducir el costo de inventario, pero al revisar y analizar los costos es la idea principal que viene a la mente del empresario. Este artículo tratará con profundidad qué hace y qué define al costo de inventario. La inversión que resulta beneficiosa a todas las empresas, es la gestión adecuada de inventario. Aunque el rendimiento de las organizaciones, se deba a la implementación adecuada de la estrategia de inventario, la realidad del inventario con frecuencia es mal entendida. Lo mencionado, son algunas preguntas que con frecuencia se hacen las personas, con respecto a la inversión en inventario, asegurando que beneficio de la empresa no se vea afectada (Leño, 2015, párr. 1-2).

La gestión de almacenes, se centra en control de los procesos que la empresa realiza al recepcionar, almacenar y movilizar dentro del almacén (materia prima, productos semielaborados, productos elaborados), con la finalidad de asegurar resultados efectivos y mantener un entorno organizado y libre de errores. Para lograrlo, la eficiencia y control de las actividades debe mantenerse como el objetivo principal en el área logística, para asegurar el abastecimiento constante y oportuno de la mercadería. En la actualidad, el controlar la cadena de suministros, las ventas y distribución de mercadería, ayuda a agilizar los procesos, facilita las operaciones y reduce la eficiencia e incluso le permite a la empresa superar a la competencia (Valle, 2018, párr. 1-9).

La gestión de almacenes, es definido como el proceso de la función logística, que se centra en la recepción, almacenamiento y movimiento dentro del almacén hasta el lugar de consumo de la mercadería, como también en el análisis de la información y datos generados. La optimización del área logística funcional es considerada como el objetivo de la gestión de almacenes, donde actúan el abastecimiento y la distribución física de mercadería, que son consideradas como las etapas de flujo que constituyen la gestión de las actividades, asegurando el funcionamiento adecuado de las organizaciones. El objetivo principal de la gestión de almacenes, es garantizar el abastecimiento continuo e inmediato de la

mercadería y materiales de producción requeridos, para asegurar el abastecimiento permanente y rítmica de la demanda (Salazar, 2016, párr. 2-4).

En Palmira (Valle), existe un complejo, que tiene una extensión aproximada de 41.650 m², cuenta con tecnología moderna y pone en práctica metodologías que le facilite la minimización de tiempo y dinero. Como el diseño de las plataformas de Cross docking, que permite y facilita el ingreso y salida más rápida de altos volúmenes de mercadería. Además, asegura mejores beneficios para la empresa, minimizando los costos logísticos y tiempos de distribución, facilitando la integración de los flujos de información. Con la finalidad de asegurar la agilidad de los procesos, las empresas buscan diferentes formas de realizar las actividades, como el sistema de Cross docking, que se centra en la inmediata distribución de mercadería, para disminuir costos y la cantidad de mercadería en los almacenes (Sánchez, 2018).

En el Perú, se considera a la logística, como la mejora de los procesos de las empresas, organizando el servicio, costos y tiempos de ejecución en los almacenes. La logística, es una herramienta estratégica de gran importancia, para asegurar la ventaja competitiva de cualquier organización. La administración de almacenes y las nuevas formas de la función de los negocios, asegura la rentabilidad de las empresas y facilita el alcance de los objetivos y el ahorro potencial de dinero. La mencionada herramienta, asegura el mejoramiento de la productividad, la participación integral y el adecuado funcionamiento de las ventas, mercadotecnia, planeación, compras, producción, etc, organizando y controlando los flujos de mercancías del almacén y las operaciones, de acuerdo con los procedimientos establecidos y las normativas vigentes, para asegurar la calidad y optimización de la red de almacenes (Perú Retail, 2018, párr. 1-5).

El área logística, resulta ser la más costosa en las empresas distribuidoras. Por ello, las empresas se centran en buscar las mejores estrategias que permitan y faciliten el ahorro de tiempo y dinero. Asimismo, considera que, el poner en práctica el Cross docking en las empresas es de gran beneficio, porque es considerada como una técnica empleada en la logística, que ayuda a la preparación de los pedidos rápidamente y los productos pasan a ser inmediatamente distribuidos o enviados a su destino final, sin la necesidad de almacenarse.

Mencionada modalidad, permite el mejoramiento del tránsito de pedidos y minimiza hasta el 25% de los costos derivados del almacenamiento y la recolección de mercadería (Cabezudo, 2018).

La investigación titulada: “Diseño de un sistema logístico para una pequeña empresa comercializadora de ferretería”, la cual está basada en el objetivo de diseñar un modelo de sistema logístico en mencionada empresa, con la finalidad de optimizar las operaciones, minimizar costos y agilizar entregas de pedidos, para que la empresa pueda tener un crecimiento sostenible y aceptable, utilizando los recursos eficientemente, mediante la metodología del diseño y planificación del sistema logístico. Para cada una de las funciones logísticas (distribución, servicio, almacenamiento, compras y planificación y control de inventarios), la aplicación de un sistema de información en la empresa comercializadora si resultó rentable y tuvo una tasa interna de retorno del 15,15% (Palacios, 2003) citado por (Rios, 2016).

En la región de Lambayeque, las empresas con constancia tienen sobre costos de almacén, debido a que distribuyen grande cantidad de productos y realizan sus compras en volumen. El Cross docking, es considerado como un proceso logístico, donde el tiempo de almacenaje es evitado o limitado, ya que, la mercadería es distribuida o entregada al cliente inmediatamente. Mencionada estrategia, permite la rápida realización de la cadena de suministro, donde las empresas reducen costos de almacenamiento, manipulación, distribución e inventario. Además, asegura el éxito de la logística, garantizando la calidad de los procesos, la satisfacción de los clientes, la reducción de los costos y el control de las actividades (inmoking, 2017).

Entendiendo el Cross Docking el cual se quiere proponer en la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, como un proceso logístico el cual se define como un sistema de distribución donde las unidades logísticas son recibidas en una plataforma de alistamiento y no son almacenadas sino preparadas para ser enviadas de la manera más inmediata. Se quiere implementar este sistema debido a que hay problemas de almacén que están generando problemas debido a que la empresa no mantiene un orden el almacén, los colaboradores no realizan sus actividades de manera organizada y controlada, sumado a que el almacén no se encuentra distribuido adecuadamente y el material que utilizan, para la envoltura

de los productos que se distribuyen al por menor no son utilizados eficientemente, lo cual produce que se retrasen las entrega de productos a los clientes y esto genera pérdidas sumamente fuertes y la única solución es proponer el Croos Docking como alternativa para minimizar costos producidos por el área de almacén debido a mala distribución y falta de coordinación de la entrega de productos.

En la realidad de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, se tiene un problemática que para toda empresa se configura como relevante, como lo es la gestión u ocurrencia en sus costos, donde se viene observando que la empresa en estudio en los últimos ha incrementado sus costos de distribución y almacenamiento, lo cual genera pérdidas y poca rentabilidad, explicado porque algunos de éstos no son registrados, doblemente calculados o sobrevalorados, a raíz de deficiencias en la gestión de estas fases primordiales dentro de la actividad que realiza la empresa; lo cual se observa como consecuencia de la inadecuada gestión de distribución y almacén, es por ello que los costos salen elevados porque no se hace un eficiente trabajo, sumado a la carencia de control y un sistema efectivo que contrarreste la situación, además de otorgar mayor productividad para la empresa.

Ante lo expuesto, el propósito del estudio es elaborar un plan o diseñar en base al modelo de Cross Docking, un sistema que permita efectivizar las actividades que se desarrollan dentro de las fases de distribución y almacenamiento de los productos distribuidos por el “Cautivo del Mar”, cuya implementación sin duda contribuiría a minimizar costos, generando mayores márgenes de utilidad, esto siempre y cuando se adopte de la mejor manera el sistema, lo cual implica capacitación del personal, involucrado en las labores de almacenamiento y distribución de la empresa de conservas, adquisición de maquinarias y equipos, abordaje de la planificación y organización de funciones, así como la incorporación de una serie de elementos propios del modelo Cros Docking.

De esta manera el problema de investigación quedó formulado de la siguiente manera ¿Cómo el sistema de Cross Docking minimizaran los costos de la empresa de conservas de pescado “el cautivo del mar”, Chiclayo, 2018?

En cuanto a la justificación del estudio, esta se ha dado desde un punto de vista teórico, social y metodológico:

En cuanto a la justificación teórica el presente trabajo se justifica de manera teórica, ya que contribuye y reafirma las teorías de Cross Docking, y las vinculadas al tratamiento de los costos de almacenamiento y distribución, con lo cual se espera aportar con el análisis y la construcción de las mismas, de forma que se permita abordar bajo argumento válidos las variables en estudio; significando ello un antecedente válido para futuras investigaciones.

Además, la investigación tiene justificación social, puesto que beneficiará principalmente a la empresa en estudio, explicado porque se le brindará como producto de dar solución a los objetivos planteados, un sistema basado en el modelo de Cross Docking para que así pueda minimizar sus costos, lo cual sin duda representará una solución efectiva a la principal problemática que hoy atraviesa la organización; sumado a que los colaboradores de la misma contarán con un herramienta que sumará valor a su productividad y cumplimiento de metas de producción.

También tiene justificación metodológica, respecto a que empleará el método cuantitativo para dar respuesta a su propósito de estudio, lo cual se ceñirá de acuerdo a lo que éste indique haciendo uso efectivo del análisis científico; además de que contribuirá con la elaboración de instrumentos que permitan medir las variables en estudio, los cuales serán validados, pudiendo ser replicados por investigaciones futuras.

Como objetivo general de la investigación se ha planteado proponer un sistema de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018. Para ello, se planteó lograr los siguientes objetivos específicos: a) Diagnosticar la situación actual de las actividades de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, Chiclayo, 2018, b) Analizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, Chiclayo, 2018, c) Diseñar el sistema de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018, y d) Validar la propuesta por juicio de expertos.

De esta manera las hipótesis de investigación plantean: Ho: Un plan basado en el sistema de Cross Docking no minimizará los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo. H1: Un plan basado en el sistema de Cross Docking minimizará los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se ha localizado los antecedentes de estudios que se relacionaron el de la presente investigación dentro del contexto internacional, nacional y local.

En el contexto internacional se ha localizado los siguientes antecedentes de investigación:

Nail (2016), en su tesis titulada “Propuesta de mejora para la gestión de inventario de sociedad de repuestos España limitada” (Tesis de pregrado). Universidad Austral de Chile. Puerto Montt, Chile. Llego a concluir que, “El no cambiar el funcionamiento de la empresa y el basarse en cambiar las políticas de inventario, son las principales funciones de la gestión de inventario. Con metodología de gestión de inventarios, se logra reducir hasta el 0,53% de los costos, es decir a \$603.283.017 de \$606.528.446 anuales. Además, con la propuesta, se logra utilizar solo el 15,4% del almacén, que tiene 35,3 metros cúbicos de expiación. La segunda propuesta se centra en la automatización del proceso de compra, sincronizando inventario con las ventas en el tiempo real, permitiendo la agilización de los posesos y evitando la intervención humana en el proceso de compra. Lo mencionado, permite tener menos inventario y realizar con frecuencia órdenes, minimizando hasta la mitad del costo de compra. Esta propuesta disminuye el 0,66% de los costos, de \$606.528.446 a \$602.550.904 anuales, además disminuye el 11,7% de la utilización del almacén, que tiene un espacio total 26,9 metros cúbicos”. Esta tesis es importante, porque afirma que al gestionar los almacenes y realizar el respectivo control de inventario, recursos y actividades, las empresas logran disminuir sus costos y ahorrar espacio en el local.

Arias, & García (2015), en su tesis titulada “Planteamiento de un modelo logístico para reducir costos del subproceso de pintura en muebles Bovel Ltda.”

(Tesis de postgrado). Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Colombia. Concluyen que, “La empresa en la que basan su investigación, tiene un 27,44% de rentabilidad aproximadamente considerando los procesos que se realizan actualmente; sus deficiencias logísticas, ha hecho que la empresa tenga \$124.664 de costos por grupo de piezas, debido a la deficiente calidad de producción. Asimismo, lograron plantear una propuesta, con la finalidad de dar solución a los diferentes problemas que existen en el área logística, que inicia considerando el tipo material a utilizar, el diseño de las piezas, los sistemas de sujeción, el método de traslado, la asignación de áreas adecuadas para el almacenamiento de mercadería, considerando las personas encargadas de realizar las actividades y las habilidades de cada colaborador. Después de realizar el respectivo análisis de las actividades, se identificaron un total de 41 actividades, pero con las propuestas mencionadas lo logrará disminuir a 29, además reducirán la mitad de los costos de transporte y se minimizará el tiempo”. Esta investigación fue seleccionada como un trabajo previo, en vista de que, los autores afirman que la empresa al identificar detalladamente las actividades, determinar el tiempo de demora de cada actividad, ayudará a analizar los costos de una empresa, eliminar las actividades innecesarias y evitar los cuellos de botella, que dificultan el desarrollo eficiente de las actividades y la minimización de costos.

Cabriles (2014), en su tesis titulada “Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.” (Tesis de pregrado) Universidad Simón Bolívar. Camurí Grande. Venezuela. Llegó a concluir que, “Toda organización es importante que tenga un sistema de inventario actualizado, que les permita mantener el respectivo control y organización de la mercadería, materia prima y materiales en el almacén, facilitando la respuesta oportuna a los clientes y proveedores. También considera de vital importancia que las organizaciones mantengan un nivel óptimo de mercadería, ayudándolo a evitar el carecimiento de productos, insumos, materiales y repuestos o que posteriormente Balgres se vea obligada a tomar medidas desesperadas e incluso recomendar alternativa para sustituir al producto solicitado. Otro de los problemas es deficiente calidad de la materia prima o los escasos de repuestos, conllevando a la limitación de la producción y a la pérdida de tiempo, afectando al nivel de competitividad de la

empresa en los mercados nacionales e internacionales y al abastecimiento de la demanda”. Es por todo lo mencionado que es importante mantener un control estricto en los inventarios y que los mismos siempre se encuentren abastecidos de los productos necesarios contrarrestando los escasos de productos evitando paros en producción.

Croci y Dematteis (2014) En su tesis titulada “Estudio de optimización del almacén de insumos en la planta de sur de Quilmes” (Tesis de pregrado) Universidad Privada Instituto Tecnológico de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina. Concluyeron que, “Una cadena, para ser considerada como adecuada, debe adaptarse para responder eficientemente a los cambios del entorno y las necesidades de distintos grupos de clientes, para poder encontrar el equilibrio entre los costos del servicio y la generación de ingresos. Lo mencionado, ha obligado a las empresas a tener como primordial la gestión logística, si quieren lograr la competitividad. La logística empresarial tiene como misión proporcionar un servicio de calidad al cliente, apoyando en un mismo nivel los esfuerzos restantes de la empresa. También consideran que, la función logística en las empresas ha pasado de ser una función de poca importancia del negocio, a convertirse en lo principal para la empresa, transformándose en el conductor de las acciones que la empresa realiza”. Esta tesis resulta importante, porque considera que la logística al ser relacionada con el manejo y administración de la cadena de abastecimiento, producción, distribución de las empresas, ayuda a tener una buena gestión logística, debido a que se ha logrado transformar en un verdadero activo empresarial, sinónimo de eficiencia y excelencia en el servicio, lo cual se traduce en generar mayor valor.

En el contexto nacional se ha localizado los siguientes antecedentes de investigación:

Verano (2018), en su tesis titulada “Propuesta de Mejora de la Gestión Logística en Almacén para la Reducción de Costos en la Empresa Triar Security S.A.C. – 3.R S.A.C. Arequipa 2017” (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Santa María. Arequipa. “Lograron diseñar mejoras; basadas en el plan de capacitaciones al personal, implementación de las 5s, mejoramiento de procesos, reclutamiento y contratación de personal y ejecución de formatos. Mencionadas

mejoras, para ser puestas en práctica eficientemente demoran 1 año y tendrá un costo de S/.5, 962 aproximadamente. Además, ayudarán a reducir un 15% en costos de compras, a S/.12, 750 de S/.15, 000 al mes; un 99% en costos de materiales vencidos, en mal estado y/o perdidos a S/.45 de S/.4, 500 mensual; sin embargo, la mano de obra sube un 3.3% mensual, a S/.8, 850 de S/.8, 000, pero ayudará a mantener un excelente manejo de almacén y evitar el deterioro o pérdidas de mercadería. Se logrará tener un beneficio total de S/.147, 757, puesto que pasará a S/.525, 442 de S/.673, 200, con las propuestas mencionadas y propuestas”. Afirma que, el mejorar los procesos e incluso cambiar la manera de hacer las actividades, basada en modelos ya experimentadas en empresas de prestigio, garantiza la competitividad, minimización de costos y eficiencia de los procesos.

Araujo (2017), en su tesis titulada “Diseño de gestión logística basado en la gestión de compras, inventarios y almacenes para la reducción de costos en la empresa ANVIP PERÜ, Lima” (Tesis de pregrado). Universidad privada del Norte. Cajamarca. Concluye que, “El realizar un control considerando los indicadores de compras y al diseñar el sistema que permitan tener un control de las compras, mediante un respectivo flujograma de procesos, ayudará a ser eficientes y tener un control de las actividades. También indica que, al elaborar un sistema de renovación y control de inventarios, permite realizar la clasificación ABC, practicar el Kárdex y establecer un control en la gestión de inventarios. Además, controla contantemente la gestión de almacenes, considerando ciertos indicadores de calificación y elaboro un sistema de almacenamiento considerando con un determinado flujograma de procesos”. Esta investigación es importante, porque indica que, todos los sistemas mencionados, permitieron la reducción de costos en compras, inventarios y almacenes en la empresa, generando resultados altamente positivos en el análisis económico e indicadores desarrollados y calificando a la investigación como viable. Asimismo, recomendó a la empresa aplicar y dar un seguimiento constante a las herramientas y metodologías utilizadas en el sistema logístico, para mantener y mejorar la reducción de costo involucrados en el área.

Escalante (2017), en su tesis titulada “Propuesta de mejora en la gestión logística para reducir los costos en una empresa comercializadora de

agroquímicos” (Tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte. Trujillo. Llego a concluir que, “Los factores que afectan con frecuencia la eficiencia de la gestión logística, es la pérdida de tiempo y dinero por producto devuelto, reprocesos, ruptura de stock, productos vencidos y generación de altos costos de almacenamiento. Además, asegura que, para determinar diseñar las propuestas de mejoras, se realizaron esquemas de Pareto, lluvia de ideas, análisis causa efecto y matriz de priorización, las mismas que ayudaron a evitar resultados desfavorables, la obtención de productos en mal estado, la insatisfacción de los clientes debido a productos de baja calidad y la realización de Reprocesos”. Este proyecto de investigación es importante, porque asegura que el impacto de las mejoras que se obtuvo, ayudo a la reducción de los costos logísticos y a la eficiencia de la gestión logística de la empresa.

Saldaña (2017), en su tesis titulada “Propuesta para la mejora de la gestión de almacén general para reducir los costos operativos en la empresa Agroindustrial del Perú SAC” (Tesis de pregrado), Universidad Privada del Norte, Trujillo. Concluye que, “Las mejoras basadas en el área de almacén de la empresa, se centran en el mejoramiento continuo de los procesos y se encuentran definidas por el desarrollo de las capacitaciones de los colaboradores encargados de la atención del pedido, impactando positivamente en la gestión de almacenes. A la vez, se lograría obtendría un TIRF de 280,96%, un VANF de S/. 2.146.124,34, con un RBC de S/. 2,0819, evidenciándose una mayor rentabilidad. Además, alcanzo un total de S/. 5,7, representando un 7,41% en la minimización de los costos de almacenamiento. Contribuyen al incremento del 6,48% de la producción, representando un total de S/. 127.777,00 mensuales más; ya que, se reducen S/. 0,018, representando un 0.33% en el costo por espacio de almacenamiento de los artículos; S/. 2,03 o 7,41% en el servicio de inventario; S/. 0,83 en el riesgo de inventario y S/. 2,83 o 12.5% en costo fijo de capital”. Es importante porque, asegura que la realización de mejoras en los procesos y en el área de almacén de una empresa, da como resultado la minimización de un alto porcentaje de costos.

Pérez (2017), en su tesis titulada “Aplicación de la gestión de inventarios en el área de almacén para la reducción de costos de existencias en la empresa Interforest S.A.C., Surquillo, Lima 2017” (Tesis de pregrado). Universidad Cesar

Vallejo. Lima. Concluye que, “La empresa al realizar la respectiva gestión de inventarios, reduce los costos que se incurren al almacenar, movilizar y despachar la mercadería, evidenciando que con la implementación logro minimizar los costos a S/36,150.22 de S/41,863.71. También logró determinar que, la aplicación de un sistema centrado en la gestión de inventarios minimiza el costo de adquisición de S/. 750.23 a S/.750.16, y la disminución de costos tendrán un mayor margen en los meses siguientes”. Esta tesis es importante, porque logro determinar que la implementación del sistema de gestión de inventarios reduce el costo de almacenaje de S/12,605.31 a S/6,893.98.

En el contexto local se ha localizado los siguientes antecedentes de investigación:

Correa y Fernández (2017) en su tesis titulada “Modelo de abastecimiento para reducir costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C; Lima, 2015-2016” (Tesis de pregrado). Universidad San Martín de Porres. Chiclayo. Concluyeron que, “El realizar el diagnóstico respectivo, lograron determinar que, los procesos de abastecimiento son realizados ineficientemente. En la empresa, existe constantes demoras en la distribución de mercadería, el operador logístico realiza demasiadas funciones delegadas por el gerente, no existe un control para determinar el nivel de desempeño de los talentos, tampoco realiza estudios de mercado, ni cuenta con los proveedores suficientes para asegurar el abastecimiento de la mercadería. Al analizar la estructura de costos de importación, lograron identificar que la organización tiene sobrecostos al momento de abastecer la demanda, debido a que no renegocia con sus proveedores actuales, ni realiza la cotización de los productos o servicios con varios proveedores”. Resulta importante para la investigación, debido a que lograron establecer un modelo de abastecimiento centralizado, para que la empresa reduzca costos y plantee adecuadas políticas y estrategias de abastecimiento.

Collazos y Gordillo (2015), en su tesis titulada “Estrategias de gestión de almacenes para la optimización de costos de la empresa embotelladora Calín S.A.C. – Chiclayo” (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán. Concluyen que, “Existe un deficiente nivel de conocimiento en la realización de los procesos que se ejecutan para gestionar el almacén, en los administrativos de demás

colaboradores de la compañía, obteniendo un promedio de 1.93 y 71% como brecha en el pre test. Sin embargo, con los talleres desarrollados que se centran en la productividad de los talentos, al aplicar el post test obtuvieron una brecha menor equivalente a 29% y un promedio de 2.63". Asegura que, al ejecutar los talleres diseñados, produjo cambios favorables en el conocimiento y actitud de los administrativos y demás talentos de la organización, además lograron minimizar los costos de almacén, ejecutando estrategias centradas en la gestión de almacenes.

Knutzen (2015), en su tesis titulada "Propuesta de mejora de modelo de gestión logística para una empresa metalmeccánica en la ciudad de Chiclayo" (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Llego a concluir que, "La empresa no contaba con procedimientos, políticas, ni realizaba las categorizaciones con los proveedores, que le permita adquirir los productos a menor precio y organizar su trabajo, sumado a la falta de un sistema de gestión que indique los procesos logísticos, dificultando la realización de sus funciones y la correcta toma de decisiones. La categorización de los productos en los diferentes proveedores, permitirá identificar los productos ofrecen, comparar precios y finalmente mejorar el aprovisionamiento y tomar la decisión de cuales da mejores beneficios, para seguir trabajando a lo largo del tiempo". Es importante, porque considera que la propuesta incremento el 1% de los gastos fijos, pero ello no afecta porque los gastos de operación y demás gastos se reducirán un 5% anual.

En cuanto las teorías relacionadas al tema se han desarrollado en relación al método del Cross Docking y los costos. En este caso el método del Cross Docking describe que la gran parte de las empresas buscan ventajas competitivas, para mejorar su posición dentro de los mercados más globalizados. Por ello, el flujo de productos, a través del almacenamiento y distribución, deben realizarse de forma agilizada. A raíz de lo mencionado surge el Cross Docking, que es un sistema de distribución donde la mercancía recibida en el almacén o centro de distribución no se almacena, sino que es preparada inmediatamente para su envío. Es decir, la mercancía no genera stock, ni algún otro tipo intermedio de almacenaje (Escudero, 2016).

El mencionado método, se centra en agrupar y separa productos de acuerdo a su pedido. El Cross Docking, también se define como un mecanismo basado en

distribución, en el cual la mercadería que recibe no pasa a ser almacenada, sino que es inmediatamente preparado para su envío. (Sehal, 2018)

Ulrich (2018) indica que también es un sistema que en ningún momento mantiene almacenaje o stock y puede adaptar dos modalidades:

El primero de las modalidades es el Cross Docking Directo, misma que es apropiada para volúmenes de mercaderías pequeñas casi no tiene manipulación cuando los paquetes son recibidos y al mismo instante pasa al muelle o punto de salida, casi no tiene manipulación; también es apropiado para volúmenes de mercaderías pequeñas, de productos con muchos números de referencia, productos masivos, productos de higiene, artículos de ferretería, etc. (Ulrich, 2018)

El segundo es el Cross Docking Indirecto, el cual es desarrollado donde las mercaderías son recibidas, divididas y se re-etiquetan para su entrega. Implica un mayor número de actividades y operaciones que la modalidad anteriormente, esta modalidad es conveniente para productos frescos, excepto para los de peso variable. (Ulrich, 2018)

Según la modalidad, los packages recibidos se desarmen y rearman en nuevos packaging según órdenes, los packages entregados representan la consolidación de las necesidades de los locales, unidas al centro de distribución. Los productos que serán rápidamente re-distribuidos utilizando la modalidad de Cross Docking indirecto, serán productos cuya cantidad pueda variar por efectos estacionales. (Ulrich, 2018)

Sehal (2018) explica que todos los participantes en la cadena de abastecimiento buscan mejorar el proceso a través de ciertas mejoras potenciales: (i) La primera mejora se denomina Reducir, con la que se minimizará los costos de almacenamiento y distribución, será de forma directa y los almacenes solo servirán como un puente o almacenamiento rápido. (ii) La segunda mejora es Incrementar, misma que está referida a la rotación por espacio en el centro de distribución, la vida útil del producto y la disponibilidad de este. (iii) También se tiene que va a mejorar el flujo de la mercadería, así como disminuir todos los niveles de stock.

Es así que Sehal (2018) explica que el reducir costos, incrementar la rotación de mercadería, ahorrar espacio en el almacén y disminuir los niveles de stock,

ayuda a la empresa a ser competitiva, rentable, a tener acceso a los datos de actividad del producto y a recibir órdenes consolidadas en lugar de órdenes de cada local minorista.

Algunas de las ventajas del Cross Docking las describe Barboza (2017), y entre las principales ventajas de poner en práctica del sistema Cross Docking en las empresas, se encuentran las siguientes: (i) Se logran evitar costos innecesarios de almacenamiento, (ii) se mejora la disponibilidad de los productos, (iii) se amplía la satisfacción del cliente.

Perdiguero (2017) identificó las características del Cross Docking, siendo las principales agiliza las políticas de pagos y cobros, reduce costos económicos debido a la manipulación, disminuye esfuerzos y lesiones físicas del factor humano, y permite mayor fluidez en la cadena de suministros.

Escudero (2016) indica que los elementos básicos del sistema Cross Docking se basa en la participación de la administración, así como en el análisis de costos basado en actividades, mismas que se describe a continuación:

La participación de la administración requiere gran compromiso de las altas gerencias para el sistema Cross Docking. La administración deberá aplicar una estrategia de distribución, para el producto o grupo de productos que estarán involucrados en el proyecto Cross Docking. Debido a que el indicador principal en esta sección estará dado por el nivel de compromiso de la alta gerencia, con la implementación del sistema Cross Docking. (Escudero, 2016)

El análisis de costos basado en actividades implica la implementación de varias técnicas en los cuales destaca el análisis basado en actividades (ABC), esto con el fin de identificar costos y beneficios. (Escudero, 2016)

El sistema Cross Docking se conoce como un sistema de costeo integral, que reconoce como generador de costos a las actividades que lleva a cabo la empresa y, se utiliza como base para la asignación de los costos a los distintos productos y/o servicios. El propósito de este es proporcionar a los gerentes una herramienta para aumentar la rentabilidad al proveer información basada en hechos, con la cual, se mejoran las decisiones estratégicas, operacionales y de precios, que en forma conjunta determinaran el estado financiero de la empresa. (Kotzab, 2016)

Kotzab (2016) indica que la principal característica del ABC es centrarse en las actividades realizadas por la empresa, en una visión horizontal y siguiendo el flujo de los procesos. Para poder implementar este sistema se siguen una serie de pasos, los cuales son (Kotzab, 2016):

Identificar actividades. Donde la idea principal es pasar de lo general a lo particular, determinando para esto, las macro-actividades y sub-actividades más importantes dentro del proceso de producción, para así evaluar la influencia su valor agregado cada actividad y su producto final. (Kotzab, 2016)

Determinar generadores de carga. Son los individuos que consumen un recurso y por lo tanto también generan el costo de una actividad. De acuerdo al proceso, cada actividad tendrá su propio inductor de carga, el cual dependerá del tipo de actividad, del lugar y momento en que se realice, ya que podrá ser más de uno dependiendo de la intensidad y del número de sub-actividades en el cual se desagregue. (Kotzab, 2016)

Determinar inductores de costo. Los inductores de costo serán diferentes para cada una, realizando la elección de cada inductor de acuerdo a como se consume el recurso y a como puede ser transferido su costo al generador de carga y de éste, al producto final. (Kotzab, 2016)

Identificar recursos. Debido a que cada proceso es diferente, y por presentar cada actividad sus propios generadores de carga e inductores de costo, la asignación de recursos es distinta. El total de recursos se identifica de acuerdo al proceso, tipo de producto y propósito del estudio, el cual es la imputación de los costos que cada producto genera durante el proceso. (Kotzab, 2016)

Identificar objetos de costos. Cada proceso genera distintos objetos a ser cuantificados, por ello, se identifican los productos finales que la empresa; éstos son las distintas variedades, así como las diversas categorías en las cuales se presenta el producto. (Kotzab, 2016)

Asignación de los costos a las actividades. Luego de determinar el inductor de costo, se imputa del costo de consumo de algún recurso a las sub-actividades, para así adicionar y determinar el costo total de la actividad realizada a un

generador de carga. Luego, este costo se traspasa y agrega al proceso, por lo tanto, al producto final. (Kotzab, 2016)

Asignación de los costos de las actividades al producto. Cada actividad tendrá su propio costo y agregación de valor al proceso. Una vez determinado el costo de cada actividad, la suma de todas las que intervienen en el proceso de una determinada categoría, formaran el costo total del producto. (Kotzab, 2016)

Inversión en tecnología informática. Es intercambiar información de forma rápida y segura En este apartado tomaremos como indicadores la inversión empleada en la adquisición de equipos y máquinas, la obtención de programas o software y la capacitación del personal para el uso de lo anteriormente mencionado. (Kotzab, 2016)

Sincronización del tiempo de entrega o timing. Las cuales deben ser cuidadosamente coordinadas. Se debe acordar entre un sistema de reservas y horarios entre proveedores, de modo tal que los tiempos de llegada de los vehículos estén turnados a lo largo del día laboral. Cada vez más se emplean sistemas tales como el posicionamiento de satélites mundiales para administrar y controlar las flotas de vehículos y a su vez, rastrear a los mismo cotejándolos con los horarios pre-establecidos. El EDI es útil en la transferencia de información entre las organizaciones en función de la sincronización de entrega. Para llevar el control de este apartado, se empleará un sistema de toma y control de tiempos del desplazamiento entre posiciones. (Kotzab, 2016)

Asimismo, se ha descrito los aspectos relacionados a los costos, como variable dependiente del estudio de lo cual Pérez (2018) consideran costos a los desembolsos causados en el proceso de fabricación o por la prestación de un servicio: sueldos y salarios del personal de la planta de producción, materias primas, servicios públicos relacionados con el proceso productivo, etc. Y serán considerados gastos los desembolsos causados por la administración de la empresa: sueldos del personal administrativo, arrendamiento oficina, gastos de capacitación, etc. Cabe aclarar dos puntos: Los costos son siempre de producción y los gastos son de administración; los costos son recuperables y los gastos no.

Las organizaciones tienen como obligación conocer los desembolsos a realizarse en las actividades con la intención de establecer un precio del producto. Haciendo una diferenciación en términos que en oportunidades se confunden, se distinguirá el costo como aquel donde ha sido originado en una planta de producción, y los gastos donde está la base administrativa, ventas y de finanzas (Patiño, 2018).

Adicionalmente se abordará sobre el tema de la gestión de almacén, teniendo en cuenta su importancia y algunos puntos clave que corresponden a su adecuado gestionamiento. (Perdiguero, 2017):

- La gestión del almacén es clave en la empresa, porque esta área se conecta la fabricación del producto con la comercialización hacia el cliente.

- Un sistema eficaz de almacenamiento debe estar basado en la mejora continua. para lograrlo debe estar aplicado a un modelo basado en la gestión de la calidad, siendo la serie de normas internacionales ISO, las cuales especifican los requisitos que debe cumplir la empresa para garantizar la calidad en su organización.

Un aspecto importante en cualquier almacén es contar con los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad; para ello, se efectúa un análisis que permita determinar la inversión en mercaderías o existencias y en inmovilizado a largo plazo, los cuales son: instalaciones, equipos y maquinaria, que permitan poner en marcha la actividad empresarial.

Adicionalmente, se debe considerar el gasto en el que se incurre al adquirir un local, acondicionarlo, implementarlo el sector interno de este adquirir equipos o maquinarias teniendo en cuenta que la inversión efectuada en activos de inmovilizado sabiendo que se irán depreciando con el paso del tiempo, sin poderlo sustituir lo cual conlleva, desde un punto de vista contable, a que se realicen una serie de ajustes económicos mediante la amortización (Perdiguero, 2017).

Flamarique (2018) indica que las principales cuestiones que se deben tener en cuenta son:

Maximizar el espacio: el espacio de almacenamiento tiene un costo para la organización, el cual es normalmente elevado, por lo que deberá ser aprovechado al máximo. El objetivo es almacenar la mayor cantidad de mercancía en el mínimo espacio posible, buscando el equilibrio entre las necesidades del mercado, el tiempo de reposición y la calidad del servicio.

Minimizar la manutención del producto: donde se trata de reducir al máximo los movimientos de las mercancías, asegurando la accesibilidad a las mismas. Al limitar los movimientos al mínimo se reduce la posibilidad de accidentes y el deterioro de las existencias.

Adecuación a la rotación de las existencias: se ha de ajustar la cantidad de producto disponible a la demanda existente y a los tiempos de aprovisionamiento. Así, se reduce la cantidad de mercancía almacenada y la inversión necesaria, con el consiguiente ahorro financiero. La adecuación a la rotación de las existencias también requiere menor espacio en el almacén, reduce la cantidad de productos obsoletos y exige dedicar un menor tiempo a la manutención.

Fácil acceso a las existencias: lo cual trata de acceder directamente a las existencias almacenadas, de modo que la manutención sea la mínima. Facilitar el acceso a las existencias reduce los tiempos de entrada y salida, así como los de preparación y evita accidentes que pueden afectar a las personas y las mercancías. Como resultado, aumenta la productividad global dentro del almacén.

Flexibilidad de la ubicación: en donde se deben evitar las ubicaciones vacías para evitar incurrir en costos innecesarios. Al reducir las ubicaciones vacías, se consigue aprovechar de mejor forma el espacio, al mismo tiempo que se reducen los tiempos de desplazamiento. Sin embargo, conviene mantener entre el 5 y el 15 % de ubicaciones vacías para absorber las puntas de entradas que podrían producirse.

Fácil control de las existencias: es vital, para la economía de la empresa y la calidad del trabajo de todas las partes implicadas, gestionar y controlar las existencias. Evita que aumente el costo del almacenamiento por errores en el servicio, pérdidas de tiempo en manutención, ubicaciones ocupadas por artículos caducados y falta o exceso de productos, entre otros motivos.

Estos principios de almacenaje se deben aplicar de forma equilibrada. Es decir, se debe conseguir el espacio mínimo, la manutención mínima, la máxima facilidad de acceso y la gestión y control del almacén de modo proporcional. Cabe mencionar que, si se difiere hacia alguno de los principios básicos, los costos se elevarán con la consiguiente pérdida de productividad. Este necesario equilibrio se basa en gestionar y controlar con eficiencia los siguientes aspectos (Flamarique, 2018):

Las características de las mercancías que se almacenan; es relevante conocerlas para poder establecer las necesidades de espacio y manutención, teniendo presente el acceso a las existencias y la flexibilidad a la ubicación.

Las previsiones de la demanda y los tiempos de aprovisionamiento; los cuales permiten determinar las cantidades óptimas de existencias.

Los sistemas adecuados para introducir y acceder a la información con facilidad y rapidez; los cuales ayudan a gestionar y controlar el almacén con costos mínimos.

Chiliquinga y Vallejos (2017) manifiesta que es importante mencionar también a la contabilidad de costos, el cual, es un sistema contable especial, que tiene como objetivo principal suministrar los elementos necesarios para el cálculo, control y análisis de los costos de producción ya sea de un bien o servicio. Se encarga de la acumulación y el análisis de la información para uso interno de los gerentes en lo que respecta a planeación, control y toma de decisiones. La contabilidad de costos permite conocer el valor de todos los elementos del costo de producción de un bien y/o servicio, por lo tanto, calcular el costo unitario del mismo con miras a fijar el precio de venta y el manejo de las utilidades empresariales. Esta a su vez, persigue los siguientes fines: (i) Calcular el costo unitario del producto terminado, (ii) evaluación de inventarios y cálculo de actividades, (iii) conocer la importancia de cada uno de los elementos del costo, lo que permitirá tomar decisiones acertadas, (iv) fijación de políticas y planeación a largo plazo, (v) aumentar o disminuir la línea de fabricación.

Complementando la definición de contabilidad de costos, Trent (2018) indica que los costos es una técnica contable que permite brindar información de los

costos de fabricar un producto o servicio, esta información será utilizada para un uso interno y externo con la finalidad que la persona que tenga un interés por mejorar la rentabilidad de su empresa u organización pueda tomar mejores decisiones respecto a los costos.

La contabilidad de costos puede aplicar sistemas: Órdenes de trabajo y procesos. Es importante tomar en cuenta que una contabilidad de costos está compuesta por dos elementos netamente básicos.

En tanto la contabilidad financiera y gerencial o administrativa. La primera tiene por objetivo proporcionar información relevante a los usuarios del exterior en base a estados financieros, además brinda la información acerca del estado de financiación de inversión. La segunda por su parte, está ligada con la finalidad de un sistema de contabilidad, lo que le permitirá brindar información precisa con el fin de satisfacer necesidades de aquellos usuarios internos, este elemento está encargado de elaborar información en relación a situaciones o actividades específicas. (Trent R. , 2018)

Faga (2017) explica los costos de aprovisionamiento, describiendo como todos los costos relacionados con la gestión de proveedores y compras. También se centra en la realización y control de pedidos y en la selección de actividades y proveedores, considerando el precio y la cantidad de los productos, para evitar sobrecostos y daños de la mercadería. A la vez describe los costos de selección de proveedores como los costos que tiene la empresa al asociarse con los proveedores, considerando precios y eligiendo al que le brinda mejores beneficios; finalmente, indica que los costos de compras son todos los costos que la empresa tiene al comprar la mercadería.

Asimismo, Faga (2017) explica los costos de almacenamiento, considerada como un elemento importante del sistema logístico en las organizaciones, donde se logra almacenar la mercadería, por ello, para evitar daños y facilitar manipulación es importante asignar un lugar adecuado para cada producto. La transferencia de información, depósito y movimiento, son las funciones más importantes del área de almacén. Para Faga (2017) dentro de los costos de almacenamiento se encuentran los siguientes:

Costos de espacio: son los costos que se paga por tener la mercadería almacenada en el local de la empresa, mientras exista poca rotación de inventario los costos incrementaran.

Costos de instalaciones: Es el conjunto de costos que se incurren al dar mantenimiento y organizar adecuadamente el local donde se almacena la mercadería, a fin de facilitar la manipulación de los productos, prevenir los daños de la mercadería y optimizar la capacidad del almacén.

Costos de manipulación: Es la inversión que realiza toda empresa en colaboradores y recursos (carretillas que faciliten el traslado de mercadería y otros equipos que sean de utilidad para la manipulación o preparación del pedido). Para lograr la reducción de los costos mencionados, es importante que los colaboradores sean responsables y utilicen las herramientas eficientemente.

En cuanto a los costos de distribución, Faga (2017) indica que son todos los costos que incurren las empresas dedicadas a la venta y distribución de productos, estos suelen variar dependiendo del volumen y peso de la carga, la distancia que existe entre el punto de origen al punto del destino y la cantidad de talentos que se utilizan para realizar las actividades, dentro de lo que se considera los siguientes costos:

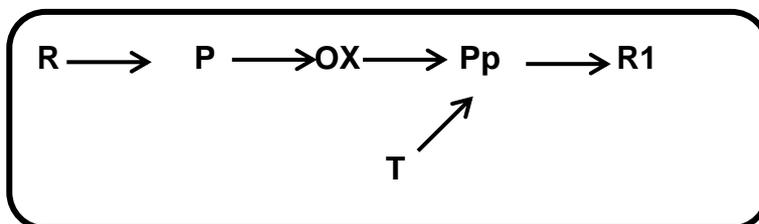
Costos de entrega en el local: Para calcular este costo se considera se considera la mano de obra y el volumen de la carga.

Costos de entrega delivery: Para determinar este tipo de costos es importante tomar en cuenta la distancia que existe entre el punto de origen al punto de entrega de mercadería, el volumen y peso de la carga y la cantidad de trabajadores que realizan las actividades.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es propositiva no experimental, dado que, prescindió de manipular el entorno de desarrollo de las variables, obteniendo la información sin realizar alteraciones, lo que permite analizar el estado actual de las variables en un tiempo determinado y proponer una solución (Fernández, Hernández y Baptista, 2014). En esta investigación se diagnosticó la situación actual de los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar” y después de paso a diseñar el sistema de Cross Docking, el mismo que ayudara a minimizar los costos de la empresa.



Dónde:

R= Realidad actual.

P: Población involucrada en el fenómeno en estudio.

XO: Observación de la situación existente.

Pp: Propuesta del Cross Ducking.

R1: Realidad transformada.

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: Cross Docking

Definición conceptual: Es un sistema de distribución donde la mercancía recibida en el almacén o centro de distribución no se almacena, sino que prepara inmediatamente para su envío. Es decir, la mercancía no genera stock ni ningún otro tipo intermedio de almacenaje (Escudero, 2016).

Definición operacional: El Cross docking, se medirá en base a las dimensiones: Identificar actividades (medida con macro-actividades y sub-actividades), Generadores de carga (medida con tipo de actividad), Inductores de

costos (medida con Identificar recursos e identificar objetos de costos), Asignación de costos (medida con Asignación de costos de actividades al producto, inversión en tecnología informática, sincronización del tiempo de entrega).

Dimensiones e indicadores:

a. Identificar actividades

Macro-actividades

Sub-actividades

b. Generadores de carga

Tipo de actividad

c. Inductores de costos

Identificar recursos

Identificar objetos de costos

d. Asignación de costos

Asignación de costos de actividades al producto

Inversión en tecnología informática

Sincronización del tiempo de entrega

Variable dependiente: Costos.

Definición conceptual: Costo es toda erogación o desembolso destinado al área de almacén de una empresa. El desembolso económico podría corresponder a un costo o a un gasto (Pérez, 2018).

Definición operacional: Los costos se medirán en base a las dimensiones: costos de aprovisionamiento (medido con los costos de selección de proveedores y costos de compras), Costos de almacenamiento (medido con los costos de espacio, costos de instalaciones y costos de manipulación), Costos de distribución (medido con los costos de entrega en el local y costos de entrega delivery).

Dimensiones e indicadores:

a. Costos de aprovisionamiento

Costos de selección de proveedores

Costos de compras

b. Costos de almacenamiento

Costos de espacio

Costos de instalaciones

Costos de manipulación

c. Costos de distribución

Costos de entrega en el local

Costos de entrega delivery

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

De acuerdo a Hernández, Fernández & Baptista (2014), la población es el conjunto de elementos que presentan las mismas características dentro de lugar y tiempo, y está relacionado netamente con el objeto de estudio que sigue una investigación.

Para el presente estudio la población representa al conjunto de información pertinente sobre los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo y todos los colaboradores de la empresa. Por lo tanto, está conformada por el acervo documental y los colaboradores de la empresa.

Muestra

Muestra 01: La muestra estuvo conformada por los documentos de la empresa relacionados con los costos, siendo esta el acervo documentario, para ello se aplicó el tipo de muestreo no probabilístico, tomando criterios de selección.

Muestra 02: La muestra estuvo conformada por el gerente general y el gerente de almacén de la empresa, a los cuales se les realizó una encuesta.

Criterios de selección:

Criterios de inclusión: Se tomó en cuenta como parte de la muestra, toda la información pertinente al área contable, siendo precisada en costos de almacén, además de los procesos dentro del área de almacén y distribución de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”.

Criterios de exclusión: No se tomó en cuenta, información del área contable que no pertenezca a los costos o que no estén relacionadas directamente con el tema de investigación.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Análisis documental: La técnica que se utilizó en el presente estudio es el análisis documental, el cual permitió obtener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos, realizado de acuerdo a la metodología de las dimensiones e indicadores de la variable Costos.

Entrevista: Se realizó una entrevista al gerente general y al gerente de almacén de la empresa, a fin de conocer los procesos que realiza la empresa, la situación de los costos y demás información que se consideró de importancia para el desarrollo del proyecto.

Instrumento

La guía de análisis documental: Es el instrumento elaborado en base a los indicadores de las variables, el cual nos permita conocer cada uno de los costos de almacén en la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo.

Guía de entrevista: Es un listado de preguntas abiertas las cuales fueron realizadas al gerente general y al gerente de almacén de la empresa conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo.

Validez

La validez de los instrumentos se dio por medio del juicio de expertos, los mismos que darán la validez del contenido de los instrumentos, normalmente son tres profesores especialistas en el tema abordado en la investigación, donde se tendrá que prestar interés por el contenido de los instrumentos, depende de cada uno de ellos que estén de acuerdo a la teoría y marco teórico, permitiendo así, poder obtener la información que realmente se necesita para la medición de las variables en estudio.

Confiabilidad

Debido a la técnica empleada en el presente estudio en este punto de la metodología de recolección de datos, no se realizará confiabilidad de los instrumentos.

3.5. Procedimiento

Para recolectar la información se revisó la información contable y el registro de costos para su respectivo análisis, de esta manera se pudo conocer los detalles sobre los costos, además, se realizó la entrevista que fue aplicada a gerente de la empresa estudiada, con lo cual se conoció parte de la información importante del estudio y del problema. En el caso de la entrevista, se realizó durante la mañana en horario de trabajo del Sr. Gerente, previa autorización del mismo para la aplicación de la entrevista, misma que fue respondida sin ningún inconveniente.

3.6. Métodos de análisis de datos

Los datos que fueron recolectados del análisis documental, se registraron en el programa Excel 2016 con la finalidad de procesar la información de los costos y así obtener los resultados que posteriormente fueron analizados e interpretados como parte de la investigación, respondiendo así alguno de los objetivos del estudio.

3.7. Aspectos éticos

De acuerdo a lo mencionado por los autores Cruz, Olivares y Gonzáles (2014), los aspectos éticos se evidencian por acciones que están vinculadas con las responsabilidades de los investigadores, siendo las siguientes de manera general:

Discrecionalidad: La información que ha sido brindada por la empresa ha sido tomada de manera cautelosa de modo que no se divulgue o se utilice de manera inadecuada, además la persona encargada y responsable de brindar esta información permanece de manera anónima.

Veracidad: La problemática presentada en esta investigación ha sido tomada de un contexto real, y ello ha sido citados de acuerdo a la normativa APA, lo que indica respeto hacia la propiedad intelectual.

La neutralidad: El investigador tendrá una posición neutral respecto a la información obtenida de los instrumentos elaborados, de manera que no habrá manipulación alguna por conveniencia.

La confiabilidad: La confiabilidad está evidenciada en los procedimientos de la elaboración del instrumento de recolección de datos según los indicadores y dimensiones, así como también en la información que se obtenida del acervo documental de la empresa.

IV. RESULTADOS

Objetivo 01: Diagnosticar la situación actual de las actividades de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, Chiclayo, 2018.

De acuerdo a la información brindada por la empresa la compras, almacenamiento y distribución de mercadería de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, se realiza de la siguiente manera:

Organigrama de del diagnóstico de actividades

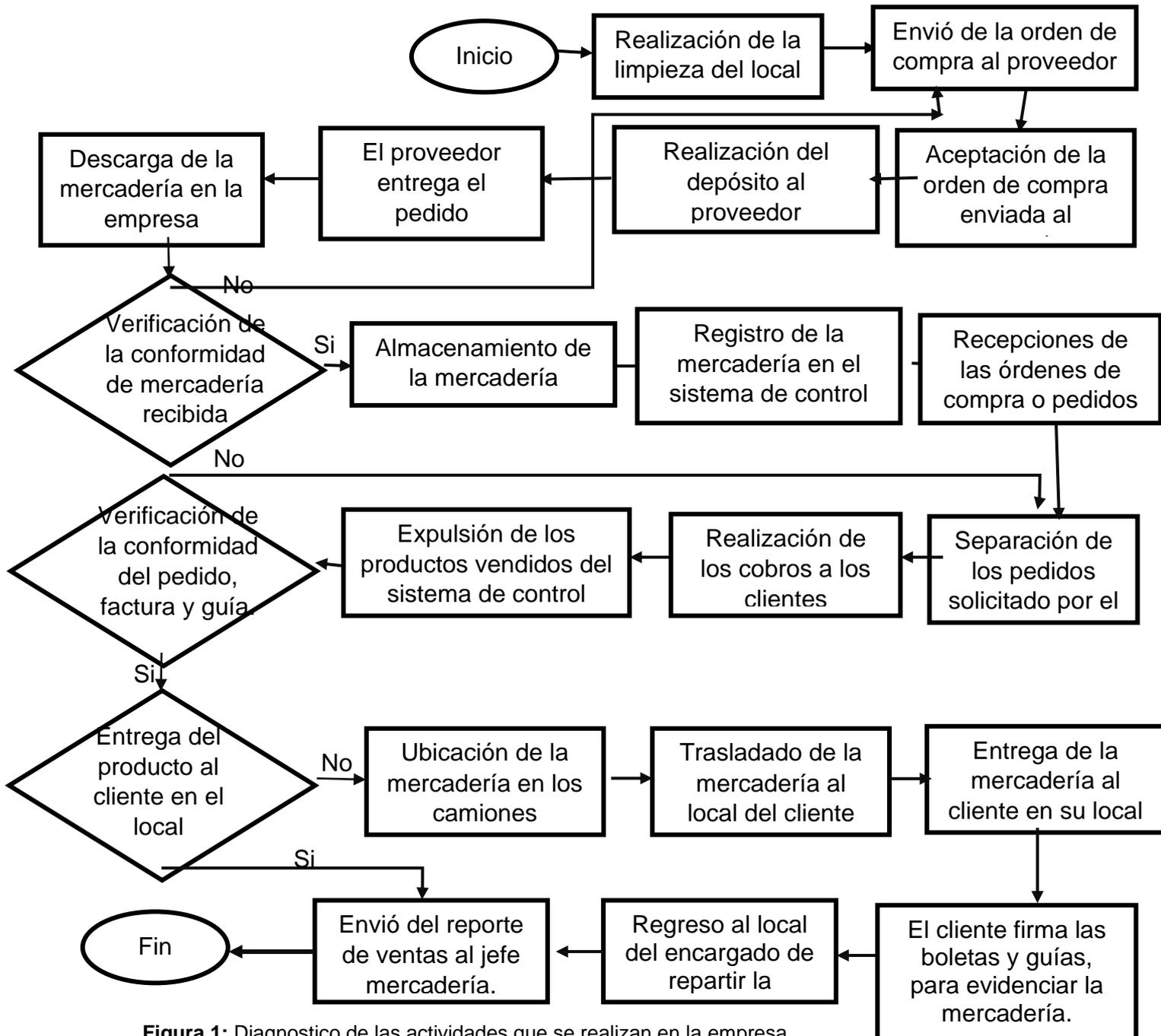


Figura 1: Diagnostico de las actividades que se realizan en la empresa.

Fuente: Análisis documental

Las compras en la empresa son realizadas la última semana de cada mes.

Compras: La empresa realiza el pedido tanto por celular como por correo. Luego se realizan los siguientes procedimientos:

El proveedor tiene dos días hábiles para aceptar la orden de compra realizada.

Se realiza el respectivo depósito del dinero.

Ocho días después de haber hecho el pedido el proveedor entrega la mercadería en el local de la empresa.

Almacén: Una vez realizada la compra de los productos, es decir, al momento en que llega la mercadería, se realizan los siguientes procedimientos:

Los esquiadores son los encargados de descargar la mercadería.

Los esquiadores proceden a almacenar la mercadería en el lugar destinado para ello.

Después los encargados del control de inventarios ingresan la mercadería al sistema.

Despacho y distribución: Concerniente a este proceso, se realizan los siguientes procedimientos:

Los clientes solicitan el pedido a la empresa personalmente.

Algunos clientes toman la modalidad por correo o por teléfono.

La empresa empieza a separar el pedido como todo se distribuye al por mayor los productos no son sacadas de las cajas.

Posteriormente el cliente pasa a hacer su respectiva cancelación.

Después de entregar el pedido solicitado por el cliente, los encargados del control de inventarios actualizan el sistema de dos formas:

Entrega en el local: Se le entrega al cliente la mercadería en el mismo local de la empresa.

Entrega delivery: La empresa en sus camiones repartidores lleva el producto al local de cada cliente.

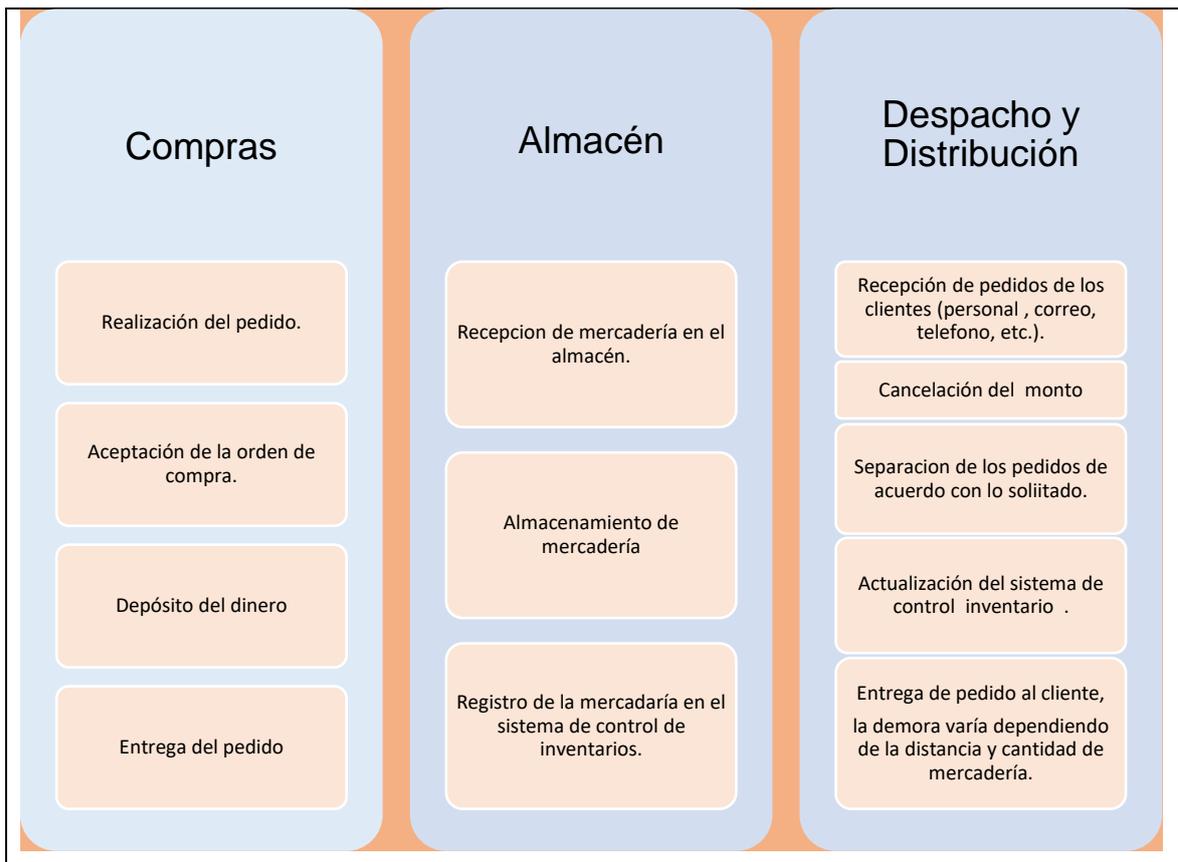


Figura 2: Empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”

Elaboración: Propia

Interpretación: De acuerdo a la figura 1 donde se observan los tiempos de los procesos de compras, almacén, y despacho y distribución de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, donde se puede observar que para la realización del pedido se emplean 30 minutos, 2 días para la aceptación del producto, 30 minutos para el depósito del dinero y 1 a 2 horas para la entrega del pedido, siendo un total de 2 días con 4 horas para la realización de las Compras.

Respecto a la gestión de almacén, se emplean 20 minutos para la recepción de mercadería en el almacén, 1 a 2 horas para el almacenamiento de dicha mercadería y finalmente 1 hora para el registro de la mercadería en el sistema de control de inventarios, siendo un total de 3 horas con 20 minutos para los procesos de almacén.

En el área de despacho y distribución, se emplean 15 minutos para la recepción de pedidos de los clientes (personal, correo, teléfono, etc.), 30 minutos para la cancelación del monto, 15 a 30 minutos para la separación de los pedidos

de acuerdo con lo solicitado, y finalmente en la entrega de pedido al cliente, la misma que tiene una variación dependiendo de la cantidad que necesita ser entregada y la distancia en la que se encuentre el establecimiento de los clientes, siendo un total de 3 hora y 30 minutos, puesto que se le ha sumado el tiempo de distancia y la cantidad de mercadería. Es decir, el tiempo empleado en cada uno de los procesos de compras almacén y distribución hace un total de 2 días con 8 horas y 50 minutos para realizar la distribución de un pedido.

Resultados de la entrevista realizada el gerente general de la empresa conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo.

1. ¿Qué estrategias se han estado utilizando útilmente para reducir los costos de la empresa?

Las estrategias que la empresa ha estado utilizando, para minimizar los costos es la planeación mensual de compra de mercadería, tomando en cuenta la demanda para disminuir el volumen de mercadería en el almacén.

2. ¿Qué criterios de selección de proveedores la empresa utiliza?

Con los proveedores que tienen la empresa, se viene trabajando largo tiempo, se les selecciono tomando en cuenta los precios y variedad de productos que ofrecen.

3. ¿Cómo se realiza las alianzas estratégicas con los clientes?

Se visita a tiendas del mercado Modelo, mercado Moshoqueque y demás tiendas de Chiclayo y alrededores, dando se da a conocer los productos, precios, promociones y beneficios.

4. ¿Cuál es el volumen de mercadería que los clientes solicitan? ¿Cómo lo solicita el pedido los clientes?

La empresa distribuye conservas de pescado al por mayor y la mayoría de los clientes solicitan altos volúmenes de mercadería. Los clientes realizar el pedido de manera personal, por celular o correo.

5. ¿Ud. considera que al poner en práctica el modelo Cross Ducking en la empresa de resultados positivos?

Sí, porque ayudaría a evitar los principales problemas que tiene la empresa que es el sobre costo de almacenamiento, debido a que la mercadería se compra y se almacena durante un mes o incluso más, hasta que sea distribuido vendido, además se requiere de bastante personal para realizar las actividades.

Resultados de la entrevista realizada al gerente de almacén de la empresa conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo.

1. ¿Cuáles son las actividades principales que realiza la empresa?

La empresa envía las órdenes de compra a los proveedores cada fin de mes, después el proveedor entrega la mercadería en el local de la empresa, los esquivadores se encargan de almacenar la mercadería en el almacén de la empresa, los encargados del control de inventario registran la mercadería en el sistema, los vendedores registran pedido de los clientes, después separan la mercadería solicita y finalmente lo distribuyen de manera delivery o incluso los clientes lo receptionan desde la misma empresa.

2. ¿Cuáles son los principales proveedores que tiene la empresa?

La empresa tiene como principales proveedores a Gloria SAC, Alicorp SAC, El Pescador SAC, los mismo que a la vez son competidores de la empresa

3. ¿Quiénes son los principales clientes de la empresa?

La empresa tiene como principales clientes a las diferentes tiendas del mercado modelo, mercado Moshoqueque y todas las tiendas de Chiclayo y de los alrededores.

4. ¿Cuál es la situación actual de los costos de la empresa?

Los costos de la empresa han estado en constante incremento, debido al incremento de los precios de los productos que la empresa distribuye, a la cantidad de mercadería que es almacenada durante un mes y el incremento del

personal que requiere la empresa, para realizar sus actividades y cumplir con las ordenes de compras.

5. ¿Ud. considera que al poner en práctica el modelo Cross Ducking en la empresa de resultados positivos?

Si daría buenos resultados, aunque se tendría que cambiar por completo la forma de trabajar de la empresa e incluso se puede llegar a despedir al personal y evitar tener demasiada mercadería en el almacén.

Objetivo 02: Analizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, Chiclayo, 2018.

De acuerdo a la información brindado por el representante de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, se tuvo los siguientes costos (mensuales):

1. Total de costos del mes de octubre del 2018.

El total de costos, al sumar los costos de selección de proveedores, costos de compras, costos de espacio, costos de instalaciones, costos de manipulación, costos de entrega en el local, costos de entrega delibera, entre otros costos que se incurre la empresa al realizar las diversas actividades, suman un total de s/ 2,556,920.00.

Tabla 1: Total de costos del mes de octubre del 2018.

Dimensiones	Indicadores	Costos octubre - 2018	
Costos de aprovisionamiento	Costos de selección de proveedores	S/	300.00
	Costos de compras	S/	2,528,500.00
Costos de almacenamiento	Costos de espacio	S/	4,000.00
	Costos de instalaciones	S/	1,000.00
	Costos de manipulación	S/	5,900.00
Costos de distribución	Costos de entrega en el local	S/	2,000.00
	Costos de entrega delivery	S/	6,900.00
Costos fijos	Gastos administrativos	S/	6,329.00
	Otros costos	S/	2,000.00
Total de costos		S/	2,556,929.00

Fuente: Análisis de costos de la empresa El Cautivo Del Mar.

Elaboración: Propia

1. Costos de selección de proveedores

Para seleccionar los proveedores la empresa El Cautivo del Mar, realiza el adecuados análisis y evaluación, considerando el precio y la calidad de los productos. Con sus proveedores viene trabajando muchos años y ha logrado permanecer en mercado. Sin embargo, con el paso del tiempo los productos han ido en cantante incremento de los precios y la empresa no busca nuevos proveedores que le brinden mejores beneficios, ello ha hecho que los costos de la empresa incrementen y la empresa tenga un bajo margen de ganancia.

La empresa invierte S/ 300.00 soles mensuales al reunirse con los proveedores.

2. Costos de compras total y porcentaje por producto.

Los productos que ofrece la empresa se detallan en el siguiente cuadro, donde además se toma en cuenta el costo de la compra, el precio de ventas, el N° de productos distribuidos al mes y el público objetivo:

Los productos que la empresa oferta, se encuentra dirigidos a todos los comerciantes que se dedique a la venta de conservas de pescado al por mayor y menor.

Los costos totales de compras suman S/ 2,528,500.00.

Tabla 2: Costos de compras totales y porcentaje por producto

Variedad de conservas	N° de productos comprados al mes	Costo de compra	Costos de compras total	Porcentaje de inventario de cada producto
PEZ DORADO				
Filete de caballa contiene 48 unidades.	750	100	75000	1.97
Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	1000	75	75000	2.63
Salmon el cautivo del mar en agua y sal	900	60	54000	2.37
Salmon el cautivo del mar en salsa de tomate contiene 24 unidades.	850	60	51000	2.24
Oval el cautivo del mar 24 unidades.	850	40	34000	2.24
Tol grated familiar el cautivo del mar 24 unidades.	350	70	24500	0.92
EL CAUTIVO DEL MAR				
Filete de caballa contiene 48 unidades.	750	100	75000	1.97

Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	1000	75	75000	2.63
Salmon el cautivo del mar en agua y sal	900	60	54000	2.37
Salmon el cautivo del mar en salsa de tomate contiene 24 unidades.	850	60	51000	2.24
Oval el cautivo del mar 24 unidades.	850	40	34000	2.24
Tol grated familiar el cautivo del mar 24 unidades.	350	70	24500	0.92
GLORIA			0	0.00
Filete de caballa contiene 48 unidades.	700	100	70000	1.84
Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	700	75	52500	1.84
Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	1000	75	75000	2.63
Salmon el cautivo del mar en agua y sal	1000	60	60000	2.63
Salmon el cautivo del mar en salsa de tomate contiene 24 unidades.	800	60	48000	2.11
Oval el cautivo del mar 24 unidades.	800	40	32000	2.11
Tol grated familiar el cautivo del mar 24 unidades.	350	70	24500	0.92
A-1			0	0.00
Filete de caballa contiene 48 unidades.	800	100	80000	2.11
Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	1000	75	75000	2.63
Salmon el cautivo del mar en agua y sal	950	60	57000	2.50
Salmon el cautivo del mar en salsa de tomate contiene 24 unidades.	850	60	51000	2.24
Oval el cautivo del mar 24 unidades.	850	40	34000	2.24
Tol grated familiar el cautivo del mar 24 unidades.	350	70	24500	0.92
MARINERO			0	0.00
Filete de caballa contiene 48 unidades.	750	100	75000	1.97
Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	100	75	7500	0.26
Salmon el cautivo del mar en agua y sal	950	60	57000	2.50
Salmon el cautivo del mar en salsa de tomate contiene 24 unidades.	850	60	51000	2.24
Oval el cautivo del mar 24 unidades.	850	40	34000	2.24
Tol grated familiar el cautivo del mar 24 unidades.	350	70	24500	0.92
REAL			0	0.00
Filete de caballa contiene 48 unidades.	750	100	75000	1.97
Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	950	75	71250	2.50
Salmon el cautivo del mar en agua y sal	900	60	54000	2.37
Salmon el cautivo del mar en salsa de tomate contiene 24 unidades.	850	60	51000	2.24
Oval el cautivo del mar 24 unidades.	850	40	34000	2.24

Tol grated familiar el cautivo del mar 24 unidades.	350	70	24500	0.92
FANI			0	0.00
Filete de caballa contiene 48 unidades.	750	100	75000	1.97
Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	1000	75	75000	2.63
Salmon el cautivo del mar en agua y sal	1000	60	60000	2.63
Salmon el cautivo del mar en salsa de tomate contiene 24 unidades.	850	60	51000	2.24
Oval el cautivo del mar 24 unidades.	850	40	34000	2.24
Tol grated familiar el cautivo del mar 24 unidades.	350	70	24500	0.92
FLORIDA			0	0.00
Filete de caballa contiene 48 unidades.	750	100	75000	1.97
Grated de caballa y jurel contiene 48 unidades.	950	75	71250	2.50
Salmon el cautivo del mar en agua y sal	850	60	51000	2.24
Salmon el cautivo del mar en salsa de tomate contiene 24 unidades.	850	60	51000	2.24
Oval el cautivo del mar 24 unidades.	850	40	34000	2.24
Tol grated familiar el cautivo del mar 24 unidades.	350	70	24500	0.92
OTRAS MARCAS	550	60	33000	1.45
TOTAL	38000		2528500	100

Fuente: Análisis de costos de la empresa El Cautivo Del Mar.

Elaboración: Propia

Interpretación: Los costos de la empresa han venido en total aumento, debido a que la empresa no mantiene un orden en el almacén, los colaboradores no realizan sus actividades de manera organizada y controlada y el almacén no se encuentra distribuido adecuadamente.

Entre los principales proveedores que tiene la empresa se tiene a los siguientes:

Principales proveedores: Gloria SAC, Alicorp SAC, El Pescador SAC.

Principales clientes: A las diferentes tiendas de Chiclayo y de los alrededores.

Principales competidores: Gloria SAC, Alicorp SAC, El Pescador SAC.

3. Costos de espacio

Los costos de espacio equivalen a S/. 4000.00 aproximadamente, debido a que la empresa cuenta con dos locales de 150 metros cuadrados.

4. Costos de instalaciones

Son los costos que se incurren al dar el mantenimiento al local o almacén de la empresa, por el mismo hecho de que el almacén no se encuentra distribuido adecuadamente y la mercadería ubicada de manera correcta, hace que la persona encargada tenga dificultades al desarrollar sus actividades, estos costos equivalen a S/. 1000.00.

5. Costos de manipulación

Son los costos que se incurren al manipular los productos, pero como la mercadería no se encuentra almacenada ordenadamente hace que los colaboradores demoren al separar el pedido solicitado por el cliente, haciendo que estos se sientan satisfechos y exista incremento de los costos, estos costos suman S/. 5900.00 en total.

6. Costos de entrega en el local

Estos costos suelen ser menores que los costos delivery, ya que, la entrega se realiza en el mismo local de la empresa, existen dos personas encargadas de realizar la entrega de mercadería en el local. Estos costos suman un total de S/. 2000.00.

7. Costos de entrega delivery

Estos costos varían e incrementan con frecuencia, ello, depende de la cantidad de mercadería a repartir, la distancia a la que será entregada y el nivel de eficiencia con que se realicen las actividades. Estos costos suman S/. 6900.00 aproximadamente.

8. Actividades, recursos a utilizar costos.

Tabla 3: Actividades, recursos a utilizar costos mensuales.

Actividades	Recursos a utilizar						
	Materiales y equipos	Humanos		Transporte	Almacén		
		N	Costos	Costo	N°	costo	Tamaño
COMPRAS							
Envío de orden de al proveedor	Computadora, teléfono, escritorio.	1	1000		2	4000	150 m cuadrados
Aceptación de la orden de compra enviada. La empresa realiza el deposito al proveedor El proveedor entrega el pedido.	Computadora	1					
ALMACÉN							
Los esquivadores descargan la mercadería.	EPP, carretillas	2	1900				
Los esquivadores almacenan y ordenan la mercadería en el almacén.	EPP	2					
El personal de control de inventarios ingresa la mercadería al sistema.	Computadora, escritorio.	1	1000				
El encargado de la realiza la higiene correspondiente.	Escoba, recogedor, otros materiales de limpieza.		1000				
DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN							
Los clientes solicitan el pedido personalmente, por correo o teléfono.	Computadora	1					
La empresa separa el pedido solicitado (Todo al por mayor).	EPP, guía de pedidos.	2	2000				
El cliente realiza el respectivo pago.	Computadora	1					
Costos de manipulación			5900				
Total de costo de entrega en el local	EPP	2	2000				
Total de Entrega delivery.			6900				
Los esquivadores ubican la mercadería en los camiones repartidores.	EPP, carretillas	2	1900				
La mercadería es trasladada al local del cliente.	Vehículos	1	1000	4000			
La mercadería es descargada y entregada en el local del cliente.	EPP, carretillas	2					
El cliente firma las boletas y guías, para evidenciar la entrega.		1					

Fuente: Análisis general de la empresa El Cautivo Del Mar.

Elaboración: Propia

Interpretación: La empresa para realizar sus actividades cuenta con 12 trabajadores, 1 administrador, 1 contador, 1 gerente, 2 controladores de inventarios, 1 limpieza, 2 esquivadores, 2 vendedores internos, 2 distribuidores delivery. Además incurren en gastos de transporte, alquiler del local, pago de agua, luz, teléfono, entre otros costos. Para realizar sus actividades los colaboradores hacen uso de computadora, escritorio, útiles de escritorio, impresora, materiales de limpieza, entre otros.

9. Gastos administrativos

Los gastos administrativos suman S/. 6329.00 aproximadamente, se encuentran representados por el pago de servicios, sueldos del administrador, gerente y contador, entre otros gastos administrativos.

Tabla 4: Gastos administrativos

Personal administrativo		Pagos se servicios			
Puesto de trabajo	Monto	Luz	Agua	Teléfono e internet	Otros gastos administrativos
Gerente	2000	100	100	129	1000
Administrador	1500				
Contador	1500				
Total gastos de personal	5000				
Total de gastos administrativos	6329				

Fuente: Análisis general de la empresa El Cautivo Del Mar.
Elaboración: Propia

10. Ficha de la UIT de la realización de actividades actuales

Diagrama N° 1	Hoja N°1 de 1	Actividad	símbolo	Actual					
Productos: conservas de pescado		Operación	○	11					
Procesos : Compras, almacenar, despachar y distribuir conservas de pescado.		Inspeccion	□	3					
		Espera	D	2					
Método: Actual		Transporte	⇨	2					
Fecha: 01/10/2018		Almacenamiento	▽	3					
Lugar: En el almacen de la empresa conservas de pescado "El Cautivo del Mar".		Distancia (m)		20 Km					
		Tiempo (Horas, hombre)		57 horas, 45 min					
Descripción	Cantidad	Distancia (m)	Tiempo (Horas)	Símbolos					Observación
				○	□	D	⇨	▽	
Realizacion de la limpieza del local.	1		2	○					Detallando el pedido.
Envío de las orden de compra al proveedor.			3	○					
Aceptación de la orden de compra enviada al proveedor.			24				○		Demora demaciado.
Realizacion del deposito al proveedor.			1	○					Transferencia o deposito.
El proveedor entrega el pedido.			16				○		
Descarga de la mercadería en la empresa.			2	○					Se utiliza los APP y carretilla.
Verificación de la conformidad de mercaderia recibida.			1				○		Se compara la orden de
Almacenamiento de la mercadería en el almacén.			2					○	Existe bastante desorden.
Registro de la mercaderia en el sistema de control.			3	○					Despues que es almacenada.
Recepciones de las ordenes de compra o pedidos.			15 min	○					
Separacion de los pedido solicitado por el cliente.			15 min	○					
Realizacion de los cobros a los clientes.			10 min	○					
Verificacion de la conformidad del pedido, factura y guia.			10 min				○		Entes de que la mercaderia
Expulsión de los productos vendidos del sistema de control.			10 min	○					
Entrega del producto al cliente en el local			10 min	○					
Entrega delivery.									
Ubicación de la mercadería en los camiones repartidores.			30 min					○	
Traslado de la mercaderia al local del cliente.		10 km	1					○	
Entrega de la mercaderia al cliente en su local.			20 min					○	
El cliente firma las boletas y guías, para evidenciar la entrega.			10 min	○					
Regreso al local de los encargado de repartir la mercaderia.		10 km	30 min					○	
Envio del responte de ventas al jefe			5 min	○					
TOTAL		20 Km	57,45 mi	11	3	2	2	3	

Fuente: Análisis general de la empresa El Cautivo Del Mar.

Elaboración: Propia

Interpretación: La empresa realiza 11 actividades de operación, 3 actividades de inspección, 2 actividades de espera, 2 actividades de transporte y 3 actividades de almacenamiento. Demora un aproximado de 57 horas con 45 minutos para realizar las actividades.

1. Total de ventas

Tabla 5: Ventas totales de la empresa de noviembre del 2017 a octubre del 2018

TOTAL	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SET.	OCT.
Soles	S/4,245.00	S/3,197,775	S/3,357,664	S/3,525,547	S/3,701,824	S/3,516,733	S/3,340,896	S/3,173,852	S/3,015,159	S/3,045,500	S/3,045,500	S/3,045,500
Cantidad	36500	38325	40241	42253	44366	42148	400.403	380.387	361.364	36500	36500	36500

Fuente: Análisis de costos de la empresa El Cautivo Del Mar.

Elaboración: Propia

2. Total de compras

Tabla 6: Compras totales de la empresa de noviembre del 2017 a octubre del 2018

TOTAL	COMPRAS 2017 - 2018											
	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SET.	OCT.
SOLES	S/2,528,500	S/2,432,250	S/2,675,475	S/2,836,004	S/2,977,804	S/2,828,913	S/2,687,468	S/2,553,094	S/2,425,440	S/2,528,500	S/2,528,500	S/2,528,500
CANTIDAD	36500	40150	42559	44686	42452	4032	38313	36397	38000	38000	38000	3800

Fuente: Análisis de costos de la empresa El Cautivo Del Mar.

Elaboración: Propia

3. Estado de resultados de la empresa

Tabla 7: Estado de resultados de la empresa.

ESTADO DE RESULTADOS, 1 DE NOVIEMBRE - 30 DE OCTUBRE 2018	
Ingresos ordinarios	39,011,450.00
Otros ingresos	1000
Total ingresos	39,012,450.00
Costo de mercadería	-31,530,447.61
Utilidad bruta	7,482,002.39
Gastos operativos	
Gastos administrativos	-123,948.00
Gastos de ventas	-217,200.00
Utilidad de operación	7,140,854.39
Otros ingresos y gastos	
Ingresos financieros	20,000.00
Gastos financieros	-8,000.00
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	7,152,854.39
Impuesto a la renta	0
Utilidad del ejercicio	7,152,854.39

Fuente: Análisis de costos de la empresa El Cautivo Del Mar.

Elaboración: Propia

Interpretación: El estado de resultados de la empresa del 1 de noviembre del 2017 al 30 de octubre del 2018, muestra que la empresa tiene un total de S/ 39,011,450.00 de ingresos al vender la mercadería, S/ 1000.00 otros ingresos, sumando un total de s/ 39,012,450.00 de ingresos, además tiene un total de S/ 31,530,447.61 de costos de mercadería, obteniendo una utilidad bruta de S/ 7,482,002.39 y unos gastos administrativos de S/ 123,948.00 y gastos de venta S/ 217,200.00, dando como resultado una utilidad operativa de S/ 7,140,854.39. Además, la empresa ha realizado un préstamo de S/ 20000.00 de los cuales pagado un promedio de S/ 8000.00, dando como resultado una utilidad de S/ 7,152,854.39.

V. DISCUSIÓN

En el diagnóstico de la situación actual de las actividades de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, se ha conocido que los tiempos de los procesos de compras, almacén, y despacho y distribución de la empresa, para la realización del pedido se emplean 30 minutos, 2 días para la aceptación del producto, 30 minutos para el depósito del dinero y 1 a 2 horas para la entrega del pedido, siendo un total de 2 días con 4 horas para la realización de las Compras. Asimismo, la gestión de almacén, se emplean 20 minutos para la recepción de mercadería en el almacén, 1 a 2 horas para el almacenamiento de dicha mercadería y finalmente 1 hora para el registro de la mercadería en el sistema de control de inventarios, siendo un total de 3 horas con 20 minutos para los procesos de almacén. También en el área de despacho y distribución, se emplean 15 minutos para la recepción de pedidos de los clientes (personal, correo, teléfono, etc.), 30 minutos para la cancelación del monto, 15 a 30 minutos para la separación de los pedidos de acuerdo con lo solicitado. Croci y Dematteis (2014) consideran que la logística al ser relacionada con el manejo y administración de la cadena de abastecimiento, producción, distribución de las empresas, ayuda a tener una buena gestión logística, debido a que se ha logrado transformar en un verdadero activo empresarial, sinónimo de eficiencia y excelencia en el servicio, lo cual se traduce en generar mayor valor. Por su parte Verano (2018) afirma que, el mejorar los procesos e incluso cambiar la manera de hacer las actividades, basada en modelos ya experimentadas en empresas de prestigio, garantiza la competitividad, minimización de costos y eficiencia de los procesos.

En el análisis de los costos de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, de acuerdo a los resultados obtenidos y brindados por la empresa, donde se pudo evidenciar que los costos han ido aumentando, debido a diversos factores entre ellos se tiene a los costos del consumo de transporte para la distribución de la mercadería, pues dependiendo de la cantidad y la distancia en la que se encuentre se emplea un tiempo determinado para la realización de los pedidos, puesto que la empresa vende productos en cantidades grandes, este acontecimiento comparado con el estudio realizado por Rave, Arias & García

(2015), quienes señalan en su investigación la oportunidad que brinda una propuesta que permita disminuir estos costos de la actividad total, siendo una alternativa la implementación de un sistema de orden de almacenamiento y distribución directa, entre ello se tuvo como objeto de estudio una empresa privada que vendía productos perecibles, en la que se comprobó que el utilizar este nuevo sistema brindó a la empresa una reducción de las actividades de 41 a 29 y entre ello también implicó una disminución en los costos, dado que abarcó los transportes, tiempos y otras operaciones que se evitaron por la implementación de este sistema. Lo cual confirma el aporte brindado por Escudero (2016), de acuerdo a la teoría del Cross Docking, puntualiza la ventaja competitiva, que se tiene para mejorar la posición dentro de mercados más globalizados, además de ello el flujo de productos, en almacenamiento y distribución, donde afirma que este debe realizarse de manera agilizada, es por ello que se presenta la mejor alternativa como el Cross Docking, para el envío inmediato, lo que toma como factor importante el tiempo y reducción en los costos de almacén.

Al diseñar el sistema de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, se tuvo que los espacios de almacenamiento, tienen como finalidad tener los inventarios para que en el momento que lleguen los pedidos inmediatos, estos puedan ser entregados sin demora, sin embargo, debido a que los colaboradores de la empresa no muestran una labor empeñosa en este proceso, se presenta una desorganización de los productos, y no se establece una ubicación estratégica de cada uno de ellos, sin tomar en cuenta la fecha de caducidad, las salidas más próximas, los productos más vendidos, por lo tanto ello implica una ineficiente labor en el área de almacenamiento, ello concuerda con lo mencionado por Cabriles (2014), quien señala en su estudio de una empresa que cuente con un sistema de inventario que les ayude a mantener el control sobre sus existencias en los almacenes, facilitará la respuesta rápida y oportuna a clientes y principales proveedores, además menciona que el tener un óptimo nivel en sus inventarios, ayuda al carecimiento de los productos, lo que trae como consecuencia una calidad baja, más aún cuando son productos perecibles. Respecto al pago de la mano directa e indirecta de los trabajadores que participan en el proceso de distribución y almacenamiento de la mercadería, se tiene un incremento en ello, debido a que las cantidades de

mercadería son grandes y se necesita una mayor cantidad de colaboradores, el primero quien apoya en la recepción de la mercadería en apoyo de otro colaborador, y dos colaboradores más ubicando los productos trasladados al área de almacén, donde se necesita organizar los productos de acuerdo a las prioridades en las que se utiliza o reparte, de acuerdo a ello, se tiene también a las ubicaciones estratégicas por la fecha de vencimiento que tienen las conservas.

Esta situación comparada con una empresa privada en la ciudad de Arequipa, la cual fue objeto de estudio de Verano (2018), se obtuvo que el desempeño eficiente que realicen los colaboradores dependerá de la habilidad que estos tengan y la posibilidad que la empresa les brinde de mejorar sus funciones, muchas veces resalta el autor que existen diferentes oportunidades para mejorar la distribución de los productos dentro de una empresa, existen sistemas que aportan a este trabajo, sin necesidad de recurrir en altos costos. También menciona Araujo (2017), en su estudio donde elaboró un sistema de compras mediante un adecuado flujograma de los procesos en las compras, donde se establezca un control adecuado, asimismo destacó que la implementación de un sistema de almacenamiento mediante un flujograma de procesos lleva a reducir los costos de una empresa, como establecer el control en la gestión de almacenes según los indicadores que esta tenga, puesto que en cada uno de los flujogramas estos sistemas permitieron la reducción de los costos en compras, en inventarios y generalmente en los almacenes de la empresa, dando así un resultado positivo en el análisis económico de dicha organización. Al tener distintas empresas con similares problemáticas como el de la empresa de conservas “El Cautivo del Mar”, y se han brindado soluciones gracias a la implementación de un sistema que permita reducir los costos de almacén, se pretende que la propuesta de la presente investigación concuerde con las necesidades de la empresa en estudio.

Finalmente, la validación de la propuesta se dio por juicio de expertos, de esta manera la propuesta desarrollado como alternativa de solución ante la problemática de la empresa pudo ser aprobada para que pueda ser utilizada por los directivos de la empresa y que favorecería la reducción de costos de la misma.

VI. CONCLUSIONES

En el diagnóstico de la situación actual de las actividades de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, se conoció que esta tiene constante demoras en la realización de las actividades, tanto de compras, almacenamiento y distribución, lo que termina por incrementa los costos.

En el análisis de los costos de la empresa de conservas de pescado “El Cautivo del Mar”, se determinó que la empresa incurre en costos de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución, donde los costos de selección de proveedores equivalen a S/ 300.00 mensual, los costos de compras S/. 2,528,500.00, los costos de espacio S/. 4,000.00, costos de instalaciones S/. 1000.00, los costos de manipulación 5,900.00, costos de entrega en el local S/. 2,000.00 y costos de entrega delivery S/ 6,900.00 gastos administrativos 6,329.00 y otros costos S/ 2,000.00, los costos se encuentran en constante incremento debido a que la empresa no desarrolla sus actividades organizadamente.

El diseño del sistema de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa que fue desarrollada a raíz de identificar que la empresa tiene constante incremento de costos, debido a que almacena productos en grandes cantidades y desordenados, haciendo que incurra en mayores costos de almacenamiento, manipulación y distribución; tiene como objetivo minimizar los costos, utilizar adecuadamente los recursos y disminuir los costos al distribuir la mercadería directamente.

Se ha validado el sistema de Cross Docking a través de expertos en el tema de investigación, de tal manera que se pueda garantizar los resultados por podría obtenerse si se implementa la propuesta de investigación.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa capacitar a los colaboradores y distribuir adecuadamente el almacén, para que las actividades sean desarrolladas adecuadamente y la mercadería almacenada en un lugar que facilite la manipulación y evite los accidentes o demora.

Es importante que el Gerente de la empresa pueda hacer una revisión de los resultados, específicamente de los costos con la finalidad de que tome las mejores decisiones y favorezca los resultados de la organización.

Se recomienda al Gerente de la empresa aplicar el modelo Cross Ducking ya que asegura el desarrollo eficiente de las actividades, la reducción de costos y la satisfacción total de los clientes.

Al contar con una propuesta validada por expertos, se recomienda a otros investigadores continuar con la investigación y poner a prueba las estrategias planteadas para medir su efectividad y así continuar con la mejora de la propuesta para una mayor efectividad.

VIII. PROPUESTA

1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Nombre comercial: CONSERVAS DE PESCADO EL CAUTIVO DEL MAR.

Razón social: DISTRIBUCIONES EL CAUTIVO DEL MAR S.A.C.

RUC: 20561399078

Reseña Histórica

La empresa DISTRIBUCIONES EL CAUTIVO DEL MAR S.A.C., inicio sus actividades en el año 2006, desde entonces viene dedicándose a la venta conservas de pescado al por mayor, cuanta con 10 trabajadores, 4 vendedores, 1 almacenero, 1 administrador, 1 contador, 3 esquivadores, se encuentra ubicado en la Av. Bolivar Nro. 460, Mercado Moshoqueque, sector 01, del distrito José Leonardo Ortiz, provincia Chiclayo y departamento Lambayeque.

Tiene como principales proveedores, clientes y competidores a los siguientes:

Principales proveedores: Gloria SAC, Alicorp SAC, El Pescador SAC.

Principales clientes: Las diferentes tiendas de Chiclayo y de los alrededores.

Principales competidores: Gloria SAC, Alicorp SAC, El Pescador SAC.

El proveedor elabora sus pedidos

Las órdenes de compra son enviados por correo e imprimidos en los almacenes.

Las órdenes de compra se entregan al proveedor en las oficinas centrales y se envían por correo (generalmente 8 días antes del fin de cada mes)

El proveedor entrega la mercancía separada por punto de venta.

El almacén legaliza mercancía y envía inmediatamente los pedidos por almacén al respectivo muelle de despacho.

Se realiza la recepción de los pedidos de los clientes

Se transporta la mercancía a los diferentes puntos de venta de acuerdo con la programación de vehículos o también se despacha en el mismo local.

La mercancía es recibida y colocada en los vehículos de venta o es entregada al cliente.

2. PRESENTACIÓN

En la presente propuesta se cumplirá con los objetivos planteados, que son: diseñar un modelo de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018, los cuales seguirán los siguientes procesos: se realiza la identificación de las actividades que realiza la empresa el “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018, después se pasa a elaborar el modelo de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018 y finalmente se pronosticará la disminución de los costos al aplicar la propuesta.

3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA

Cross Docking

Es un sistema de distribución donde la mercancía recibida en el almacén o centro de distribución no se almacena, sino que es preparada inmediatamente para su envío. Es decir, la mercancía no genera stock, ni algún otro tipo intermedio de almacenaje (Escudero, 2016).

Costos

Se consideran costos a los desembolsos causados en el proceso de fabricación o por la prestación de un servicio: sueldos y salarios del personal de la planta de producción, materias primas, servicios públicos relacionados con el proceso productivo, etc. Y serán considerados gastos los desembolsos causados por la administración de la empresa: sueldos del personal administrativo, arrendamiento oficina, gastos de capacitación, etc. Cabe aclarar dos puntos: Los costos son siempre de producción y los gastos son de administración; los costos son recuperables y los gastos no. (Pérez, 2018, págs. 11-12)

4. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar las actividades que realiza la empresa el “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018.

Elaborar el modelo de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018.

5. JUSTIFICACIÓN

Esta propuesta es importante, debido a que se diseña una nueva forma de realizar las actividades en la empresa, que garantice el uso eficiente de los recursos, la minimización de los costos y la satisfacción de los clientes.

6. Fuentes teóricas

Compromiso

Disminución de costos

Eficiencia de los procesos y actividades

Incremento de la rentabilidad de la empresa

7. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA

A. Identificación de las actividades que realiza la empresa el “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018.

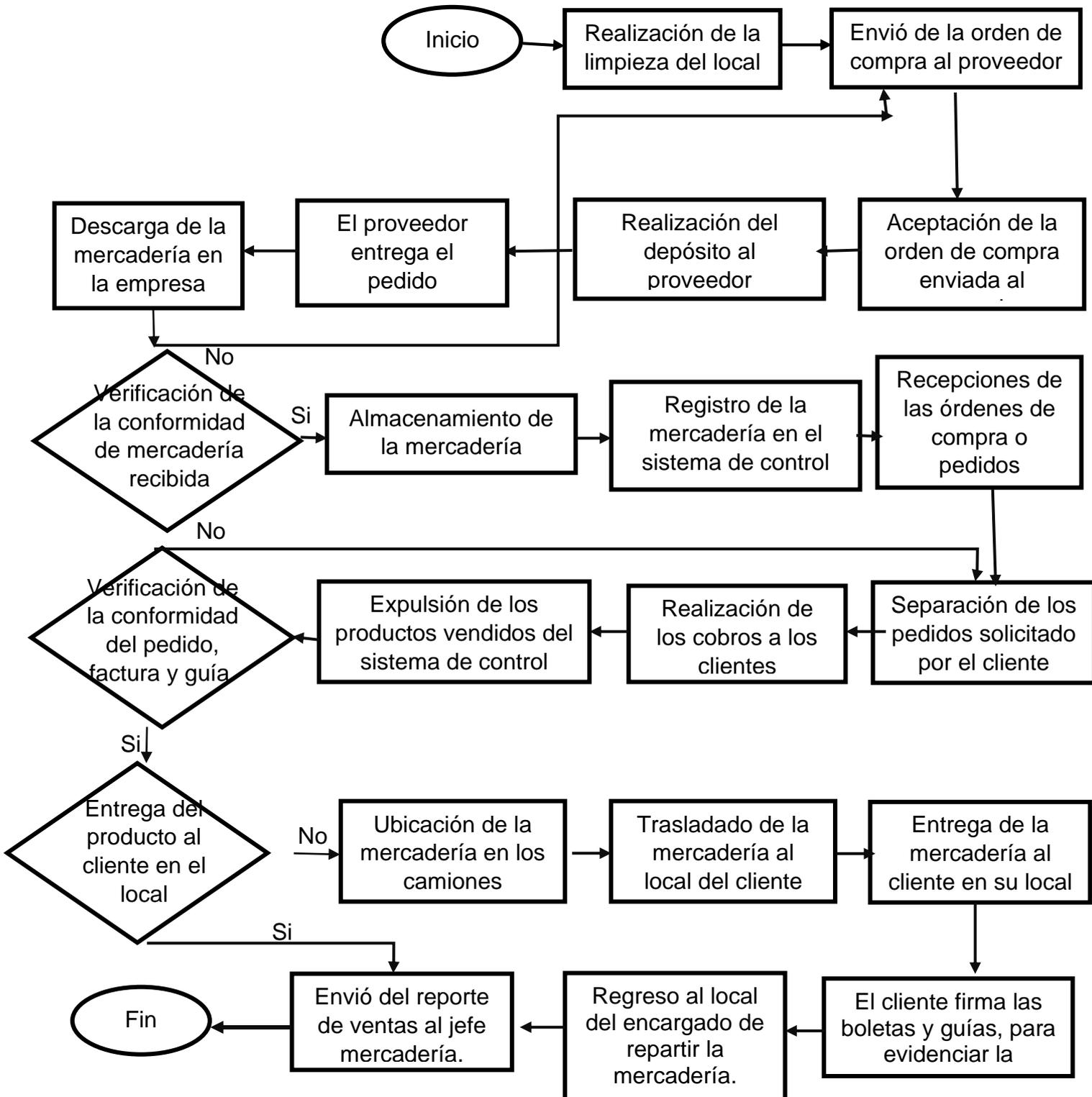


Figura 3: Identificación de las actividades que realiza la empresa el “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018.

Elaboración: Propia

ANÁLISIS: La empresa DISTRIBUCIONES EL CAUTIVO DEL MAR S.A.C. tienen demoras al realizar sus actividades, además incurre en mayores costos de compras, almacenamiento y distribución, debido a que la compra de mercadería es realiza cada fin de mes y almacenada hasta abastecer a la demanda durante determinado periodo. Entre las actividades que realiza la empresa se encuentra la limpieza del local, envío de la orden de compra al proveedor, envío de la orden de compra al proveedor, aceptación de la orden de compra al proveedor, realización del depósito al proveedor, entrega del pedido al proveedor, descarga de la mercadería en la empresa, verificación de la conformidad de mercadería recibida, almacenamiento de la mercadería, registro de la mercadería en el sistema de control, recepciones de las órdenes de compra o pedidos, separación de los pedidos solicitado por el cliente, realización de los cobros a los clientes, expulsión de los productos vendidos del sistema de control, verificación de la conformidad del pedido y factura o guía, entrega del producto al cliente en el local, ubicación de la mercadería en los camiones, traslado de la mercadería al local del cliente, entrega de la mercadería al cliente en su local; firma de las boletas y guías por el cliente, regreso al local del encargado de repartir la mercadería y envío del reporte de ventas al jefe mercadería.

Para realizar las actividades mencionadas, la empresa incurre en costos de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución, donde los costos de selección de proveedores equivalen a S/ 300.00 mensual, los costos de compras S/. 2,528,500.00, los costos de espacio S/. 4,000.00, costos de instalaciones S/. 1000.00, los costos de manipulación 5,900.00, costos de entrega en el local S/. 2,000.00 y costos de entrega delivery 6,900.00 gastos administrativos 6,329.00 y otros costos S/ 2,000.00, los costos se encuentran en constante incremento debido a que la empresa no desarrolla sus actividades organizadamente.

Además, los colaboradores demoran demasiado al realizar las actividades, haciendo que los clientes se sientan insatisfechos y los costos se incrementen con frecuencia.

B. Elaborar el modelo de Cross Docking para minimizar los costos de la empresa de conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo, 2018.

Tabla 8: Capacitación y talleres del modelo Cross Ducking para capacitar a los colaboradores de la empresa El Cautivo del Mar.

c	ESTREGIA VI	Recursos	Costos	TIEMPO	FECHA
<p>Deficiencias Existen demoras en la realización de las actividades y se incurre con frecuencia en sobrecostos.</p>	<p>Capacitación y talleres del modelo Cross Ducking para capacitar a los colaboradores de la empresa El Cautivo del Mar.</p>	Materiales		3	
		Lapiceros	S/ 20.00	Horas	
	INICIO	Libretas	S/ 20.00		
	Se inicia realizando una introducción general al Cross Ducking.	Pizarra	S/ 20.00		
	<p>Definición del Cross Docking: Es un mecanismo basado en la distribución, donde la mercadería no es almacenada, sino que es inmediatamente preparada y distribuida al cliente.</p> <p>Después se pasará a presentar un video donde detalle la implementación de un modelo Cross Docking. Link.</p>	Plumón	S/ 20.00		
<p>Objetivo Asegurar el compromiso de los colaboradores con el desarrollo del modelo Cross Ducking mediante la realización de</p>	DESARROLLO	Humanos			<u>22/11/18</u>
	Se explicará detalladamente las actividades a desarrollar y se complementarán con talleres.	Especialista	S/ 500.00		
	Realización de la limpieza del local.	en			
	Recepciones de las órdenes de compra o pedidos.	Administración			
	Informe al jefe de almacén sobre los pedidos solicitado. Envió	de			
de la orden de compra al proveedor.	operaciones				
Aceptación de la orden de compra enviada del proveedor.	Tecnológicos				
Realización del depósito al proveedor.	Laptop	S/ 1,000.00			
El proveedor entrega el pedido.					
Descarga de la mercadería en la empresa.					

capacitaciones y talleres.	Verificación de la conformidad de mercadería recibida.	Proyector	S/ 50.00
	Separación del pedido solicitado por el cliente.		
	Realización de los cobros a los clientes.		
	Verificación de la conformidad del pedido, factura y guía.	Break	S/ 100.00
	Registro de los productos vendidos del sistema de control. Entrega del producto inmediatamente al cliente en el local. Ubicación de la mercadería en los camiones repartidores. Traslado de la mercadería al local del cliente.		
	Entrega de la mercadería al cliente en su local.		
	El cliente firma las boletas y guías, para evidenciar la entrega.		
	Regreso al local de los encargados de repartir la mercadería.		
	Envío del reporte de ventas al jefe.		
	FIN	TOTAL	S/ 1,730.00
Un compartir entre todos los integrantes de la empresa Preguntas y respuestas, para aclarar las dudas y recibir recomendaciones.			

Fuente: Estrategias según Modelo Cross Ducking.

Elaboración propia: Propia.

costos de la empresa El Cautivo del Mar, con el modelo Cross Docking, que permite utilizar adecuadamente los recursos y disminuir los costos al distribuir la mercadería directamente.	control. Entrega del producto inmediatamente al cliente en el local. Ubicación de la mercadería en los camiones repartidores. Traslado de la mercadería al local del cliente. Entrega de la mercadería al cliente en su local. El cliente firma las boletas y guías, para evidenciar la entrega. Regreso al local de los encargados de repartir la mercadería. Envío del reporte de ventas al jefe.	Logísticos	S/ 1,000.00	S/ 200.00
			2 Montecargistas	S/ 2,000.00
		Beneficios		
	Disminuyen los costos de la empresa en s/ 12,800.00 mensuales.			
	Se logra mayor eficiencia en la entrega de mercadería y la realización actividades.			
	Se minimizan los costos de almacén.			
	Se utiliza eficientemente los recursos de la empresa.			
		OTROS		
		Local	S/ 2,000.00	
		Servicios	S/ 329.00	
		Compras	S/ 2,528,500.00	
		Proveedores	S/ 300.00	
		Combustible	S/ 3,000.00	
		Otros	S/ 200.00	
		TOTAL	S/ 2,544,129.00	S/ 2,544,129.00

Fuente: Estrategias según Modelo Cross Ducking.

Elaboración propia: Propia.

Tabla 10: Beneficios de aplicar el modelo Cross Ducking

DETALLE DE COSTOS		ACTUAL OCTUBRE-2018	CROSS DOCKING
Costos de aprovisionamiento	de Costos de selección de proveedores	S/ 300.00	S/ 300.00
	Costos de compras	S/ 2,528,500.00	S/ 2,528,500.00
Costos de almacenamiento	Costos de espacio	S/ 4,000.00	S/ 2,000.00
	Costos de instalaciones	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Costos de distribución	Costos de manipulación	S/ 5,900.00	S/ 900.00
	Costos de entrega en el local	S/ 2,000.00	S/ 900.00
Costos fijos	Costos de entrega delivery	S/ 6,900.00	S/ 5,000.00
	Gastos administrativos	S/ 6,329.00	S/ 5,329.00
	Otros costos	S/ 2,000.00	S/ 200.00
Total de costos		S/ 2,556,929.00	S/ 2,544,129.00
DIFERENCIA EN COSTOS		S/ 12,800.00	

Fuente: Estrategias según Modelo Cross Ducking.

Elaboración propia: Propia.

Interpretación: Al aplicar el Cross Ducking disminuirá sus costos de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución, donde los costos de selección de proveedores equivalen a S/ 300.00 mensual, los costos de compras S/. 2,528,500.00, los costos de espacio S/ 2,000.00, los costos de instalaciones S/. 1000.00, los costos de manipulación 900.00, costos de entrega en el local S/. 900.00 y costos de entrega delivery 500.00 gastos administrativos S/ 5,329.00 y otros costos S/ 200.00, los costos irán en constante disminución.

Tabla 11: Tabla de la UIT según modelo Cross Ducking.

Diagrama N° 1	Hoja N°1 de 1	Actividad	simbolo	Propuesta					
Productos: conservas de pescado		Operación	○	11					
Procesos : Activiades según modelo Cross Ducking		Inspeccion	□	3					
		Espera	D	2					
Método: Al aplicar la propuesta.		Transporte	⇨	2					
Fecha: 01/10/2018		Almacenamiento	▽	2					
Lugar: En la empresa conservas de pescado “El Cautivo del Mar”.		Distancia (m): 20 KM		20KM					
		Tiempo (Horas, hombre):		7 horas 10 min					
Descripción	Canti dad	Distanci a (m)	Tiempo (Horas)	Simbolos					Comentario
				○	□	D	⇨	▽	
Realizacion de la limpieza del local.			1,30 min	○					
Recepciones de las ordenes de compra o pedidos.			10 min	○					
Informe al jefe de almacén sobre los pedidos solicitado.			5 min	○					
Envió de las orden de compra al proveedor.			10 min	○					Por correo
Aceptación de la orden de compra enviada del proveedor.			2 horas	○					
Realizacion del deposito al proveedor.			10 min	○					
El proveedor entrega el pedido.			30 min	○					
Descarga de la mercadería en la empresa.			15 min					○	Se utiliza los APP y
Verificacación de la conformidad de mercaderia recibida.			5 min					○	
Separacion de los pedido solicitado por el cliente.			5 min	○					
Realizacion de los cobros a los clientes.			15 min	○					
Verificacion de la conformidad del pedido, factura y guia.			5 min					○	
Registro de los productos vendidos del sistema de control.			10 min	○					
Entrega del producto inmediatamente al cliente en el local.			10 min	○					
Entrega delivery.									
Ubicación de la mercadería en los camiones repartidores.			15 min					○	
Trasladado de la mercadería al local del cliente.		10 km	30 min					○	
Entrega de la mercadería al cliente en su local.			15 min	○					
El cliente firma las boletas y guías, para evidenciar la entrega.			5 min	○					
Regreso al local de los encargado de repartir la mercadería.		10 km	20 min					○	
Envío del reporte de ventas al jefe			5 min					○	
		20 Km	7 horas 1	11	3	2	2	2	

Fuente: Estrategias según Modelo Cross Ducking.

Elaboración propia: Propia.

Modelo Cross Docking centrado en la gestión de pedidos, entrega y distribución en la empresa de conservas de pescado “el cautivo del mar”, Chiclayo.

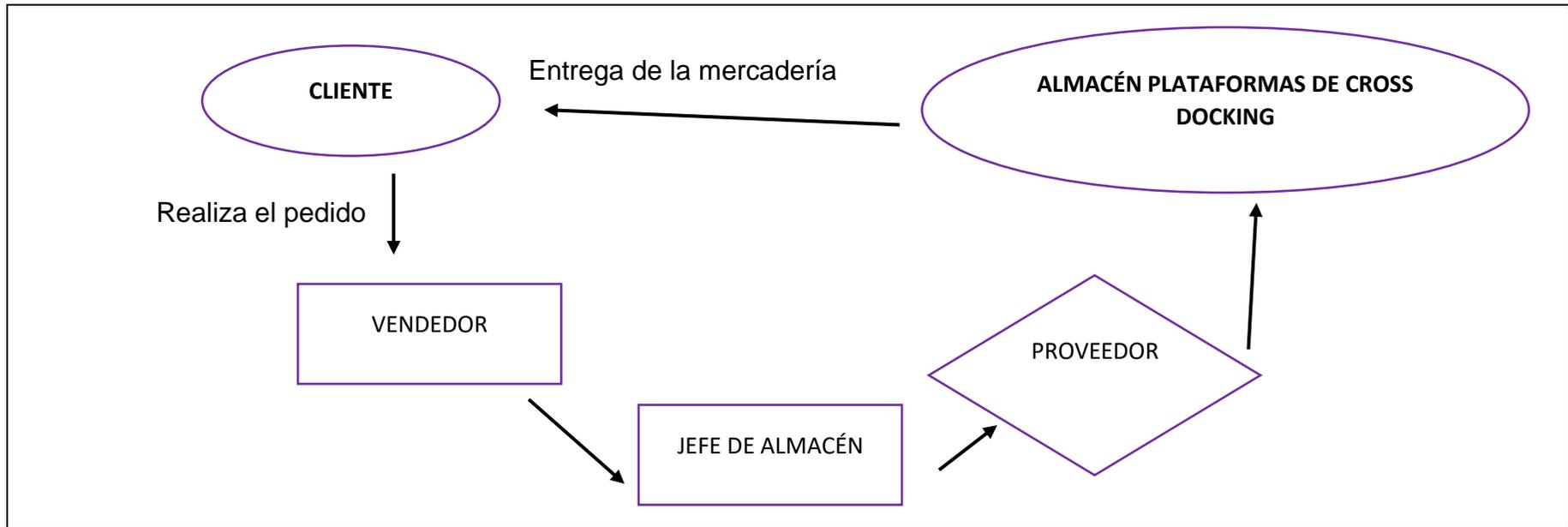


Figura 4: Flujo de la coordinación de elementos para la distribución en la empresa de conservas “El Cautivo del Mar”

Fuente y elaboración: Propia

Detalle: Empleando en el almacén plataformas Cross Docking, se tendría la coordinación de la figura 2, donde tiene un papel importante pues, realizará la distribución directa de la mercadería en la empresa “El Cautivo del Mar”, es por ello que se inicia con el pedido del cliente, quien le hace directamente al vendedor, en esta ocasión el jefe de almacén incurre al proveedor para que este por medio de la plataforma Cross Docking brinde los pedidos a los clientes.

El Cross Docking, es de gran importancia en una empresa dedicada a la distribución de productos y más aún si estos son vendidos al por mayor. El mencionado modelo se basa en la recepción, verificación y distribución inmediata de la mercadería o pedidos solicitados por los clientes, sin la necesidad de ser almacenado en la empresa.

La empresa “El Cautivo del Mar”, al poner en práctica el modelo Cross Docking que realizará las siguientes actividades:

Recepción del pedido del cliente: El cliente solicita el pedido a la empresa detallando la cantidad y marca de los productos, después el vendedor le informa el precio y monto total a pagar del pedido solicitado y confirma el pedido.

Informe al jefe de almacén: El vendedor le informa al jefe de almacén el detalle del pedido.

Realización del pedido al proveedor: El jefe de almacén con el vendedor solicitar la mercadería al proveedor.

Recepción de la mercadería: El proveedor realiza la respectiva entrega del pedido en la empresa.

Distribución o entrega inmediata: La empresa distribuye en los camiones de repartición la mercadería al cliente o realiza la entrega inmediata en el local.

La empresa logrará minimizar los costos de distribución y almacén, disminuir los tiempos de entrega y la cantidad de mercadería en el almacén, eliminar los procesos innecesarios y mejorar la eficiencia de las actividades, al poner en práctica el modelo Cross Docking.

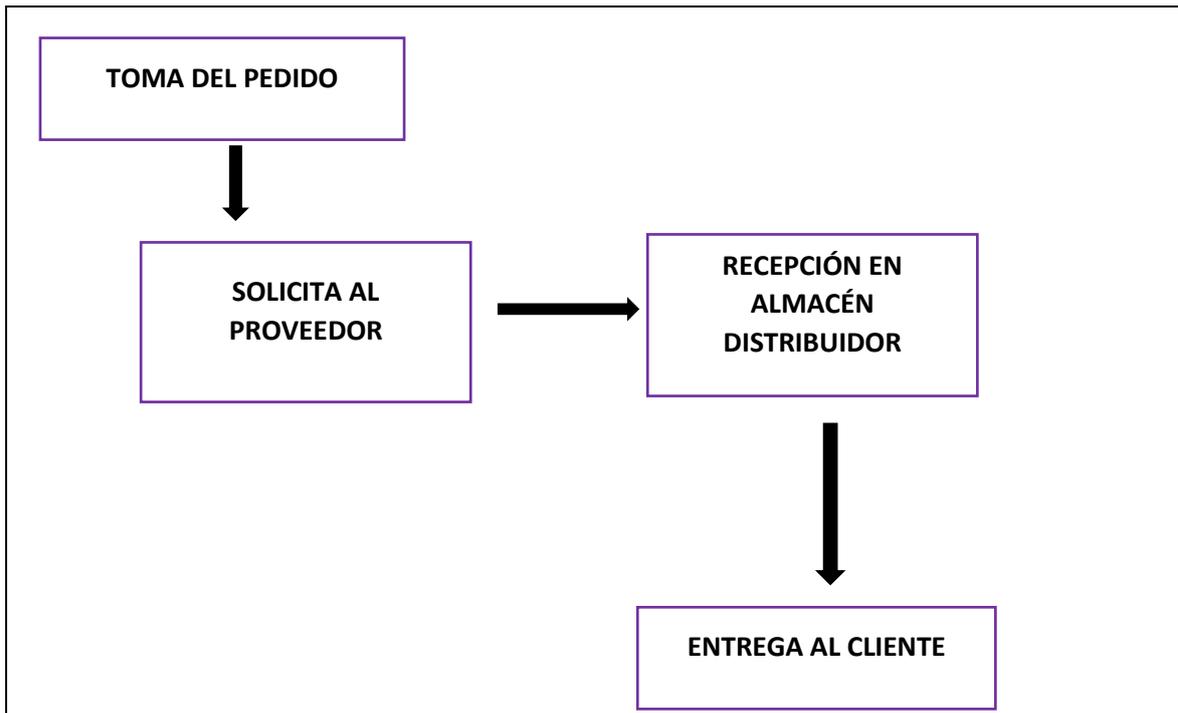


Figura 5: Tiempo estimado para el proceso de Cross Docking.

Fuente y elaboración: Propia

Interpretación: De acuerdo al tiempo en que se realiza el proceso toma mucho menos tiempo del que actualmente realiza la empresa de conservas “El Cautivo del Mar”, quien viene realizando sus actividades de acuerdo al pedido que se haga en 3 días con 8 horas y 50 minutos, por lo que se propone que este proceso de distribución por almacén Cross Docking empleará menos tiempo y de manera directa.

La empresa debe capacitar a los colaboradores y distribuir adecuadamente el almacén, para que las actividades sean desarrolladas adecuadamente y la mercadería almacenada en un lugar que facilite la manipulación y evite los accidentes y demora.

Para la realización de esta propuesta la empresa deberá destinar un porcentaje que disponga para la inversión tecnológica del Cross Docking, el cual será asumido por la empresa tras su implementación y llegar a reducir los costos de pedido, almacén y distribución.

Organigrama según modelo Cross Ducking

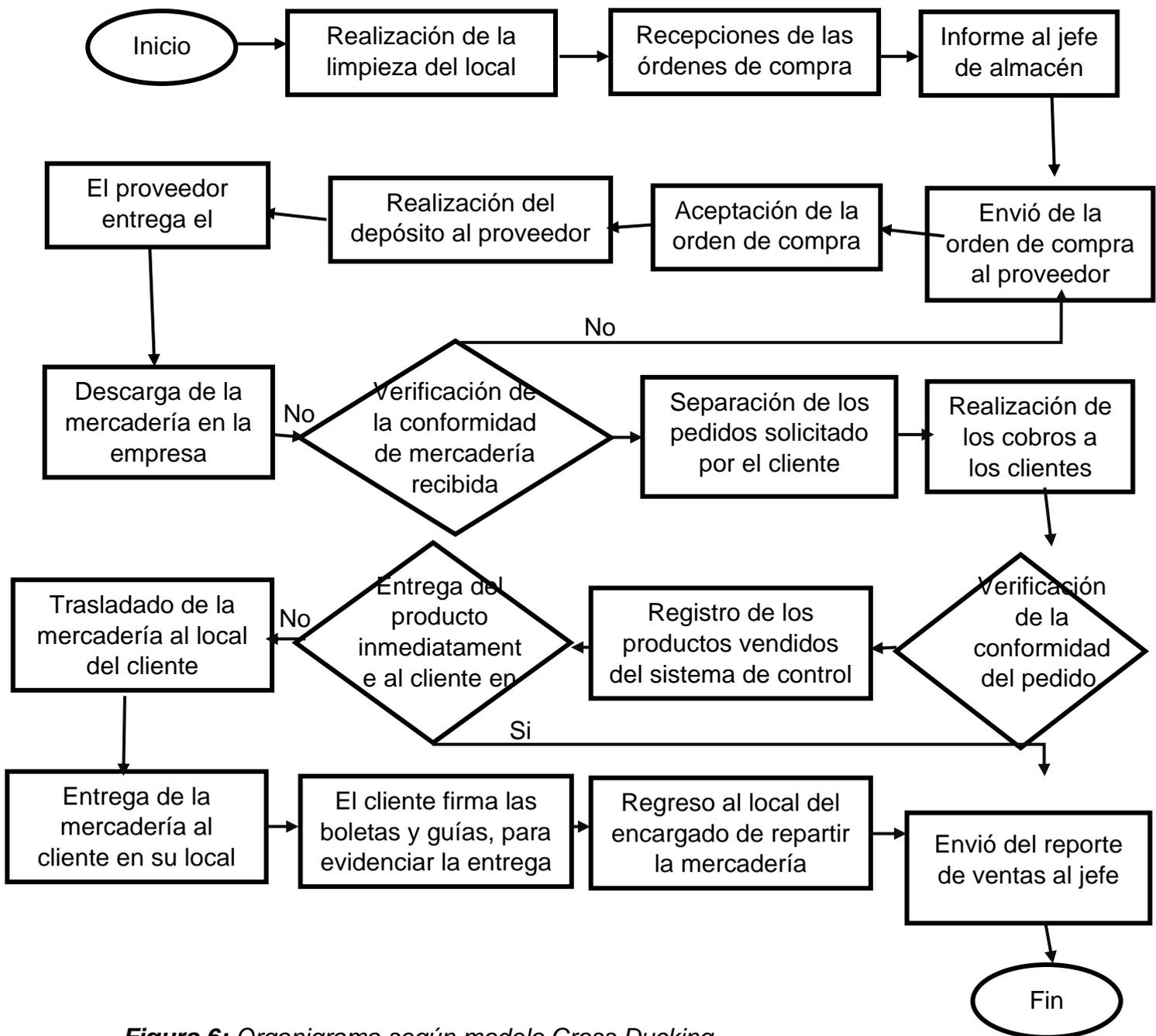


Figura 6: Organigrama según modelo Cross Ducking.

Elaboración: Propia.

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Con la finalidad de verificar si la propuesta es viable se realizó una validación por juicio de expertos, donde consideraron que efectivamente al ser puesta en práctica en la empresa se lograra alcanzar los objetivos pronosticados.

REFERENCIAS

- Araujo, K. (2017). *Diseño de gestión logística basado en la gestión de compras, inventarios y almacenes para la reducción de costos en la empresa ANVIP PERÜ, Lima*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10659/Araujo%20Silva%2c%20Katia%20Janeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barboza, V. (2017). *Operaciones auxiliares de almacenaje*. Madrid: Elearning S.L. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=XGNWDwAAQBAJ&pg=PA37&dq=EL+SISTEMA+CROSSDOCKING&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjLoPjTr_DdAhUI01kKHcgtBXgQ6AEIKDAA#v=onepage&q=EL%20SISTEMA%20CROSSDOCKING&f=false
- Cabriles, Y. (2014). *Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A. Camuri Grande, Venezuela*: Universidad Simón Bolívar. Obtenido de <http://159.90.80.55/tesis/000165597.pdf>
- Chacón, N. (2015). ¿Cómo calculo la rotación de inventario de un producto? *GERENCIA RETAIL*, 1-3. Obtenido de <https://www.gerenciaretail.com/2015/05/20/como-calculo-la-rotacion-de-inventario-de-un-producto/>
- Chiliquina, M., & Vallejos, H. (2017). *COSTOS MODALIDAD ORDENES DE PRODUCCIÓN*. Ibarra: Editorial Universidad Técnica del Norte. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/7077/1/LIBRO%20Costos.pdf>
- Collazos, Y., & Gordillo, M. (2015). *Estrategias de gestión de almacenes para la optimización de costos de la empresa embotelladora Calín S.A.C. – Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/579/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20EMPRESARIALES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Correa, E., & Fernández, J. (2017). *Modelo de abastecimiento para reducir costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C; Lima, 2015-2016*. Chiclayo: Universidad San Martín de Porres. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2765/1/correa_fernandez.pdf

Croci, M., & Dematteis, M. (2014). *Estudio de optimización del almacén de insumos en la planta de sur de Quilmes*. Buenos Aires: Universidad Privada Instituto Tecnológico de Buenos Aires. Obtenido de <https://ri.itba.edu.ar/bitstream/handle/123456789/193/Tesis%20Final%2023%20de%20Abril.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cruz, C.; Olivares, S. & Gonzáles, M. (2014). *Metodología de la investigación (1ª ed.)*. México: Editorial Patria. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=11013181>

EAN Internacional. (2000). *Cross Docking Como utilizar los estándares EAN.UCC*. Buenos Aires. Obtenido de <https://www.gs1.org.ar/Descargas/CROSSDOCK.pdf>

Escalante, D. (2017). *Propuesta de mejora en la gestión logística para reducir los costos en una empresa comercializadora de agroquímicos*. Trujillo: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10157/Escalante%20Lude%20Diego%20Fernando.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Escudero, M. (2016). *Técnicas de almacén*. Madrid: Ediciones Paraninfo SA. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=btISCgAAQBAJ&pg=PA7&dq=EL+SISTEMA+CROSSDOCKING&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjLoPjTr_DdAhUI01kKHcgtBXgQ6AEILTAB#v=onepage&q=EL%20SISTEMA%20CROSSDOCKING&f=false

- Faga, H. (2017). *Contabilidad de costos por procesos*. México: Interamericana Editores.
- Flamarique, S. (2018). *Flujos de mercancías en el almacén: Procesos internos y de entrada y salida*. Barcelona: MARGE BOOKS. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=5426432&query=espacio+de+almacen>
- Gerens Escuela de Postgrado. (24 de Enero de 2018). *6 estrategias para la reducción de costos en Supply Chain*. Obtenido de Gerens: <https://gerens.pe/blog/estrategias-reduccion-costos-supply-chain/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de Investigación*. México: McGrawHill.
- Knutzen, K. (2015). *Propuesta de mejora de modelo de gestión logística para una empresa metalmecánica en la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/929/1/TL_KnutzenMestarKatherinMassiel.pdf
- Kotzab, H. (2016). *Implementación de un modelo de costos ABC en una empresa vitivinícola*. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile. Obtenido de <https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/97353/2/Contreras%20et%20al.pdf>
- Leão, L. (29 de Septiembre de 2015). *Reducción de costos en el inventario desde un punto de vista de alto nivel*. Obtenido de E3 Series: <https://www.e3seriescenter.com/blog-de-ingenieria-electrica-moderna/reduccion-de-costos-en-el-inventario-desde-un-punto-de-vista-de-alto-nivel>
- McGraw, H. (2010). Gestión de stocks. Costes del espacio e instalaciones. *mailxmail.com*, 1-2. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-gestion-stock-almacen-logistica-comercial/gestion-stocks-costes-espacio-instalaciones>

- Moreno, S. (2014). *OPERACIONES AUXILIARES DE ALMACENAJE*. Madrid: ELEARNING S.L. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=XGNWDwAAQBAJ&pg=PA37&dq=EL+SISTEMA+CROSSDOCKING&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjLoPjTr_DdAhUI01kKHcgtBXgQ6AEIKDAA#v=onepage&q=EL%20SISTEMA%20CROSSDOCKING&f=false
- Nail, A. (2016). *Propuesta de mejora para la gestión de inventario de sociedad de repuestos españa limitada*. Puerto Montt, Chile: Universidad Austral de Chile. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2016/bpmfcin156p/doc/bpmfcin156p.pdf>
- Palacios. (2003). *PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA EMPRESA CENTRO HOGAR CHICLAYO E.I.R.L. PARA DISMINUIR PÉRDIDAS DE VENTAS POR ROTURAS DE STOCK*. Chiclayo: UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/655/1/TL_Rios_Burga_WinieLisset.pdf
- Patiño, C. (2018). *Contabilidad de costos*. España: El Cid. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3201850&query=contabilidad+de+costos>
- Perdiguero, M. (2017). *DISEÑO Y ORGANIZACION DEL ALAMACEN*. Antequera: IC EDITORIAL. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=5486539&query=espacio+de+almacen>
- Perez, C. (2017). *Aplicación de la gestión de inventarios en el área de almacén para la reducción de costos de existencias en la empresa Interforest S.A.C., Surquillo, Lima 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12516/P%C3%A9rez_QCJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez, W. (2018). *Contabilidad de costos*. Bogotá: Fundación para la educación Superior San Mateo. Obtenido de

<https://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-contabilidad-costos.pdf>

Perú Retail. (18 de Abril de 2018). *Logística: La importancia en la gestión de almacenes*. Obtenido de Perú Retail: <https://www.peru-retail.com/logistica-importancia-gestion-de-almacenes/>

Rave, S., Arias, D., & García, J. (2015). *Planteamiento de un modelo logístico para reducir costos del subproceso de pintura en muebles Bovel Ltda*. Pereira, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira. Obtenido de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-PlanteamientoDeUnModeloLogisticoParaReducirCostosD-5344405.pdf>

Rios, W. (2016). *PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA EMPRESA CENTRO HOGAR CHICLAYO E.I.R.L. PARA DISMINUIR PÉRDIDAS DE VENTAS POR ROTURAS DE STOCK*. Chiclayo: UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/655/1/TL_Rios_Burga_WinieLisset.pdf

Salazar, B. (2016). *GESTIÓN DE ALMACENES*. Obtenido de [Ingenieriaindustrialonline.com](http://ingenieriaindustrialonline.com): <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/>

Saldaña, M. (2017). *Propuesta para la mejora de la gestión de almacén general para reducir los costos operativos en la empresa Agroindustrial del Perú S.AC*. Trujillo: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12530/Salda%C3%B1a%20Solsol%2c%20Miguel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sehal, V. (2018). *Enterprise Supply Chain Management*. Canadá: Wiley.

Trent, A. (2018). *Contabilidad de costos*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3198219&query=contabilidad+de+costos>

- Trent, R. (2018). *Contabilidad de costos*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3198219&query=contabilidad+de+costos>
- Ulrich, E. (2018). *Integral Warehouse Management*. Canada: Management Outlook.
- Valle, A. (08 de Febrero de 2018). *Desafíos de la Gestión de Almacenes*. Obtenido de Fierros Industrial: <https://fierrosindustrial.com/noticias/desafios-la-gestion-de-almacenes/>
- Vallejos, H., & Chiliquinga, M. (2017). *COSTOS MODALIDAD ORDENES DE PRODUCCIÓN*. Ibarra: Editorial UTN. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/7077/1/LIBRO%20Costos.pdf>
- Verano, P. (2018). *Propuesta de Mejora de la Gestión Logística en Almacén para la Reducción de Costos en la Empresa Triar Security S.A.C. – 3.R S.A.C. Arequipa 2017*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María. Obtenido de http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM_bc9e545be4c60c0bc166b5d98d6e033a
- Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Centro Editorial Esumer. Obtenido de <https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Fundamentosdelagestiondeinventarios.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Tabla 12. Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas
Cross Docking	Es un sistema de distribución donde la mercancía recibida en el almacén o centro de distribución no se almacena, sino que prepara inmediatamente para su envío. Es decir, la mercancía no genera stock ni ningún otro tipo intermedio de almacenaje (Escudero, 2016).	El Cross docking, se medirá en base a las dimensiones: Identificar actividades (medida con macro-actividades y sub-actividades), Generadores de carga (medida con tipo de actividad), Inductores de costos (medida con Identificar recursos e identificar objetos de costos), Asignación de costos (medida con Asignación de costos de actividades al producto, inversión en tecnología	Identificar actividades Generadores de carga Inductores de costos Asignación de costos	Macro-actividades Sub-actividades Tipo de actividad Identificar recursos Identificar objetos de costos Asignación de costos de actividades al producto Inversión en tecnología informática Sincronización del tiempo de entrega	Análisis documental Guía de análisis documental Entrevista Guía de la entrevista

		informática, sincronización del tiempo de entrega).				
Costos	Costo es toda erogación o desembolso destinado al área de almacén de una empresa. El desembolso económico podría corresponder a un costo o a un gasto (Pérez, 2018).G	Los costos se medirán en base a las dimensiones: costos de aprovisionamiento (medido con los costos de selección de proveedores y costos de compras), Costos de almacenamiento (medido con los costos de espacio, costos de instalaciones y costos de manipulación), Costos de distribución (medido con los costos de entrega en el local y costos de entrega delivery)	Costos de aprovisionamiento	Costos de selección de proveedores Costos de compras	Análisis Documental Guía de análisis documental	
			Costos de almacenamiento	Costos de espacio Costos de instalaciones Costos de manipulación	Entrevista	
			Costos de distribución	Costos de entrega en el local Costos de entrega delivery	Guía de la entrevista	

Fuente: Marco teórico
Elaboración: Propia

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

A. Guía de análisis documental de la variable Cross Docking a modo de Propuesta

Dimensiones	Indicadores	
Identificar actividades	Actividades que realiza la empresa	
Generadores de carga	Identificar el tipo de actividad en la que se encuentra la empresa	
Inductores de costos	Recursos que utiliza la empresa Objetos de costos de la empresa	
Asignación de costos	Asignar costos de actividades al producto Inversión en tecnología Sincronización del tiempo de entrega	

B. Guía de análisis documental de la variable Costos.

Dimensiones	Indicadores	Costos de la empresa
Costos de aprovisionamiento	Costos de selección de proveedores	
	Costos de compras	
Costos de almacenamiento	Costos de espacio	
	Costos de instalaciones	
	Costos de manipulación	
Costos de distribución	Costos de entrega en el local	
	Costos de entrega delivery	
Costos fijos	Gastos administrativos	
	Otros gastos fijos	

C. Guía de entrevista para el gerente general de la empresa conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo.

6. ¿Qué estrategias se han estado utilizando útilmente para reducir los costos de la empresa?
7. ¿Qué criterios de selección de proveedores la empresa utiliza?
8. ¿Cómo se realiza las alianzas estratégicas con los clientes?
9. ¿Cuál es el volumen de mercadería que los clientes solicitan?
10. ¿Ud. considera que al poner en práctica el modelo Cross Docking en la empresa de resultados positivos?

D. Guía de entrevista para el gerente de almacén de la empresa conservas de pescado “El cautivo del mar”, Chiclayo.

4. ¿Cuáles son las actividades principales que realiza la empresa?
5. ¿Cuáles son los principales proveedores que tiene la empresa?
6. ¿Quiénes son los principales clientes de la empresa?
7. ¿Cuál es la situación actual de los costos de la empresa?
8. ¿Ud. considera que al poner en práctica el modelo Cross Docking en la empresa de resultados positivos?

E. Detalle de las actividades, tiempo de demora de cada actividad y costos.

Actividades	Tiempo de demora	Recursos a utilizar		Transporte	Almacen			
		Materiales y equipos	Humanos		Costo	N°	costo	Tamaño
			N°	Costos				

F. Detalle de los gastos administrativos de la empresa.

Personal administrativo		Pagos se servicios				Otros gastos administrativos
Puesto de trabajo	Monto	luz	Agua	Telefono e internet		
Total gastos de personal						
Total de gastos administrativos						

G. Detalle de los inventarios de la empresa mes a mes.

Inventario	Noviembre del 2017-Octubre 2018			
	Variedad de conservas	N° de productos comprados al mes	Costo de compra	Costo de compra total

H. Detalle de las ventas de la empresa mes a mes.

VENTAS	Noviembre del 2017-Octubre 2018.			
Variedad de conservas	N° de productos distribuidos al mes	Precio de ventas	Precio de venta total	Porcentaje de ventas por producto

I. Cuadro de la UIT

ventas del 01 de octubre del 2018					
Cliente	Producto	Cantidad	Costo del producto	Costo del producto	Costo de venta

Anexo 3: Validaciones

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- Apellidos y Nombres del experto: Cesario Becerra Piro Dominguez
- Grado Académico: Magister en Ciencias Sociales
- Institución donde labora: Municipal Distrital de Jumbuco
- Dirección: Sonsoles, 139 vía F. Guayaquil Teléfono: 9585 85619 Email: cesariobeca@gmail.com
- Autor (es) del instrumento:

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy Bueno
1	El instrumento evalúa la definición conceptual de la variable	1	2	3	4	5
2	El instrumento considera la definición procedimental de la variable					
3	El instrumento tiene en cuenta la operacionalización de la variable					
4	Las dimensiones e indicadores corresponden a la variable					
5	Las preguntas o ítems derivan de las dimensiones e indicadores					
6	El instrumento persigue los fines del objetivo general					
7	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos					
8	Las preguntas o ítems miden realmente la variable					
9	Las preguntas o ítems están redactadas claramente					
10	Las preguntas siguen un orden lógico					
11	El Nº de ítems que cubre cada indicador es el correcto					
12	La estructura del instrumento es la correcta					
13	Los puntajes de calificación son adecuados					
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta					

III. OPINIÓN DE APLICAR/NO APLICAR: Fecha: / / 2018

IV. Promedio de Valoración:



Dimensiones	Indicadores	Datos Obtenido	Evidencia	Comentario
Identificar actividades Generadores de carga Inductores de costos Asignación de costos	Macro-actividades Sub-actividades Tipo de actividad Identificar recursos Identificar objetos de costos Asignación de costos de actividades al producto Inversión en tecnología Informática Sincronización del tiempo de entrega			
Costos de aprovisionamiento Costos de almacenamiento Costos de distribución	Costos de selección de proveedores Costos de compras Costos de espacio Costos de instalaciones Costos de manipulación Costos de entrega en el local Costos de entrega delivery			



Dimensiones	Indicadores	Dato Obtenido	Evidencia	Comentario
Identificar actividades Generadores de carga Inductores de costos Asignación de costos	Macro-actividades Sub-actividades Tipo de actividad Identificar recursos Identificar objetos de costos Asignación de costos de actividades al producto Inversión en tecnología informática Sincronización del tiempo de entrega			
Costos de aprovisionamiento Costos de almacenamiento Costos de distribución	Costos de selección de proveedores Costos de compras Costos de espacio Costos de instalaciones Costos de manipulación Costos de entrega en el local Costos de entrega delivery			



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
 JUICIO DE EXPERTOS

- I. DATOS GENERALES
- Apellidos y Nombres del experto: Gaspar Quiroga Jorge Luis
 - Grado Académico: Doctor
 - Institución donde labora: Universidad César Vallejo
 - Dirección: Cara Augusto X° 201
 - Autor (es) del Instrumento: Teléfono: 981 740918 Email: jqsqsue10@cevvir.edu.pe
- II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente					Bajo					Regular					Bueno					Muy Bueno				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	El instrumento considera la definición conceptual de la variable					X																				
2	El instrumento considera la definición procedimental de la variable					X																				
3	El instrumento tiene en cuenta la operacionalización de la variable					X																				
4	Las dimensiones e indicadores corresponden a la variable					X																				
5	Las preguntas o ítems derivan de las dimensiones e indicadores					X																				
6	El instrumento persigue los fines del objetivo general					X																				
7	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos					X																				
8	Las preguntas o ítems miden realmente la variable					X																				
9	Las preguntas o ítems están redactadas claramente					X																				
10	Las preguntas siguen un orden lógico					X																				
11	<input checked="" type="checkbox"/> N° de ítems que cubre cada indicador es el correcto					X																				
12	La estructura del instrumento es la correcta					X																				
13	Los puntajes de calificación son adecuados					X																				
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta					X																				

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Fecha: / /2018
- IV. Promedio de Valoración: 3.8



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
 JUICIO DE EXPERTOS

- I. DATOS GENERALES
- Apellidos y Nombres del experto: Cassiano Becerra Que Doraivar
 - Grado Académico: Magister en Ciencias Sociales - 1987
 - Institución donde labora: Magister Didáctico Dr. Jhonny Que
 - Dirección: San José, San José, 179, 9007, San José, Costa Rica. Teléfono: 95003 835419 Email: quebec@guayaquil.com.ec
 - Autor (es) del instrumento:
- II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	INDICADORES				
		Deficiente	Bajo	Regular	Buena	Muy Buena
1	El instrumento considera la definición conceptual de la variable	1	2	3	4	5
2	El instrumento considera la definición procedimental de la variable					✓
3	El instrumento tiene en cuenta la operacionalización de la variable					✓
4	Las dimensiones e indicadores corresponden a la variable					✓
5	Las preguntas o ítems derivan de las dimensiones e indicadores					✓
6	El instrumento persigue los fines del objetivo general					✓
7	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos					✓
8	Las preguntas o ítems miden realmente la variable					✓
9	Las preguntas o ítems están redactadas claramente					✓
10	Las preguntas siguen un orden lógico					✓
11	El Nº de ítems que ofrece cada indicador es el correcto					✓
12	La estructura del instrumento es la correcta					✓
13	Los puntajes de calificación son adecuados					✓
14	La escala de medición del instrumento utilizado es la correcta					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Fecha: 7 / 2018

IV. Promedio de Valoración:

Handwritten signature: Cassiano Becerra Que Doraivar
 Official stamp: Dr. Jhonny Que
 Title: Magister Didáctico
 Institution: Dr. Jhonny Que

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

EXPERTOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	FIRMAS
Experto: <u>Cueva Becerra Ana Doriony</u> Especialidad: Contador Público Colegiado. Centro de Labores: Municipalidad Distrital De <u>Jayanca</u>					X	
Experto: Carlos Alberto Días Campos Especialidad: Ingeniero de sistemas y magister en administración. Centro de labores: Docente en la Universidad de Chiclayo					X	
Experto: <u>Calderon Santamaría María Ines</u> Especialidad: Magister en administración Centro de labores: Profesora en la I.E. 100106 <u>Jose Maria Argeras</u> .					X	
Experto: Ingrid <u>Rios</u> Campos Especialidad: Magister en administración Centro de labores: Profesora en la SIPAN.						

Anexo 4: Evidencias.



