



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO**

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE ALMACENES Y PROPUESTA  
PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL HOTEL CASA  
ANDINA PIURA, AÑO 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**JOSMEL TARRILLO ROJAS**

**ASESOR**

**Dr. LUIS SANCHEZ PACHECO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES**

**PIURA – PERÚ**

**2016**

**PÁGINA DEL JURADO**

**Sres. Jurados,**



.....

**Dr. Luis Alberto Sánchez Pacheco**

**Presidente**



.....

**Ing. Félix Jorge Morín Garrido**

**Secretario**



.....

**Dr. Groover Butrón Villanueva**

**Vocal**

## DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de vivir nuevas experiencias cada día con su bendición. A mis padres, Atilano y Nilda, que gracias a su esfuerzo puedo obtener nuevos conocimientos cada día y por su cariño incomparable, gracias a ellos es que puedo desarrollar esta tesis con éxito.

A mi hermana key que me apoyó con sus enseñanzas. Su motivación por cada día a ser mejor profesionalmente y desarrollarme cada día mejor como persona.

A mi enamorada Viviana, por ser parte de la motivación de culminar mi carrera y la tesis, su constante apoyo hizo posible este gran reto, amigos y compañeros de aula que siempre estuvieron dispuestos ayudar ante cualquier duda, gracias por ser parte de esta etapa de vida.

## AGRADECIMIENTO

A mi asesor Dr. Luis Sánchez Pacheco gracias por sus consejos y sus conocimientos para el desarrollo de mi tesis. A Miguel Ipanaqué que fue el que me brindo toda la información posible para el desarrollo de la tesis.

Un gran agradecimiento especial para Dra. Blanca Álvarez con su gran ayuda, experiencia y conocimientos puedo desarrollar esta tesis. Asimismo Dra. Nélida Rodríguez de Peña por su aporte con sus consejos y observaciones para la elaboración de esta tesis.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Josmel Tarrillo Rojas con DNI N° 73036969 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

## PRESENTACIÓN

### **Señores Miembros del Jurado:**

En cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la tesis titulada “Análisis de la gestión de almacenes y propuesta para incrementar la productividad en el hotel casa andina Piura, año 2016”, donde en el primer capítulo expondré la realidad problemática, la formulación del problema, las hipótesis respectivas y los objetivos. Luego explicaré las variables que he aplicado, la población escogida y las técnicas e instrumentos aplicados. Asimismo, daré a conocer los resultados obtenidos de la investigación para luego dar la discusión con los diferentes autores y antecedentes. Por ultimo expondré mi propuesta, las conclusiones y recomendaciones. Esperando vuestra consideración y se cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de licenciado en Administración.

## RESUMEN

En la presente investigación tiene por objetivo analizar la gestión de almacenes y la productividad en el hotel casa andina de Piura 2016 y proponer un plan de mejora para el área. Para el desarrollo de la tesis se recolectó información sobre gestión de almacenes. Desde recepción, almacenaje y expedición. Por otro lado, productividad donde se escogió trabajar con eficiencia y eficacia. Es una investigación no experimental y transversal debido al tiempo ya que se estudia un aspecto del desarrollo de los sujetos en un momento dado. La población tomada para la aplicación del instrumento fue de 82 colaboradores. Los instrumentos usados para esta investigación fueron; encuesta, análisis documental y guía de observación. Así mismo se realizó una propuesta para mejorar la gestión de almacenes e incrementar la productividad. Finalmente se realizaron las conclusiones y recomendaciones de la tesis realizada.

**Palabras claves:** Gestión de almacenes, productividad.

## **ABSTRACT**

In this research it is to analyze warehouse management and productivity at the hotel Casa Andina of Piura 2016 and propose an improvement plan for the area. For the development of the thesis stores management information was collected. From reception, storage and dispatch. On the other hand productivity where you chose to work efficiently and effectively. It is a non-experimental and cross-sectional research because of the time as an aspect of development of the subjects studied at a given time. The population taken for the implementation of the instrument was 82 employees. The instruments used for this research were; survey, document analysis and observation guide. Likewise, a proposal was made to improve warehouse management and increase productivity. Finally, the conclusions and recommendations of the thesis were made.

**ÍNDICE**

<b>PÁGINA DEL JURADO</b> .....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>3</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>4</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>5</b>
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>7</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>8</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>1.1. Realidad Problemática</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2. Trabajos previos</b> .....	<b>14</b>
<b>1.2.1. Antecedentes Regionales</b> .....	<b>14</b>
<b>1.2.2. Antecedentes Nacionales</b> .....	<b>15</b>
<b>1.2.3. Antecedentes Internacionales</b> .....	<b>16</b>
<b>1.3. Teorías relacionadas con el tema.</b> .....	<b>17</b>
<b>1.3.1. Gestión de almacenes</b> .....	<b>17</b>
<b>1.3.2. Productividad</b> .....	<b>22</b>
<b>1.4. Formulación del problema</b> .....	<b>24</b>
<b>1.4.1. Pregunta general</b> .....	<b>24</b>
<b>1.4.2. Preguntas de investigación</b> .....	<b>24</b>
<b>1.5 Justificación del estudio</b> .....	<b>24</b>
<b>1.5. Objetivos</b> .....	<b>25</b>
<b>1.5.1. Objetivo General</b> .....	<b>25</b>
<b>1.5.2. Objetivos específicos</b> .....	<b>25</b>
<b>II. MÉTODO</b> .....	<b>25</b>
<b>2.1. Diseño de investigación</b> .....	<b>25</b>
<b>2.2. Variables, operacionalización</b> .....	<b>26</b>
<b>2.3. Operacionalización de variables</b> .....	<b>27</b>
<b>2.4. Población y muestra</b> .....	<b>28</b>
<b>2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad</b> .....	<b>28</b>
<b>2.6. Método de análisis de datos</b> .....	<b>29</b>

<b>2.7. Aspectos éticos.....</b>	<b>29</b>
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>30</b>
<b>3.1. Funcionamiento del proceso de recepción de mercancías actual en el almacén del hotel Casa Andina de Piura.....</b>	<b>30</b>
<b>Tabla 1. Proveedores que cumplen con los requerimientos establecidos para la recepción de órdenes de compra.....</b>	<b>30</b>
<b>3.2. Gestión de almacenaje y custodia en el almacén del hotel casa andina de Piura. ....</b>	<b>31</b>
<b>Tabla 2. Control de Inventarios .....</b>	<b>31</b>
<b>3.3. Proceso de expedición de mercancías en el almacén casa andina de Piura. ....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 3. Cumplimiento de la distribución según requerimientos del usuario .....</b>	<b>32</b>
<b>3.4. Eficiencia del almacén en el hotel Casa Andina de Piura.....</b>	<b>33</b>
<b>Tabla 4. Horas de trabajo empleado por pedido.....</b>	<b>33</b>
<b>3.5. Eficacia del almacén del hotel Casa Andina. ....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 5. Eficacia por áreas del almacén del Hotel Casa Andina .....</b>	<b>34</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>35</b>
<b>V. PROPUESTA.....</b>	<b>40</b>
<b>5. Datos informativos .....</b>	<b>40</b>
<b>5.2. Introducción.....</b>	<b>40</b>
<b>5.3 Objetivo.....</b>	<b>40</b>
<b>5.4 Descripción de las Acciones a seguir. ....</b>	<b>41</b>
<b>5.5 Planteamiento de incremento de la productividad del almacén en el hotel Casa Andina de Piura. ....</b>	<b>51</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>54</b>
<b>VII. REFERENCIAS.....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 6. Proveedores que cumplen con las cantidades y tiempos establecidos.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 7. Calidad de mercadería.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 8. Áreas según tipos de almacén.....</b>	<b>59</b>

<b>Tabla 9. Almacenaje y custodia .....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 10. Técnicas de Picking empleadas .....</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 11. Niveles de stock por material.....</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 12. Velocidad de Preparación del pedido .....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 13. Percepción del servicio al usuario .....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla. 14 Tiempo promedio por pedido empleado en el servicio al usuario</b>	<b>64</b>

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

Según la organización Mundial de Turismo (OMT). El desarrollo del turismo es considerado como una industria dentro de las actividades económicas de los países a nivel mundial, algunos países han hecho del turismo una industria como su actividad económica principal. El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales, lo que implica el desarrollo de otras actividades que se complementan con esta industria, como el hotelaría, los servicios de transporte, la gastronomía etc.

De acuerdo con las estadísticas de la Organización Mundial de Turismo, “las llegadas de turistas internacionales a escala mundial han pasado de 25 millones en 1950 a 278 millones en 1980, 527 millones en 1995 y 1.133 millones en 2014. De forma análoga, los ingresos por turismo internacional obtenidos por los destinos de todo el mundo han pasado de 2.000 millones de dólares de los EE.UU. en 1950 a 104.000 millones en 1995 y 1.425.000 millones en 2015”.

El Perú pasó de un millón de turistas internacionales para finales del año 2002 a más de 3.2 millones para el año 2014, lo que implica una tasa de crecimiento anual de aproximadamente 10%. Asimismo, con relación a las divisas generadas por la actividad turística, se pasó de US\$ 837 millones en el 2002 a cerca de US\$ 4 mil millones en el 2014, creciendo a razón del 12% anual, con lo cual no solo se incrementó el número de turistas internacionales, sino también su nivel de gasto individual, pasando de un promedio de US\$ 786 a US\$ 1,216 en el mismo periodo.

Diario Gestión  
(2015) Ventana al futuro.

En la ciudad de Piura tenemos como principales hoteles: Costa del Sol Wyndham, PHotel Piura, Casa Andina, Los Portales Hoteles, El Angolo, Inti Hotel. En Febrero Casa andina (Ex Rio Verde) ingreso al

mercado

Piurano, pertenece a una cadena de hoteles de los principales grupos del Perú, el grupo Inter Corp, con la finalidad de ampliar sus cadenas a nivel nacional. Primer hotel fue Casa Andina Classic – Miraflores San Antonio que abrió sus puertas en abril de 2003. Luego siguieron hoteles en Cusco y otros destinos del sur de Perú bajo la marca Classic. En el 2004 se implementó la marca Private Collection con el hotel de Valle Sagrado, Cusco. Desde entonces se ha desarrollado un ritmo de crecimiento explosivo, inaugurando un promedio de 3.5 hoteles o 200 habitaciones por año. En el 2012 se implementó la marca Select orientada al segmento corporativo, con un hotel en Miraflores. (Andina, 2015) (Marcelo, 2014)

El hotel Casa Andina está ubicada en la ciudad de Piura en la Av. Mujica S/N San Eduardo el chipe – Piura. Actualmente cuenta 82 trabajadores distribuidas en las áreas Administración, Contabilidad, logística- Almacén, recursos humanos, recepción, housekeeping, cocina, restaurante, Bar, Mantenimiento, Piso. En el área de logística y almacén, se observa que se presentan diversos problemas, a nivel de recepción de mercancías se observó que los proveedores no adjuntaban las órdenes de compra junto con la guía de remisión siendo este un requisito para poder recepcionar mercaderías ya que esta orden de compra le permitía saber al jefe de almacén si la mercadería que se estaba recepcionando era la correcta y además el área del almacén no tenía un horario establecido de recepción de mercancías ocasionando un desorden dentro del almacén. Los proveedores no entregaban la mercadería correcta ya que entregaban productos similares, pero no aquellos que se habían solicitado.

Por otro lado, se observa que no se lleva un inventario real (Sistema VS físico), esto afecta a la operatividad de la empresa ya que al no tener esta información correcta no se ofrece un buen servicio a los usuarios, ocasionando un quiebre de stock y no se puede hacer los despachos correspondientes a las diferentes áreas afectando así la gestión y productividad de la empresa. La falta de otra herramienta de control de stock dentro de almacén ocasiona quiebres de stock. Los requerimientos que hacen cada área del hotel se les atiende 5 a 7 días después cuando debería

ser un máximo de 48 horas. Algunos de los pedidos realizados por los usuarios se hacen de manera oral autorizados por el jefe de logística sin su respectivo requerimiento mediante el SAP ocasionando que los productos salgan de manera física mas no por el sistema generando un costo irreal al realizar inventarios. Al no contar con las herramientas necesarias no se puede llevar un real control de lo que hace falta y esto repercute en el consumidor ya que los personales no contarán con los materiales para ofrecer un producto y servicio de calidad y esto traerá disgusto al cliente y afectará económicamente a la empresa.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. Antecedentes Regionales**

A nivel local se encontró la tesis de Samillàn, (2006) titulada

“Mejoras en la gestión de compras, inventarios y almacenes de una pequeña empresa”, Piura, se desarrolló en la universidad de Piura, el autor tuvo como principal objetivo proponer soluciones a los problemas detectados, en base a un análisis previo de la situación actual de esta pequeña empresa, su proyecto es de tipo no experimental ya que él está proponiendo una mejora para la empresa y de corte transversal, proponiendo alternativas de solución de tal manera que esta empresa sea mucho más eficiente. Unas de sus conclusiones más relevantes fue que la empresa requiere un sistema que almacene y clasifique toda la información relacionada con la compra de materia prima y venta de productos, con el fin de tener inventarios adecuados para el almacén y así no elevar los costos de la empresa.

## 1.2.2. Antecedentes Nacionales

A nivel nacional se encontró la tesis de Marcelo (2014) titulada “Análisis y propuestas de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operador logístico” Lima, desarrollada en la pontificia Universidad Católica del Perú, el autor tuvo como principal objetivo aplicar una reingeniería de proceso de abastecimiento, mejorar en la gestión de información y reducción de las roturas de stock aplicando un sistema de gestión de almacenes para la empresas de retail por lo tanto realizó una investigación experimental será el inicio de acciones a realizar para una mejora continua, determinó que la exigencia de los clientes son cada vez mayores con respecto a la calidad de los productos por lo tanto él analizó como mejorar los procesos logísticos y eliminar todo lo que no genere valor con la finalidad de aumentar la productividad. En la principal conclusión que él da a conocer es: Demostrar a través de una adecuada gestión de almacenes los productos se facilita la identificación de la mismas y con ello se reducen los tiempos de operación dentro del almacén.

Carlos & Lora (2014) En su tesis titulada “Propuesta de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa molinera tropical” lima, desarrollada en la Universidad del Pacífico, el autor tuvo como principal objetivo usar las herramientas de calidad para ayudar a identificar, gestionar y solucionar los problemas en la cadena de abastecimiento de la empresa Molinera Tropical. Con estas herramientas se trabajará y aplicara, por lo tanto, mejoraran los niveles de competitividad para enfrentar las empresas locales. Para lograr ser competitivos y obtengan un grado de excelencia fue una propuesta de largo plazo para eso los procesos internos de la empresa debieron encontrarse ordenados, los procesos fluyan por si solo y que no detengan las operaciones. Esta tesis de investigación es no experimental.

La conclusión más relevante fue la -determinación de los factores clave en todo plan de operaciones: productividad y nivel de servicios. Estos cumplen la función de alinear, por un lado, la misión, visión y los objetivos estratégicos de una empresa.

### **1.2.3. Antecedentes Internacionales**

Olivares de las Heras (2009) en su tesis titulada “Implantación de un sistema de gestión de almacenes y diseño de un almacén” Madrid, desarrollada en la universidad Carlos III, el autor desarrollo como sus dos principales objetivos solucionar los problemas principales del centro logístico y el almacén pueda afrontar con garantías el crecimiento futuro de la empresa y hacer innecesaria la contratación de un operador logístico de apoyo. Esta investigación debió afrontar con garantías el volumen de negocio actual y futuro por ello propuso el diseño de un nuevo almacén, un sistema de gestión de almacenes, modelo de gestión operativa, tecnologías de control, medios de almacenajes automático y medios de manutención, su tesis es no experimental por que la puesta en marcha no fue realizada por él, sino por el gerente. Como principal conclusión el sistema de gestión de almacenes implementado permite una total trazabilidad de los artículos, un control de información mucho más rápida para un mayor control como en los procesos de inventarios y lo más importante el aumento de productividad en las instalaciones.

Vásques,(2012) en su tesis titulada “Propuesta para optimizar el proceso de solicitud y recepción de mercancías de la unidad de alimentos y bebidas del sistema teleférico warairapano” Mérida desarrollada en el colegio de universitarios hotel escuela de los andes venezolanos , el autor desarrollo su principal objetivo proponer la creación de un esquema cíclico de control de mercancía del área de alimentos y bebidas del sistema teleférico warairarepano, que propone la creación de un esquema cíclico con sus formatos para poder

controlar los movimientos de mercancía que ingresan al almacén, su

proyecto es no experimental ya que es una propuesta y de corte transversal. Una de las conclusiones más relevantes indica que en la empresa hay factores que impulsan a la problemática de este proceso de recepción de mercaderías, lo cual hace que el personal administrativo no siempre alcance las metas propuestas ya que su trabajo se ve frenado al no cumplir este proceso correctamente.

### **1.3. Teorías relacionadas con el tema.**

#### **1.3.1. Gestión de almacenes**

Valdemoro (2012) explica: “La gestión de almacenes es un conjunto de actividades que se encarga de la recepción, almacenamiento y despachado, ya sea de materias primas, productos perecibles, productos no perecibles e insumos” (P.7)

Por otro lado, Gutiérrez, (2010) explica: la gestión de almacenes es el cuidado de los distintos productos que hay dentro de un almacén que deben ser almacenadas de manera correcta separando los productos de distintas naturalezas para poder suministrar de manera rápida a las diferentes áreas de la empresa, teniendo en cuenta las fechas de vencimiento y la rotación del producto y el volumen del pedido.

Serrano (2015) nos explica que “las principales actividades de la gestión de almacén son tres; operativas, documentales y comerciales” (P.222). Dentro de las operativas tenemos las actividades de; recepción de mercancías, almacenamiento, preparación de pedidos y expedición de productos. El personal responsable deberá conocer las zonas del almacén y almacenar los productos en su lugar de ubicación, saber dónde se encuentra almacenados los productos, mantener limpio y ordenado el almacén y por ultimo cumplir las normas de seguridad e higiene. Las actividades de las documentales es comprobar los documentos de recepción, confeccionar registros de

almacenamiento y

expedición, por ultimo realizar inventarios. El personal deberá conocer los documentos como pedidos, registros de entradas para elaborar los documentos generadas por entradas, salidas o movimientos de los productos almacenados. Las actividades comerciales consisten en prestar servicios a los clientes, registrar las quejas y reclamaciones.

- **El almacén**

Serrano (2015). “Los almacenes son centros reguladores del flujo de existencias que están estructurados y planificados para lleva acabo funciones de almacenaje” (p.37), que consiste en dar entrada a los artículos enviados por los proveedores verificando que las cantidades de la guía de remisión sean igual al físico y además teniendo en cuenta la cantidad, calidad, etc. El siguiente paso es almacenar que consiste es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. La Conservación y mantenimiento trata de conserva la mercadería en perfecto estado, durante el tiempo que permanezca almacenada. El personal deberá conocer los documentos como pedidos, registros de entradas para elaborar los documentos generadas por entradas, salidas o movimientos de los productos almacenados y elaborar los documentos generados por entradas, salidas o movimientos de los productos almacenados. Las actividades comerciales consisten en prestar servicios a los clientes, registrar las quejas y reclamaciones.

- **Recepción de mercancías**

Fernández (2014) explica: “Son aquellas transacciones que aumentan el nivel de stock de la empresa. Estas entradas serán las compras y las devoluciones de mercancías que realizan los clientes.”

(P.97). Entonces entendemos que las recepciones de mercadería son aquellos articulas que aumentan nuestro stock dentro del almacén.

Tejero (2015) “Corresponde a todas las actividades operativas

en relación con los procesos de recepción de mercancías, bien sea

procedentes de fábrica, proveedores o trasposos de los stocks desde otro almacén” (P.79).

Recepción con orden de compra: Es un documento que indica la cantidad realmente a recibir, con el código de cada producto para la empresa y poder ubicarlo en el almacén y sistema. “Este documento sirve de base para cotejar posteriormente en la administración con la documentación del pedido y facturas recibidas.” (Anaya, 2014, p.80).

Guía de remisión: Fernández, (2014) “Es un documento que elabora el proveedor, y se entrega al cliente junto con el pedido, es una prueba de la entrega de mercancías” (P.31) la guía de remisión tiene varias copias una de ellas se queda con el que vendedor para controlar

la salida de su mercadería, otra el comprador y una copia adicional con la firma del comprador que se le será devuelta al vendedor para la conformidad de la entrega, con este documento se puede observar las cantidades para realizar la respectiva comparación con lo físico.

Calidad de mercancía: La calidad de la mercancía se debe observar que lleguen en buen estado, devolver los productos partidos, que el producto sea de las especificaciones que el cliente a pedido y la conservación de esta a llegado en buenas condiciones. (Villarroel, 2012).

- **Almacenaje y custodia**

El almacenaje consiste en la ubicación de productos que se han recibido y ubicarlos en el lugar que le corresponde para que no exista contaminación cursada. Valdemoro (2012) Señala “Los objetivos del almacenamiento, máximo uso del espacio tridimensional del almacén, cada lugar debe estar identificado, debe existir orden y limpieza, fácil manipuleo de los materiales y la minimización de costos e inventarios.”

(p. 45)

Tipos de almacén: García, (2006) Señala estos tres tipos de almacenes en el área de logística “Almacenes centrales, generalmente almacenan productos acabados; Almacenes de campo, que pueden ser regionales o locales y por último los almacenes de tránsito” (p.76). Se distingue diferentes área de almacén como, área de almacenaje que representa el espacio físico que ocupa las diferentes mercancías que se define con la anchura, dimensiones, niveles de ubicación; área de manipulación de productos, en esta área se prepara y se clasifica la mercancía para ser distribuida previa empaquetado, etiquetado, plastificación; Área de carga y descarga, esta área debe ser amplia para así poder tener un trabajo fluido de la expedición de la mercancías para evitar la congestión de productos; y por último el área de servicio son aquellos como oficinas del almacén. (Anaya, 2015).

Gajardo,(2012) explica que existen estos tipos de almacenes:

“Productos terminados, productos industriales, materia prima, productos semi-elaborados, piezas de recambio, aprovisionamiento general, almacenes de distribución y depósitos” (P.67-68). Dentro de estos almacenes existen áreas como zona de descarga, recepción de mercancías, almacenaje, preparación de pedidos, de expedición y oficinas.

Niveles de stock: López, (2014) “Es un conjunto de materiales y artículos que la empresa almacena en espera de su utilización o venta posterior”. (P.90). Este método debe ir siempre tratar de almacenar lo menor posible para así no generar un alto coste para la empresa, pero evitando las roturas de stock.

Serrano (2014) explica: “Consiste en determinar la cantidad que hay que almacenar de cada producto y calcular la frecuencia y cantidad que se solicitara en cada pedido, para general el mínimo coste de almacenamiento” (P.137).

Control de inventarios: El control de inventarios se basa en dos importantes conceptos básicos. Primero “el principio de la

documentalización” quiere decir que ningún producto deberá salir del almacén sin un documento que lo respalde para así poder llevar un control de las salidas del almacén. Segundo “necesidad de auditar los inventarios, en el sentido de comprobar que las existencias físicas en el almacén coinciden con el contenido de los registros administrativos” (Tejero, 2011)

Gajardo, (2012) define: “ Se da el nombre de inventarios las operaciones de recuento físico de las existencias en almacén, que se realiza periódicamente para comprobar que dichas existencias (numero de unidades) coinciden con las existencias contables inventariadas en el sistema de control (Codificación de materiales, clasificación, clase de insumo)”. (P.113)

- **Expedición de mercaderías**

López, (2014) Señala: “Son las transacciones que disminuye el stock de la empresa, fundamentalmente por los despachos, ventas y las mermas”. (P.97). La Expedición de mercancías empieza cuando se recibe el pedido del cliente y el proceso consiste en seleccionar la mercancía y el embalaje (según las condiciones exigidas) y elegir el medio de transporte (según tipo de mercancías y lugar de destino).

Gajardo, (2012) explica: “Es la entrega o despacho de las mercaderías depositadas en el recinto del almacén, función eminentemente práctica, ya que es deber del encargado verificar que la mercadería salga en óptimas condiciones de calidad y en cantidad” (P.39)

Picking del pedido: Anaya, (2008) “Representa todo el proceso inherente a la localización física del artículo, selección de la cantidad requerida según albarán de salida hasta el traslado de la zona de Picking.” (P.82). Es la selección de los productos en las diferentes áreas del almacén

Algunas de las técnicas más empleadas en los almacenes son dos: Las técnicas de Picking discrecional que consiste en la atención al instante (pedidos de urgencia). Las programadas con aquellas que se realizan con anticipación. (Anaya, 2011).

Preparación de pedido: Anaya, (2008) “Comprende toda la operativa relacionada con los siguientes procesos: Clasificación de artículos por pedido, empaquetado de productos, etiquetaje, palatización en su caso y control” (P.83)

Gajardo, (2012) explica: “La preparación de pedido consiste en agrupar una serie de productos diversos para satisfacer un pedido, lo que se puede realizar de forma manual o mecanizado” (P.40)

Distribución: Anaya, (2008) “Supone todas las actividades necesarias desde que se preparó el pedido hasta su embarque en los muelles para efectuar el transporte dicho” (P. 83)

### **1.3.2. Productividad**

Anaya (2008) “La productividad se podría definir como la relación entre el producto e insumos obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos” (P.208)

Gutiérrez, (2010). “La productividad tiene que ver con los resultados que se obtiene en un proceso o sistema, por lo que incrementa la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos” (P.21). La productividad está considerada por dos elementos muy importantes la eficiencia y eficacia, en la eficiencia se aplica los resultados alcanzados y los recursos utilizados, por otro lado, la eficacia tiene relación dos elementos muy importantes que es la realización de las actividades que se planean y se alcanzan los resultados que se propusieron.

- **Eficiencia**

Tejero, (2011) “La eficiencia representa la mayor o menor destreza a la hora de ejecutar una tarea, con la finalidad de medir la eficiencia es para asegurarse que la productividad inherente o de diseño de los diferentes recursos empleados se consiga de una forma normal”. (P.212). Se explica que la eficiencia lo mide en cuantos pedidos se atendieron en determinado periodo.

Servicio al usuario: Brene, (2015) “El usuario es el elemento

clave y, por ello, las empresas deben satisfacer sus necesidades”.

(P.10). Siempre hay que tener en cuenta con la rapidez que se entrega los pedidos, cumplir los plazos establecidos y adaptarse ante los diferentes cambios de los pedidos. También se puede definir con la relación entre los pedidos atendidos y los pedidos recibidos.

Gajardo (2012) explica: “Un sistema logístico sofisticado puede mejorar el servicio de distribución que una empresa proporciona a sus clientes, bien sean los intermediarios o usuarios finales” (P.57)

Horas de trabajo empleado por pedido: Son las horas estándar que se emplea para el cumplimiento de un pedido requerido por el usuario Anaya, (2011) “Entendemos el mayor o menor grado de empleo de los recursos disponibles con relación a las horas de trabajo programadas”. (P.211).

- **Eficacia**

Carmona,(2011) explica: “ Mide la diferencia entre el producto del sistema con sus objetivos generales, entre mayor sea esta diferencia menos eficaz es el sistema” (P.25)

Anaya (2011) analiza y mide dos principales indicadores de gestión para medir la eficacia son: los pedidos entregados en plazo entre total

de pedidos recibidos. Entonces los pedidos entregados en plazo son aquellos que se han atendido o sea los reales, el total de pedidos son los pedidos que se han recibido o sea al objetivo que se pretende llegar.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **1.4.1. Pregunta general.**

¿Cuál es la situación actual de la gestión del almacén que conlleva a la propuesta de un plan de mejora de la productividad del Hotel Casa Andina Piura 2016?

##### **1.4.2. Preguntas de investigación.**

- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de recepción de mercancías en el almacén del hotel Casa Andina de Piura?
- ¿Cómo se lleva a cabo el almacenaje y custodia del almacén en el hotel casa andina de Piura?
- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de despacho de mercancías del almacén en el hotel casa andina de Piura?
- ¿Cuál es la eficiencia en el almacén del hotel casa andina de Piura?
- ¿Cuál es la eficacia del almacén del hotel Casa Andina de Piura?

#### **1.5 Justificación del estudio.**

El presente trabajo de investigación se desarrolla por que se detecta una mala gestión de almacenes en el hotel casa andina 2016 de la tal manera que afecta directamente a la productividad del hotel, porque el hotel no puede ofrecer su servicio completo al cien por ciento afectando tanto al cliente y a la empresa en cuestión financiera. Este proyecto le sirve tanto a la empresa como al personal de almacén de tal manera que se puede hacer

una comparación de la gestión actual y su productividad con una propuesta nueva. Este proyecto ayudará a obtener mayor conocimiento sobre el almacén saber los procedimientos de cada uno de estos desde entrega de mercadería para el almacén hasta la salida del almacén a otras áreas gracias a esta investigación se podrá tener un mayor control y orden dentro del almacén aplicando los procesos correspondientes de la teoría recogida.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Analizar la gestión del almacén y proponer un plan de mejora de la productividad del hotel Casa Andina Piura 2016.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Analizar el proceso de recepción de mercancías en el almacén del hotel Casa Andina de Piura.
- Identificar la gestión de almacenaje y custodia en el almacén del hotel casa andina de Piura.
- Describir el proceso de despacho de mercancías en el almacén casa andina de Piura.
- Establecer la eficiencia del almacén en el hotel Casa Andina de Piura.
- Medir la eficacia del almacén del hotel Casa Andina.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de investigación**

Se realizará una investigación de Diseño no experimental ya que no se manipula la variable independiente: gestión de almacén, debido a que no hacemos variar de forma intencional las variables. Es una investigación

transversal debido al tiempo ya que estudia un aspecto del desarrollo de los sujetos en un momento dado. Tipo de investigación: descriptiva ya que es una propuesta y de enfoque mixto porque tiene técnicas cualitativas y técnicas cuantitativas.

## 2.2. Variables, operacionalización

La presente investigación tiene las siguientes variables:

**Gestión de almacenes:** Villarroel, (2012) explica: “La gestión de almacenes es un conjunto de actividades que se encarga de la recepción, almacenamiento y despachado, ya sea de materias primas, productos perecibles, productos no perecibles e insumos” (P.7)

**Productividad:** “La productividad se podría definir como la relación entre el producto e insumos obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos” (Anaya, 2008).

### 2.3. Operacionalización de variables

VARIABLES	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Escala
Gestión de almacenes	La gestión de almacenes es un conjunto de actividades que se encarga de la recepción, almacenamiento, movimiento y despacho, ya sea de materias primas, productos perecibles, productos no perecibles e	Recepción de mercancías	Es uno de los procesos de la gestión logística del Hotel Casa Andina, encargado de todas las actividades de su almacén, establecido en base a la recepción según orden de compra, comparación del albarán, la calidad de la mercadería, observando los tipos de almacenes, áreas y niveles de stock por material usando las técnicas de Picking, velocidad de preparación de pedidos y el cumplimiento de la distribución	Recepción con orden de compra	Nominal
		Almacenaje y custodia		Recepción de guía de remisión según cantidades y tiempo	Nominal
				Calidad de mercadería	Nominal
				Áreas según tipo de almacén	Nominal
		Expedición de mercaderías		Control de Inventarios	Nominal
				Niveles de stock por material	Nominal
				Técnicas de Picking empleadas	Nominal
		Productividad		"La productividad se podría definir como la relación entre el producto e insumos obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos" (Anaya,2008).	Eficiencia
Cumplimiento de la distribución según requerimientos del usuario	Nominal				
Eficacia	Servicio al usuario		Razón		
	Horas de trabajo empleado por pedido		Razón		
	Pedidos atendidos completos	Razón			
	Número de pedidos reales	Razón			

#### 2.4. Población y muestra

La población del trabajo de investigación está constituida 82 colaboradores que laboran en el hotel casa andina.

No se empleó ningún tipo de muestreo por que se ha tomado los 82 colaboradores del hotel casa andina.

Distribución de los colaboradores del hotel casa andina

Personal	Total
Housekipping	20
Cocina	16
Bar	4
Mini bar	3
Restaurante	15
Mantenimiento	3
Recepción	16
Administrativa	5
Total	82

#### 2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad

Las técnicas a utilizar en el trabajo de investigación fueron encuesta, análisis documental y guía de observación

**Encuesta:** En la presente investigación se utilizará esta técnica que consiste en preguntas que se aplicará a la población del cual se va hacer el estudio con el fin de obtener los datos estadísticos sobre las opiniones y hechos.

**Análisis documental:** En la presente investigación se utilizará esta técnica que consiste en la extracción de nociones de documentos de la empresa, para poder obtener información relevante que ayude al análisis de la investigación.

**Guía de observación:** En la presente investigación se utilizará esta técnica que consiste en la elaboración de formatos que se evaluará diferentes indicadores de la investigación permitiendo recolectar información importante para el desarrollo de esta.

## **2.6. Método de análisis de datos**

En esta investigación se pretende analizar la gestión de almacenes para obtener datos si el proceso es el adecuado, se pretende hacer análisis documental, guía de observación, también se hará una encuesta para saber si la productividad del almacén es óptima.

Obteniendo toda esta información se procesará para obtener una representación gráfica en el Excel y SPSS para poder obtener resultados, estos resultados se analizaron a través de tablas, en las tablas se analizó la media de cada indicador. También se aplicó guía de observación de elaboración propia donde se medían tiempos, medición y los indicadores que usan para el control de inventarios. Por último guía de análisis documental para recolectar los datos necesarios para poder obtener para cada uno de los indicadores.

## **2.7. Aspectos éticos**

La presente investigación se realizó con total transparencia al momento de realizar la recolección de datos de la población total en estudio, la información obtenida a través de la encuesta, guía de observación y análisis documental solamente será utilizada para fines de estudio manteniendo en reserva los resultados.

Asimismo, se reconoce la autoría de los trabajos y obras utilizadas en esta investigación.

### III. RESULTADOS

La gestión de almacenes se dividió a base de tres dimensiones, recepción de mercancías, almacenaje y custodia y expedición mercaderías. Así mismo se recolectó información con guía de análisis documental, guía de observación y encuesta para que cada una de las dimensiones sea analizada, cada uno de estos con sus respectivas tablas de análisis. Por otro lado, para productividad en eficiencia se aplicó guía de observación para sus dos dimensiones y para eficacia análisis documental.

#### 3.1. Funcionamiento del proceso de recepción de mercancías actual en el almacén del hotel Casa Andina de Piura.

**Tabla 1. Proveedores que cumplen con los requerimientos establecidos para la recepción de órdenes de compra.**

<i>Recepción orden de compra</i>	<i>Orden de compra</i>	<i>Guía de remisión del proveedor</i>	<i>Cumple con ambos documentos</i>	<i>Precio de la Orden de compra coincide con la factura</i>
<i>Total de proveedores que cumplen</i>	23	52	23	14
<i>Total de proveedores que no cumplen</i>	29	0	29	38
<i>Total de proveedores analizados</i>	52	52	52	52
<i>% total de proveedores que cumplen requerimientos</i>	44%	100%	44%	27%
<i>% total de proveedores que no cumplen requerimientos</i>	56%	0%	56%	73%

Fuente: Guía de observación

Como se muestra en la tabla 1, Según la guía de observación aplicada de los 52 proveedores analizados, el 44% cumple en traer la guía de remisión junto con la orden de compra y el 56% de los proveedores no cumple. Por otro lado, solo el 27% de las órdenes de compra de los proveedores coinciden en los precios con la factura y el 73% restante no cumple. El personal del almacén se le dificulta saber si las cantidades pedidas son correctas al no tener los 2 documentos.

### 3.2. Gestión de almacenaje y custodia en el almacén del hotel casa andina de Piura.

**Tabla 2. Control de Inventarios**

<b>Indicador de control</b>	<b>Descripción</b>
Ítem	Nombre del producto
Código de material	Código del producto
Material	Descripción del material
Código de almacén	Código del almacén
Almacén	Nombre del almacén
Cantidad teórica	Nº de productos registrados en el sistema
Cantidad contada	Nº de productos contabilizados en forma física
Cantidad de diferencia	Diferencia entre la cantidad contada y la cantidad teórica
Unidad de medida	Unidad de medida según producto
Importe de diferencia	Costo de la cantidad de diferencia
Moneda	Tipo de moneda

Fuente: Observación directa

La tabla numero 2 presenta los indicadores más relevantes para la toma de inventarios que se realiza a través del SAP son: ítem, es el nombre del producto. Código de material, es la codificación de los insumos. Almacén, es que almacén se encuentra almacenado el insumo. Cantidad teórica, número de insumos registrados en el sistema. Cantidad contada, es la cantidad contada al realizar el inventario. Con estos indicadores se puede realizar una toma de inventarios adecuada para llevar un control de los insumos almacenados. Se observó que el personal del almacén no cuenta con otra herramienta de control diario de inventarios

### 3.3. Proceso de expedición de mercancías en el almacén casa andina de Piura.

**Tabla 3. Cumplimiento de la distribución según requerimientos del usuario**

	N°	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Zona de Picking adecuada	82	1	5	3,38	1,073
Tiempo de atención del pedido	82	1	5	3,17	,900
Presentación del insumo	82	1	5	3,60	,814
Cumplimiento del tiempo	82	2	5	3,54	,773
Conocimiento del proceso de atención	82	1	5	3,16	,824
Clasificación de insumos	82	2	5	3,57	,917
Cumplimiento de la cantidad solicitada	82	1	4	2,39	,871
Emisión de albaranes	82	2	5	3,77	,920
Atención de pedidos urgentes	82	1	5	3,46	,834
N° válido (según lista)	82				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores en el mes de septiembre

Tal como se muestra en la tabla 3, de los 82 colaboradores encuestados en relación a cumplimiento de la cantidad solicitada es negativa, la media está por debajo de 3. Sin embargo, los colaboradores afirma que los insumos se entregados tienen buena presentación.

### 3.4. Eficiencia del almacén en el hotel Casa Andina de Piura.

**Tabla 4. Horas de trabajo empleado por pedido**

Semana	Total de horas trabajadas/semana	N° colaboradores	Promedio de horas trabajadas/semana	N° de pedidos por semana	Tiempo/pedido (horas)	Eficiencia
1	154	2	77.0	11	14	0.79
2	157	2	78.5	7	22.4	0.31
3	151	2	75.5	11	13.7	0.80
4	158	2	79.0	7	22.6	0.31
Promedio	155	2	78	9	18.2	0.55

Fuente: Guía de observación

Tal como se observa en la tabla 5, se aplicó una guía de observación, se observó que en promedio entre los dos trabajadores trabajan 155 horas por semana y cada uno trabaja en promedio 78 horas por semana. Cada área realiza en promedio 9 pedidos a la semana. Entre los 2 trabajadores les toma 18 horas para atender 1 pedido, obteniendo como resultado una eficiencia promedio por semana de 0.55, este resultado nos indica que los trabajadores solo usan la mitad de su tiempo en atender los pedidos de cada área.

### 3.5. Eficacia del almacén del hotel Casa Andina.

**Tabla 5. Eficacia por áreas del almacén del Hotel Casa Andina**

Área	Pedidos	Total	Promedio de pedidos	Eficacia
Cocina	Reales	92	15.3	
	Atendidos	57	9.5	62.0%
Housekeeping	Reales	55	9.2	
	Atendidos	28	4.7	50.9%
Bar	Reales	58	9.7	
	Atendidos	36	6.0	62.1%
Mini bar	Reales	30	5.0	
	Atendidos	23	3.8	76.7%
Áreas publicas	Reales	19	3.2	
	Atendidos	16	2.7	84.2%
Recepción	Reales	20	3.3	
	Atendidos	12	2.0	60.0%
Mantenimiento	Reales	14	2.3	
	Atendidos	9	1.5	64.3%
Administración	Reales	14	2.3	
	Atendidos	11	1.8	78.6%
Promedio				67.3%

Fuente: Análisis documental.

Tal como se observa en la tabla 6, se aplicó un análisis documental, donde se obtuvo información de los pedidos reales y atendidos de los últimos 6 meses, se observa que el área con menor eficacia es Housekeeping con 50.9%, lo que indica que de 55 pedidos solo se atendieron 28. Por otro lado, Áreas públicas, tiene una eficacia más favorable con un 84.2% lo que indica que de 19 pedidos se le atendieron 16.

#### IV. DISCUSIÓN

Luego de presentar los resultados de la presente investigación, se presentará su discusión comparando con teorías e investigaciones, considerando el orden de los objetivos, iniciando con los específicos y culminando con el general.

Objetivo 1: Analizar el proceso de recepción de mercancías en el almacén del hotel Casa Andina de Piura.

Los resultados de la tabla 1, han demostrado que el proceso de recepción no es la más adecuada ya que los proveedores no adjuntan su orden de compra a las guías de remisión, el 56% de los proveedores no cumplen con esta norma se debe a que la compradora no emite las órdenes de compra y hace los pedidos vía telefónica, entonces, estas no son enviadas a los proveedores ocasionando que la recepción de los insumos demore, y además el 73% de las facturas no coinciden el precio de la orden con la factura y esto conlleva a tener que rehacer la orden de compra para poder ingresarla al sistema. Tejero (2015), explica “el proceso de recepción de mercancías incluye a las actividades operativas que se llevan a cabo bien sea procedentes de fábrica, proveedores o trasposos de los stocks desde otro almacén”. Asimismo, Anaya (2014) indica la importancia de este documento “sirve de base para cotejar posteriormente en la administración con la documentación del pedido y facturas recibidas”. En la investigación realizada por Vásquez (2012), donde concluyó que en la empresa hay factores que impulsan a la problemática de este proceso de recepción de mercaderías, lo cual hace que el personal administrativo no siempre alcance las metas propuestas ya que su trabajo se frenó al no cumplir este proceso correctamente.

Objetivo 2: Identificar la gestión de almacenaje y custodia en el almacén del hotel casa andina Piura.

Los resultados obtenidos en la tabla número 2 de resultados, han demostrado que la empresa cuenta con un programa llamado SAP, con este programa se puede realizar un control de inventarios correcto ya que te permite observar las diferencias del sistema con las físicas, sin embargo, existen muchas diferencias, muy aparte del sistema SAP, el personal no tiene otra herramienta de control diario de inventarios. Lo ideal sería que el personal realizara Kardex para cada uno de los insumos. Los colaboradores del almacén comentan no se realizan inventarios quincenales, solo mensuales siendo este un almacén de un hotel donde debería haber un mayor control de inventarios, así mismo en la investigación de Samillan (2006), donde concluyo que la empresa requiere un sistema que almacene y clasifique toda la información relacionada con la compra de materia prima y venta de productos, con el fin de tener inventarios adecuados para el almacén y así no elevar los costos de la empresa. Gajardo (2012) define: “Se da el nombre de inventarios las operaciones de recuento físico de las existencias en almacén, que se realiza periódicamente para comprobar que dichas existencias (numero de unidades) coinciden con las existencias contables inventarias en el sistema de control (Codificación de materiales, clasisficación, clase de insumo)”.

Objetivo 3: Describir el proceso de despacho de mercancías en el almacén casa andina de Piura.

Tal como se muestra en la tabla 3, los resultados han demostrado que los trabajadores no reciben su mercadería completa. Los colaboradores comentan que al no tener sus insumos o herramientas de trabajo no pueden desarrollar sus labores correctamente, afectando directamente a la empresa ya que no se le podra atender al cliente de manera correcta causando disgusto en él. Por otro lado, los colaboradores señalan que el personal del almacén necesita mayor conocimiento para realizar de manera más rápida, ordenada y precisa la atención de pedidos. López (2014) señala que el despacho “son las transacciones que disminuye el stock de la empresa, fundamentalmente por los despachos, ventas y las mermas”. Asimismo, Gajardo (2012) “Es la entrega o despacho de las mercaderías depositadas en el recinto del almacén, función

eminentemente práctica, ya que es deber del encargado verificar que la mercadería salga en optimas condiciones de calidad y en cantidad”.

Objetivo 4: Establecer la eficiencia del almacén en el hotel casa andina de Piura.

En la tabla 4, los resultados han demostrado que en promedio la

eficiencia del almacén es de 55%. Esto quiere decir que hay tiempo perdido de los colaboradores. Los colaboradores afirman que esto se debe a que hay que realizar pedidos urgentes para eventos de los cuales algunos de estos productos no se encuentran en el almacén y hay que salir a comprar a los diferentes centro comerciales, por eso se deja de lado la atención de los pedidos de los usuarios, los colaboradores del almacén indican que existen muchos pedidos de gran cantidad procedentes de Lima y les toma mucho tiempo poder recepcionar. En su investigación realizada por Carlos & Lora (2014) concluye que la eficiencia y nivel de servicios cumplen la función de alinear, por un lado,

la misión, visión y los objetivos estratégicos de una empresa. Asimismo, Tejero (2011) explica “La eficiencia representa la mayor o menor destreza a la hora de ejecutar una tarea, con la finalidad de medir la eficiencia es para asegurarse que la productividad inherente o de diseño de los diferentes recursos empleados se consiga de una forma normal”. En contrastación de la hipótesis específica: la eficiencia del almacén del hotel casa andina es baja. Según los resultados y el análisis, se concluye que la eficiencia es deficiente, lo que conduce aceptar la hipótesis específica de investigación.

Objetivo 5: Medir la eficacia del almacén del hotel casa andina Piura.

En la tabla 5, los resultados han demostrado que promedio de la eficacia es de 67.3%, no se cumple con el objetivo real, los colaboradores indican que en los primeros meses era difícil atender todos los pedidos por desabastecimiento en el almacén. Para Carmona (2011) “ Mide la diferencia entre el producto del sistema con sus objetivos generales, entre mayor sea esta diferencia menos eficaz es el sistema” así mismo Anaya (2011) analiza que los principales indicadores para medir la eficiencia son: los pedidos entregados en plazo entre total de pedidos recibidos.

El objetivo general del presente trabajo fue analizar la situación actual de la gestión de almacenes y proponer un plan de mejora de la productividad del hotel casa andina Piura 2016. Con respecto a la gestión de almacenes revela aspectos negativos desde la recepción de los insumos ya que no se cumple con las normas establecidas por la empresa, además el estudio revela que el almacén se encuentra en malas condiciones ya que el techo del almacén se encuentra con orificios filtrando el agua en época de lluvia ocasionando daños en los productos y también el piso se encuentra con orificios pudiendo ocasionar accidentes. Dentro del almacén central existen cinco áreas de las cuales no se encuentran separadas y distribuidas correctamente, además no cuentan con el espacio suficiente. Estas áreas no se encuentran identificadas sobre qué productos se almacenan ocasionando desorden. Unas de las áreas menos favorables es el área de Picking ya que se usa el pasadizo de entrada del almacén no siendo esta la adecuada. Valdemoro (2012) explica que “la gestión de almacenes es un conjunto de actividades que se encarga de la recepción, almacenamiento y despachado, ya sea de materias primas, productos perecibles, productos no perecibles e insumos”, para Serrano (2015) indica que “las principales actividades de la gestión de almacén son tres; operativas, documentales y comerciales”.

La percepción de los colaboradores respecto a las técnicas de almacenaje indica que el equipo y medios de soportes son las adecuadas, sin embargo, si bien es cierto que se cuenta con herramientas, hace falta medios de soporte adecuados. Marcelo en su investigación (2014) señala como una de sus conclusiones: Demostrar a través de una adecuada gestión de almacenes los productos se facilita la identificación de la misma y con ello se reducen los tiempos de operación dentro del almacén.

Con respecto a la productividad el estudio revela en cuanto atención al usuario existen aspectos negativos, en promedio mensual a tres áreas de siete se les atiende dentro del rango establecido por la empresa (48 horas) tal como se muestra en la tabla número 9 de anexos debido a que bien sus pedidos son pequeños y son insumos que tiene bastante rotación, el problema existe con los insumos que no tiene mayor rotación ya que no tienen un control ocasionando un quiebre de stock y solicitar los insumos a proveedores tomando así mayor tiempo como consecuencia los colaboradores no pueden desarrollar su trabajo dificultando su avance. Como un aspecto positivo las percepciones de los colaboradores de servicio al usuario indican que personal del almacén se preocupa por los pedidos pendientes informando a cada área de la llegada de los insumos. En su investigación Olivares de las Heras (2009) concluye que gestión de almacenes implementado permite una total trazabilidad de los artículos, un control de información mucho más rápida para un mayor control como en los procesos de inventarios y lo más importante el aumento de productividad en las instalaciones. Asimismo, Anaya (2008) explica “La productividad se podría definir como la relación entre el producto e insumos obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos” así mismo Gutiérrez (2010) afirma que “La productividad tiene que ver con los resultados que se obtiene en un proceso o sistema, por lo que incrementa la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos”.

## **V. PROPUESTA**

### **PROPUESTA DE MEJORA PARA LA GESTIÓN DE ALMACENES**

#### **5.1 Datos informativos**

##### **5.1.1 Beneficiarios**

El desarrollo de esta propuesta para incrementar la productividad, serán directamente el personal del hotel casa andina de Piura. También se beneficiaran los clientes del hotel ya que al poner en práctica el modelo propuesto, se percibirá grandes cambios en lo que se refiere atención, comodidad y su estadia en el hotel.

##### **5.1.2 Ubicación**

Hotel Casa Andina Piura, Av. Ramon Mujica S/N, Piura-Piura-Piura.

#### **5.2. Introducción**

La presente propuesta pretende fortalecer el área de almacén en lo que respecta a la gestión ya que no es favorable y además contribuir a lograr una gestión adecuada que permita incrementar la productividad al almacén. Es necesario identificar los factores que inciden positivamente o negativamente en

la gestión de almacén, también es necesario analizar los objetivos de la

investigación y proponer una estrategia para cada uno de ella con los resultados obtenidos y poder mejorar, con estas estrategias se pretende elevar

la productividad del almacén, poder satisfacer al usuario y finalmente al cliente.

#### **5.3 Objetivo**

La estrategia planteada tiene como objetivo a mediano plazo poder sostener un correcto procedimiento de gestión de almacenes esperada, es importante señalar que los procedimientos de recepción, almacenaje y expedición de mercaderías deben estar alineados para así poder aportar al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Estas estrategias que se plantean se verán explicadas a través de organigramas. Asimismo, se pretende incrementar la productividad del almacén cumpliendo

con la normativa de entrega de pedidos

dentro de las 48 horas establecidas por la empresa y poder cumplir con el objetivo de entregar todos los pedidos realizados.

#### **5.4 Descripción de las Acciones a seguir.**

##### **5.4.1 Proceso de recepción de mercancías en el almacén del hotel casa andina Piura.**

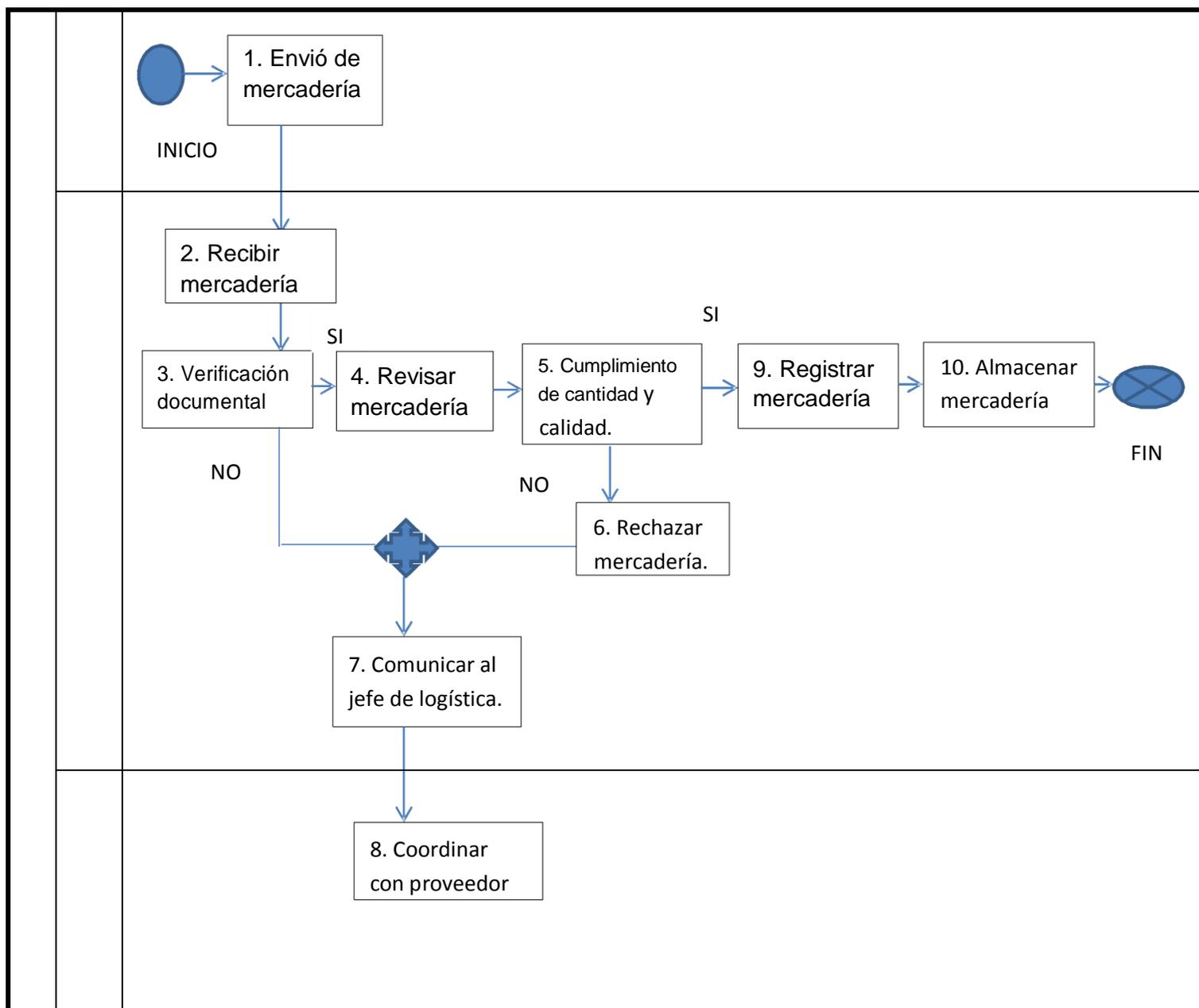
Objetivo: Proponer las estrategias de proceso de recepción de mercaderías según los problemas observados en los resultados obtenidos y la discusión planteada en la investigación. A través del flujo grama, formatos de registro de insumos y estrategias se pretende tener un mayor control de los insumos que ingresarán al almacén.

##### **5.4.2 Estrategia para la recepción de mercancías.**

- Crear un cronograma de días de atención y horarios:
  - Productos perecibles: Lunes a sábado (9:00am a 11:00am).
  - Productos en general: Lunes a sábado (9:00am a 1:00pm).
- Solo se recibiría en los horarios establecidos en el cronograma de recepción, cualquier proveedor que este fuera de horario lo coordinara con la compradora.
- Verificar que la guía de remisión y la orden de compra estén adjuntadas.
- Bajo ninguna circunstancia se permitirá recepcionar mercadería si el proveedor no cuenta con los documentos de recepción.
- Verificar que la mercadería recepcionada coincidan según las especificaciones de los documentos y se encuentren en condiciones adecuadas.
- Verificar las fechas de vencimientos de los productos, rechazando aquellos que tengan un vencimiento menor a 7 días en perecibles y menor a un año en los demás.
- De existir alguna diferencia debe ser registrado en el mismo documento del proveedor, debe informarse de manera inmediata al jefe inmediato.

- Debe enviar un correo electrónico al jefe inmediato cada vez que se reciba una mercadería.
- En el correo enviado por el responsable de almacén debe incluir la siguiente información: Numero de G/R, Nombre de materiales, cantidad de materiales y conformidad de materiales.

### 5.4.3 Flujo grama de recepción mercancías



Actividad	Objetivo	Responsable	Concepto
1	Recepcionar los pedidos	Proveedor	El proveedor envía la mercadería al almacén dentro del horario establecido.
2	Revisar documentación, cantidad y calidad de mercadería.	Responsable del almacén	Recibir la mercadería enviada por el proveedor.
3			Verificar las guías de remisión y la orden de compra estén adjuntos.
4			Revisar la mercadería.
5			La mercadería debe coincidir con las cantidades registradas en el documento y así mismo que se encuentren en buenas
6			Se rechaza la mercadería cuando no se cumple con las cantidades y calidad.
7			Comunicar al jefe de logística, vía telefónica y correo electrónico, la incidencia presentada en el ingreso de la mercadería. Ya sea por documentación incorrecta o no coinciden las cantidades
8			Seguimiento
9	Registro y almacenaje	Responsable de almacén	Registrar la mercadería recibida en el almacén a través del sistema SAP.
10			Almacenar Mercadería.

## 5.4.4 Formato de registro de recepción de insumos

Área			REGISTRO DE RECEPCIÓN DE INSUMOS								
Fecha	Producto	Proveedor	Características organolépticas		Envases y embalaje		Rotulación			Observaciones	Recepciona firma
			C	NC	C	NC	F. E	F. V	R. S		
<b>Proveedores:</b> Colocar el nombre del proveedor según la guía o factura. <b>Observaciones:</b> colocar cualquier observación o medida correctiva. <b>C= CONFORME      NC= NO CONFORME</b>					<b>FE= Fecha de producción o fecha de envasado.</b> <b>FV= Fecha de vencimiento.</b> <b>R. S= Registro sanitario colocar si o no</b>					<b>V.B Control de calidad.</b>	

#### **5.4.5 Gestión de almacenaje y custodia en el almacén del hotel casa andina de Piura.**

Objetivo: En las estrategias de almacenaje y custodia según los problemas observados en los resultados y discusión de la presente investigación se pretende a tener una mayor exactitud a través de la elaboración de un kardex y las estrategias propuestas.

#### **5.4.6 Estrategia para el almacenaje y custodia del insumo del almacén**

- Todo insumo deberá estar ubicado en su respectiva área.
- No colocar productos de distinta naturaleza juntos a otros, como ejemplo bebidas con alimentos.
- Los anaqueles de bebidas (licores, gaseosas y vinos) deben estar adecuados de tal manera que se evite la caída de los productos, colocando ligas paralelas a la superficie.
- Colocar etiquetas en todos los anaqueles indicando el código y el nombre del material para identificarlo más rápido al realizar un pedido e inventario.
- Agrupar los materiales de mayor rotación en un lugar cercano a la puerta.
- Debe realizarse un pre inventario el día anterior al inventario final con el fin de regularizar las descargas de materiales pendientes, así como inventarios quincenales.
- Los responsables del almacén deben trabajar con Kardex para llevar un control de stock máximos y mínimos.
- Bajo ninguna circunstancia se podrá abrir el almacén fuera del horario establecido.
- En los productos lácteos se debe aplicar el Cross – Docking directo al área de cocina ya que no se cuenta con suficiente espacio en la congeladora. De misma forma a la ciudad de Talara.

Objetivo	Actividades	Responsable	Periodo
Distribución de insumos en el almacén	Los insumos deberán ser ubicados cada uno de ellos en el área que les corresponde al llegar al almacén.	Jefe de almacén/ Asistente de almacén.	Durante el periodo de almacenamiento.
Inventarios	Realizar inventarios quincenales para un mayor control de insumos.	Jefe de almacén.	Durante el periodo de almacenamiento.
Stock máximos y mínimos	Utilizar Kardex para llevar un control de stock máximo y mínimos en los productos de mayor rotación.	Jefe de almacén.	Durante el periodo de almacenamiento.
Cross Docking –	No almacenar los lácteos en el almacén, entregárselo directamente al área de cocina y al hotel de talara.	Asistente de almacén.	Durante el periodo de almacenamiento.

Fuente: elaboración propia

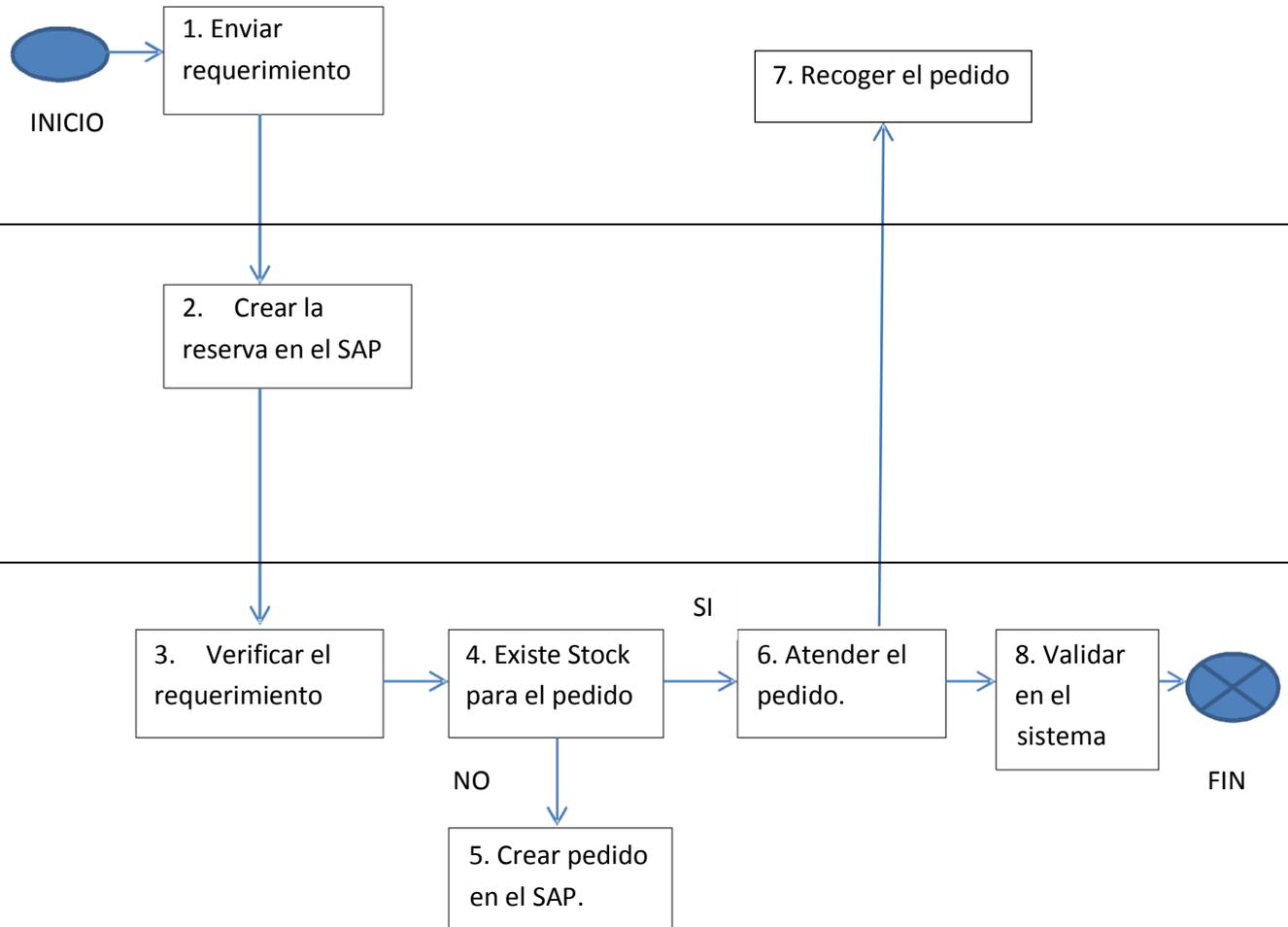
Kardex de control de stock				
Nombre del insumo				Código
Descripción				
Fecha	Existencia Inicial	Entradas	Salidas	Existencia Final
Proveedores			Punto de pedido	
			Min	Max

#### **5.4.7 Proceso de despacho de mercancías en el almacén casa andina de Piura.**

Objetivo: Proponer las estrategias en el proceso de despacho de mercancías para la entrega de insumos a los usuarios.

#### **5.4.8 Estrategias de despacho de mercancías**

- Los requerimientos de los usuarios deben ser enviados al asistente de logística en una plantilla de Excel para registrarlo en el sistema SAP.
- Solo se atenderán requerimientos que estén registrados en el sistema SAP.
- Es necesario que la plantilla de Excel enviada al responsable de registrar el pedido en el sistema SAP también deberá ser enviada también al personal del almacén, y deberán ser atendidos mediante el Picking anticipadamente.
- Despachar las cantidades correctas utilizando la técnica de FIFO.
- Cada pedido deberá ser revisado junto con el usuario para verificar las cantidades correctas y fechas de vencimiento.
- Cada pedido deberá salir con un documento que valide la entrega del pedido firmada y sellada.
- El personal del almacén deberá hacer la respectiva descarga en el sistema y en el Kardex una vez entregado el pedido.
- El personal del almacén deberá informar al responsable de área de la llegada de los insumos pendientes para su respectiva entrega.



Actividad	Objetivo	Responsable	Concepto
1	Enviar requerimiento	Usuario	El área solicitante deberá enviar el pedido detallado
2	Registrar el pedido	Jefe de logística	El jefe de logística registrara en pedido en el
3	Atender los pedidos reservados en el SAP	Responsable del almacén	Verificar los pedidos registrados en el SAP.
4			Validar el Stock disponible por material según el pedido
5			Crear un pedido en el sistema y comunicar a jefe de logística.
6			Preparar el pedido para ser
7	Conformidad de entrega	Usuario	El usuario solicitante se acercará al almacén a recibir su pedido validando que
8	Registro en el sistema	Responsable del almacén	Una vez entregado el pedido se procederá a hacer la descarga respectiva

### **5.5 Planteamiento de incremento de la productividad del almacén en el hotel Casa Andina de Piura.**

Objetivo: A través de las estrategias planteadas en la gestión de almacenes se pretende incrementar la eficiencia por medio de administración de tiempos. Teniendo en cuenta los tiempos obtenidos de los resultados. Resaltando que las anteriores estrategias presentadas se deberán tener presentes siempre, para esto se necesitara de supervisión de jefe del área de logística controlando el proceso desde la recepción hasta el despacho con esta estrategia aplicada se pretende reducir los tiempos de entrega de los pedidos

al usuario y cumpliendo con la normativa de la empresa. Con la administración de tiempos propuesta se pretende tener una eficiencia de 90%. De igual manera se pretende con el indicador de eficacia a diferencia que se presentara por el cumplimiento de objetivos que se lograra con la aplicación de las estrategias planteadas anteriormente y a través del flujo grama presentada.

Recepción y almacenamiento	Tiempo (minutos)
Envío de mercadería del proveedor	180
Verificación de documentos	10
Verificación de mercadería	50
Traslado de insumos al almacén	40
Ubicación de los insumos dentro del almacén	60
Registro en el sistema	10
<b>Total</b>	<b>350min / 5.83 Hr.</b>

Fuente :elaboración propia.

Atención al usuario	Tiempo (minutos)
Registro de plantilla al sistema SAP	120
Ubicación de insumos	10
Despacho de insumos	45
Generación de documento de guía	10
Revisión de pedido en presencia del usuario	15
Descarga en el sistema SAP	10
Actualización de Kardex	40
<b>Total</b>	<b>250 minutos / 4.16 horas</b>

Fuente: elaboración propia

## V. CONCLUSIONES

- El proceso de recepción de mercancías en el almacén del hotel casa andina, se observa que de los proveedores 52 proveedores solo 44% cumplen con la documentación correcta. En cumplimiento de cantidad, se observa de 50 pedidos analizados el 44% cumple con traer las cantidades correctas. Por tanto, el proceso de recepción no se rige por el cumplimiento de la documentación y cantidades.
- El proceso de gestión de almacenaje y custodia en el almacén del hotel casa andina, se observa que cuenta con un sistema estándar llamado SAP para el control de inventarios, sin embargo, no cuenta con otra herramienta de ayuda para la gestión de Stock.
- El proceso de despacho de mercancías en el almacén del hotel casa andina no es la adecuada, ya que los colaboradores manifiestan que las cantidades que se solicitan no son las correctas.
- El almacén de casa andina no es eficiente con un 55%, los colaboradores almacén manifiestan que se presentan emergencias dejando de lado la preparación de pedidos. Las percepciones de los colaboradores del hotel consideran que se cumple con los horarios de atención del almacén, cuentan con el personal suficiente, brindan la información oportuna y cumplen con los parámetros de tiempo.
- La eficacia del almacén en el hotel casa andina es de 67.3%, se cumple con más de la mitad los pedidos, sin embargo, los colaboradores consideran que el objetivo es cumplir con la entrega de todos los pedidos realizados por las áreas de la empresa.

## VI. RECOMENDACIONES

- El almacén de casa andina, debe establecer horarios de atención a proveedores y exigir a los proveedores la documentación correcta para que la recepción se mucho más rápido.
- El personal del almacén, debe establecer herramientas de ayuda para el control de stock en el almacén, como Kardex. Además ubicar los productos según su naturaleza.
- Aceptar solo los pedidos que se encuentran registrados en el sistema SAP, el área administrativa debe exigir a los usuarios que eviten hacer pedidos de emergencia.
- Enviar la lista de eventos al correo del almacén para poder organizar el abastecimiento para poder comprar con anticipación los insumos requeridos, además cuando los pedidos sean de gran cantidad se recomienda contratar por horas a una persona más.
- Realizar inventarios y gestión de stock máximos y mínimos de los insumos con mayor rotación para poder cumplir con el abastecimiento a las diferentes áreas.

## VII. REFERENCIAS

- Andina, C. (2015). *http://www.casa-andina.com*. Recuperado el 15 de 04 de 2016, de *http://www.casa-andina.com*: *http://www.casa-andina.com*
- Arillaga, J. I. (2010). *Industria Hotelera . Industria hotelera*.
- Brene, P. (2015). *Técnicas de almacén*.
- Candeloro, F. G. (2012). *Mejoras en la gestión de almacén de una empresa del ramo ferretero*.
- Carlos, C., & Lora, L. (2014). *Propuesta de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa molinera tropical* . Universidad del pacífico.
- Carmona, D. H. (2011). *Teoría General de sistemas: Un enfoque Hacia la ingeniería de Sistemas* .
- fernandes, R. I. (2014). *Logística de aprovisionamiento*. En R. I. fernandes, *Logística de aprovisionamiento*.
- Fernandes, R. I. (2014). *Logística de aprovisionamiento*. En R. I. fernandes, *Logística de aprovisionamiento*.
- Gajardo, R. P. (2012). *El almacén de excelencia y los centros de distribución*. Lima : Fondo Editorial .
- Gajardo, R. P. (2012). *El almacen de excelencia y los centros de distribucion* . Lima: Fondo Editorial.
- Gajardo, R. P. (2012). *El almacén de excelencia y los centros de distribucion* . Lima: Fondo Editorial.
- García, D. d. (2006). *Organización de la producción en ingenierías*.
- Gutierrez, A. F. (2010). *Gestión de stocks en la logística de almacenes*.
- LLaque, M. A. (2010). *Mejora de la productividad por identificación de cuellos de botella y mejora de métodos en grafica real* .
- Lopez, B. S. (2012). *Gestión de Almacenes* .
- Marcelo, L. F. (2014). *Análisis y propuesta de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operadir logístico*.
- Morillo, A. d. (2015). *Gestión del equipo de trabajo del almacén*.

- Olivares de las Heras, I. (2009). *Implantación de un sistema de gestión de almacenes y diseño de un almacén.*
- Samillàn Orosco, A. (2006). *Mejoras en la gestión de compras, inventarios y almacenes de una pequeña empresa. Tesis para optar el título de Licenciado en Ingeniería Industrial y de Sistemas, Facultad de Ingeniería, Universidad de Piura, Piura, Perú.*
- Serrano, M. J. (2015). *Técnicas de Almacén.*
- Tejero, J. J. (2011). *Almacenes. Análisis, diseño y organización.* Madrid: ESIC.
- Tejero, J. J. (2011). *Almacenes. Analisis, diseño y organizacion .* Madrid: ESIC.
- Tejero, J. J. (2015). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa.*
- Valdemoro, S. V. (2012). *Gestión de pedidos y stock.*
- Valdemoro, S. V. (2012). *Gestion de pedidos y stocks .* Madrid : Aula mentor.
- Vásques, V. (Julio de 2012). *Hotel Escuela.* Recuperado el 08 de 11 de 2016, de <http://hotelescuela.no-ip.org/anexos/12/10/19/867.pdf>
- Villarroel, S. (2012). *Gestion de pedidos y stock.* Madrid.

## ANEXOS

### Anexo 1: Resultados.

#### Funcionamiento del proceso operativo de recepción de mercancías actual en el almacén del hotel Casa Andina de Piura.

**Tabla 6. Proveedores que cumplen con las cantidades y tiempos establecidos**

	<i>Cumplimiento de la cantidad física</i>	<i>Cumplimiento de tiempo</i>
<i>Total de pedidos que cumplen</i>	22	42
<i>Total de pedidos que no cumplen</i>	28	8
<i>Total de pedidos analizados</i>	50	50
<i>% total de pedidos que cumplen requerimientos</i>	44%	84%
<i>% total de pedidos que no cumplen requerimientos</i>	56%	16%
<i>Tiempo mínimo de atención de pedido(días)</i>	0	
<i>Tiempo máximo de atención de pedido(días)</i>	9	
<i>Tiempo promedio de atención de pedido(días)</i>	3.16	

Fuente: Guía de observación

Tal como se observa en la tabla #1, de los 50 pedidos analizados solo el 44% de los proveedores cumplió con traer las cantidades solicitadas y el 56% no cumple. Por otro lado un aspecto positivo es que el 84% de los proveedores cumple con traer los pedidos a tiempo (7 días) y tan solo el 16% no cumple. El tiempo de atención promedio de los proveedores es de 3 días. Los proveedores no entregaban las cantidades exactas por falta de órdenes de compra.

**Tabla 7. Calidad de mercadería**

	Cumple con el requerimiento de calidad		No cumple con el requerimiento de calidad		Total de ítems	
	N°	Porcentaje	N°	Porcentaje	N°	Porcentaje
<b>Tipo de producto: Perecible</b>						
Tiempo de vida del producto	16	94.1%	1	5.9%	17	100.0%
Presentación adecuada del producto	11	64.7%	6	35.3%	17	100.0%
Embalaje apropiado del producto	10	58.8%	7	41.2%	17	100.0%
Limpieza del producto	9	52.9%	8	47.1%	17	100.0%
Temperatura óptima del producto	6	35.3%	11	64.7%	17	100.0%
<b>Tipo de producto: No Perecible</b>						
Tiempo de vida del producto	14	82%	3	17.6%	17	100.0%
Presentación adecuada del producto	13	76%	4	23.5%	17	100.0%
Embalaje apropiado del producto	15	88%	2	11.8%	17	100.0%
<b>Tipo de producto: Limpieza</b>						
Presentación adecuada del producto	16	100%	0	0.0%	16	100.0%
Embalaje apropiado del producto	15	94%	1	6.3%	16	100.0%

Fuente: Guía de observación

Tal como se observa en la tabla #2, se dividió y se observó en tres

perspectivas diferentes; perecibles, no perecibles y limpieza. En perecible el indicador menos favorable es la temperatura ya que solo el 35.3% de los insumos se recepcionaban con una temperatura óptima debido a que los proveedores no contaban con los equipos adecuados, en no perecibles el indicador menos favorable es presentación de producto con un 76% ya que se observó que algunos insumos estaban maltratados o abiertos y por último en limpieza obtenemos un 100% en la presentación adecuada siendo esto un aspecto muy favorable.

## Gestión de almacenaje y custodia en el almacén del hotel casa andina de Piura.

**Tabla 8. Áreas según tipos de almacén**

Almacén	Área (m2)	Zonas	Área (m2)
Almacén regional Piura	28	Insumos	20
		Productos de higiene y químicos	8
Central	20	Picking	4
		Productos perecibles	2
		Bebidas	5
		Abarrotes	7
		Licores	2
Almacén Auxiliar	8	Higiene	3
		Químicos	3

Fuente: Guía de observación

Tal como se muestra en la tabla #3, se hizo una guía de observación al almacén regional de Piura del hotel casa andina, se observó que cuenta con un área total de 28 M2 dividida en 2 almacenes, uno el central de 20 M2 y el otro almacén auxiliar 8 M2, se observó que los dos almacenes no cuentan con el espacio suficiente para almacenar todos los productos.

## Percepción de los colaboradores respecto a las técnicas de almacenaje y custodia en el almacén

**Tabla 9. Almacenaje y custodia**

	N°	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Condiciones de la conservación de insumos	82	1	4	2,44	,704
Manipulación e identificación de insumos	82	1	4	2,79	,733
Seguridad de insumos	82	1	5	2,83	,783
Dimensionamiento de la ubicación de insumos	82	1	5	2,27	,903
Equipos y medios de soporte	82	1	5	3,12	1,190
N° válido (según lista)	82				

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores en el mes de Septiembre

Tal como se muestra en la tabla #4, de los 82 colaboradores encuestados, en cada uno de los aspectos analizados, existen percepciones totalmente negativas, pues la calificación mínima fue de 1, y en tres de ellos la calificación fue totalmente positiva. En el indicador de los equipos y medios de soporte utilizados son los más adecuados, pues la media fue de 3; sin embargo, otros aspectos como Condiciones de la conservación de insumos, Manipulación e identificación de insumos, Seguridad de insumos y Dimensionamiento de la ubicación de insumos, no son considerados como adecuados, pues la percepción promedio se encuentra por debajo de 3.

**Proceso de expedición de mercancías en el almacén casa andina de Piura.**

**Tabla 10. Técnicas de Picking empleadas**

	<b>Cantidad de productos</b>	<b>Porcentaje</b>
Picking discrecional	43	11%
Picking programado	351	89%
Total de insumos	394	100%

Fuente: Guía de observación

Tal como se muestra en la tabla #5, se aplicó una guía de observación de los cuales se analizó un total de 394 insumos de los cuales el 11% se realiza de una forma discrecional, se observó que en ocasiones existen emergencias en cocina por falta de un insumo o para un evento. Por otro lado un 89% de los insumos se realiza de acuerdo a fechas previstas.

**Tabla 11. Niveles de stock por material**

<b>Concepto de insumos</b>	<b>Stock mínimo</b>
Alimentos	54%
Descartables y suministros de limpieza	49%
Bebidas, vinos y licores	32%
Útiles de oficina	44%
Impresos	55%
Amenities	56%
Mantenimiento	59%

Fuente: Análisis documental

Tal como se muestra en la tabla # 6, se recolecto y analizo información del Stock máximo y mínimo realizada por la empresa, la empresa considera el porcentaje del stock máximo consumido en el penúltimo mes entre el porcentaje del stock actual del mes, para proyectar el pedido del siguiente mes, entonces como insumos más importantes se considera para el siguiente mes en alimentos se debe tener un 54% más del stock máximo consumido en el penúltimo mes, un 59% en mantenimiento y un 56% en amenities.

**Tabla 12. Velocidad de Preparación del pedido**

Usuario	Semana de pedido	N° de pedidos	Tiempo promedio de atención/semana (horas)	Tiempo promedio de atención por usuario/mes (horas)
Cocina	1	3	67.7	40.8
	2	3	17.7	
	3	3	18.7	
	4	3	59.3	
Housekeeping	1	1	55	28.5
	2	1	26	
	3	1	26	
	4	1	7	
Bar	1	2	25.5	17.6
	2	2	13	
	3	2	15.5	
	4	2	16.5	
Mini bar	1	1	116	100.0
	2	1	117	
	3	1	122	
	4	1	45	
Áreas publicas	1 y 2	1	97	87.5
	3 y 4	1	78	
Recepción	1 y 2	1	92	94.5
	3 y 4	1	97	
Mantenimiento	1 y 2	1	122	97
	3 y 4	1	72	
Administración	1 y 2	1	170	88.5
	3 y 4	1	7	

Fuente: Guía de observación

Tal como se muestra en la tabla #7, se aplicó una guía de observación midiendo los tiempos de atención de pedidos. Se accedió al sistema SAP para observar la fecha en que se realizó el pedido hasta la fecha en que se hizo la entrega, el plazo de entrega es de 48 horas por pedido. Se observó que los pedidos de bar son los que más rápido se atienden con un promedio de 17.6 horas. Por otro lado con un promedio realmente negativo es mini bar con un promedio de 100 horas, esto sucede debido a que los productos de mini bar son importados generando una demora en la llegada de los insumos al almacén.

**Tabla 13. Percepción del servicio al usuario**

	N°	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Cumplimiento de horarios de atención	82	1	5	3,40	,954
Suficiencia de personal	82	1	5	3,01	,923
Información oportuna	82	1	5	3,27	,771
Cumplimiento de parámetros de tiempos	82	1	5	3,56	,722
N° válido (según lista)	82				

Fuentes: Encuesta aplicada a colaboradores en el mes de septiembre

Tal como se muestra en la tabla #8, de los 82 colaboradores encuestados, en cada uno de los aspectos analizados, existen percepciones totalmente negativas, pues en toda la calificación mínima fue de uno, pero en todas existen calificaciones totalmente positivas. Se observa que todos los aspectos valorados están por encima de la escala que es tres, son cumplimiento de horarios de atención, información oportuna y cumplimiento de parámetros de tiempos. Por lo contrario el aspecto menos favorable es suficiencia de personal.

**Tabla. 14 Tiempo promedio por pedido empleado en el servicio al usuario**

Usuario	Mínimo	Máximo	Promedio
Cocina	4	76	40.8
Housekeeping	7	55	28.5
Bar	4	44	17.6
Mini bar	45	122	100.0
Áreas publicas	78	97	87.5
Recepción	92	97	94.5
Mantenimiento	72	122	97.0
Administración	4	170	88.5

Fuente: Guía de observación

Tal como se observa en la tabla #9, se aplicó una guía de observación midiendo el tiempo en que se realiza el despacho de un pedido. Se observó como dato más favorable, el área de cocina, bar y administración con un tiempo mínimo de 4 horas, y en promedio Housekeeping se le atendió en 28.5 horas cumpliendo el rango de 48 horas de atención. Por otro lado al área de recepción se tomó un tiempo mínimo de 92 horas para despachar un pedido siendo este realmente desfavorable, mini bar mensualmente se observó que tiene un promedio de 100 horas. Cinco áreas no están dentro del rango de promedio de atención que son de 48 horas establecida por la empresa.

## Anexo 2: Matriz de Consistencia

Problema General	Hipótesis General	Objetivo general	VARIABLES	Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumento	
¿Cómo mejorar la gestión de almacenes para incrementar la productividad del Hotel Casa Andina Piura 2016?	Un sistema moderno de gestión de almacenes mejorará la productividad en el Hotel Casa Andina Piura 2016.	Analizar la gestión de almacenes y proponer un manual de proceso para incrementar la productividad del hotel Casa Andina Piura 2016	Gestión de almacenes	La gestión de almacenes es un conjunto de actividades que se encarga de la recepción, almacenamiento, movimiento y despacho, ya sea de materias primas, productos perecibles, productos no perecibles e insumos" (Villarroel, 2012)	Recepción de mercancías	Recepción con orden de compra	Análisis documental	Guía de análisis documental	
						Recepción de guía de remisión según cantidades y tiempo	Análisis documental	Guía de análisis documental	
						Calidad de mercadería	Observación	Guía de observación	
					Almacenaje y custodia	Áreas según tipo de almacén	Observación/encuesta	Guía de observación/cuestionario	
						Control de Inventarios	Observación/encuesta	Guía de observación/cuestionario	
						Niveles de stock por material	Observación / encuesta	Guía de observación/cuestionario	
					Expedición de mercaderías	Técnicas de Picking empleadas	Observación/ encuesta	Guía de observación/cuestionario	
						Velocidad de Preparación del pedido	Observación/ encuesta	Guía de observación/cuestionario	
						Cumplimiento de la distribución según requerimientos del usuario	Encuesta	Cuestionario	
			Productividad	"La productividad se podría definir como la relación entre el producto e insumos obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos" (Anaya,2008).		Eficiencia	Servicio al usuario	Observación/ encuesta	Guía de observación/cuestionario
							Horas de trabajo empleado por pedido	Observación/ encuesta	Guía de observación/cuestionario
						Eficiencia	Pedidos atendidos	Análisis documental	Guía de análisis documental
							Número de pedidos	Análisis documental	Guía de análisis documental

## Anexo 3: Cuestionario



### Cuestionario

Buenos días/tardes, el presente estudio tiene como finalidad Analizar y diseñar un sistema logístico para mejorar la productividad en la empresa Casa Andina Piura, para ello es importante su participación. El presente cuestionario tiene una duración aproximada de cinco minutos y es anónimo. Se agradece de antemano su participación.

*Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y marque con un aspa o conteste, según corresponda, para verificar el cumplimiento de la distribución según requerimientos del usuario*

#### Área:

Housekeeping	
Cocina	
Bar	
Mini bar	
Restaurante	
Mantenimiento	
Recepción	
Administrativa	

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Almacenaje y custodia</b>					
1. ¿El almacén cuenta con las condiciones adecuadas que garantice la conservación del insumo?					
2. ¿Los insumos del almacén se encuentran al alcance para su fácil manipulación e					
3. ¿El almacén cuenta con las condiciones adecuadas que garantice la seguridad					
4. ¿El almacén se encuentra debidamente dimensionado para la ubicación de cada tipo de insumos?(Perecibles, no perecibles)					
5. ¿El almacén cuenta con los equipos y medios de soporte que garantice la manutención y almacenaje del insumo?					
<b>Expedición de pedidos</b>					
6. ¿El almacén cuenta con una zona de Picking adecuada?					
7. ¿El tiempo de atención de su pedido siempre es comunicado por el personal de almacén?					
8. ¿El producto entregado siempre tiene una presentación adecuada?					
9. ¿El personal de almacén se preocupa por atender su pedido a tiempo?					
10. ¿El personal de almacén conoce los insumos y el proceso de atención de pedidos?					
11. ¿El personal de almacén clasifica los insumos según su naturaleza para su entrega?					
12. ¿Los pedidos siempre son entregados en la cantidad que solicita?					
13. ¿El personal del almacén le entrega un documento detallando los productos entregados?					
14. ¿El personal de almacén es flexible para entregar pedidos urgentes?					
<b>Eficiencia</b>					
15. ¿El personal del almacén respeta los horarios de atención establecidos?					

16. ¿El área de almacén cuenta con el personal					
17. ¿El personal del almacén brinda información al usuario sobre la llegada de sus pedidos					
18. ¿Sus pedidos siempre son atendidos dentro de las 48 horas?					

#### Anexo 4: Guía de análisis documental y guía de observación

##### Recepción según orden de compra

	<i>Traen orden de compra</i>			<i>Precio coincide en</i>
	Orden de compra	Guía de remisión del proveedor	<i>Cumple con ambos documentos</i>	<i>Precio de la Orden de compra coincide con el de la Guía de remisión</i>
<i>Total de proveedores que cumplen</i>				
<i>Total de proveedores que no cumplen</i>				
<i>Total de proveedores analizados</i>				
<i>% total de proveedores que cumplen requerimientos</i>				
<i>% total de proveedores que no cumplen requerimientos</i>				

##### Recepción según guía de remisión.

<i>El albarán</i>	<i>Cumplimiento cantidad física</i>	<i>Cumplimiento de tiempo</i>	<i>Tiempo de atención de pedido(días)</i>
<i>Total de pedidos que cumplen</i>			
<i>Total de pedidos que no cumplen</i>			
<i>Total de pedidos analizados</i>			
<i>% total de pedidos que cumplen requerimientos</i>			
<i>% total de pedidos que no cumplen requerimientos</i>			
<i>Tiempo mínimo de atención de pedido(días)</i>			
<i>Tiempo máximo de atención de pedido(días)</i>			
<i>Tiempo promedio de atención de pedido(días)</i>			

**Calidad de mercancía.**

	Cumple con en requerimiento de calidad		No cumple con el requerimiento de calidad		Total de items	
	N°	Porcentaje	N°	Porcentaje	N°	Porcentaje
<b>Tipo de producto: Perecible</b>						
Tiempo de vida del producto						
Presentación adecuada del producto						
Embalaje apropiado del producto						
Limpieza del producto						
Temperatura óptima del producto						
<b>Tipo de producto: No Perecible</b>						
Tiempo de vida del producto						
Presentación adecuada del producto						
Embalaje apropiado del producto						
<b>Tipo de producto: Limpieza</b>						
Presentación adecuada del producto						
Embalaje apropiado del producto						

**Control de inventario.**

Ítem	Código según tipo de producto
Código de material	Código del producto
Material	Descripción del material
Código de almacén	Código del almacén
Almacén	Nombre del almacén
Cantidad teórica	N° de productos registrados en el sistema
Cantidad contada	N° de productos contabilizados en forma física
Cantidad de diferencia	Diferencia entre la cantidad contada y la cantidad teórica
Unidad de medida	Unidad de medida según producto
Importe de diferencia	Costo de la cantidad de diferencia
Moneda	Tipo de moneda

### Niveles de Stock por material.

	Stock mínimo	Stock máximo
Fuente:	SAP	SAP
<b>Producto</b>		
<i>Total de productos con suficiente stock</i>		
<i>Total de productos analizados</i>		
<i>% total de productos con suficiente stock</i>		

### Técnicas de Picking.

Producto	Según el momento en que se realiza	
	Discrecional	Programado

### Velocidad de preparación de pedido.

Producto	Tiempo de preparación del pedido

**Servicio al usuario.**

Usuario	Semana de pedido	N° de pedidos	Tiempo promedio de atención/semana (horas)	Tiempo promedio de atención por usuario (horas)

**Eficiencia.**

Semana	Total de horas trabajadas/semana	N° colaboradores	Promedio de horas trabajadas/semana	N° de pedidos por semana	Tiempo/pedido (horas)	Eficiencia
1	154	2	77.0	11	14.0	0.79
2	157	2	78.5	7	22.4	0.31
3	151	2	75.5	11	13.7	0.80
4	158	2	79.0	7	22.6	0.31
PROMEDIO	155	2	78	9	18.2	0.55

**Eficiencia.**

Área	Pedidos	Total	Promedio de pedidos	Eficacia
COCINA	Reales	92	15.3	
	Atendidos	57	9.5	62.0%
HOUSEKEEPING	Reales	55	9.2	
	Atendidos	28	4.7	50.9%
BAR	Reales	58	9.7	
	Atendidos	36	6.0	62.1%
MINI BAR	Reales	30	5.0	
	Atendidos	23	3.8	76.7%
ÁREAS PUBLICAS	Reales	19	3.2	
	Atendidos	16	2.7	84.2%
RECEPCIÓN	Reales	20	3.3	
	Atendidos	12	2.0	60.0%
MANTENIMIENTO	Reales	14	2.3	
	Atendidos	9	1.5	64.3%
ADMINISTRACIÓN	Reales	14	2.3	
	Atendidos	11	1.8	78.6%

### Oficina de Investigación UCV Piura -2016

#### Informe sobre la confiabilidad para el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach

Se ha elaborado un cuestionario de una muestra piloto de 15 encuestas, de la investigación denominada: "ANALISIS DE LA GESTION DE ALMACENES Y PROPUESTA PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL HOTEL CASA ANDINA 2016".

Los datos de las encuestas fueron tabulados y llenados en el software estadístico SPSS 21.0. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla N° 1: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
0,702	,702	18

Fuente: Elaboración propia sacado del SPSS 21.0

Por lo tanto; se demuestra que la escala del *Alfa de Cronbach* es 0.702. Lo que significa que existe confiabilidad del instrumento.

  
 MARIELA L. CORDOVA ESPINOZA  
 LIC. EN ESTADISTICA  
 COESPE 676



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Groover V. Villanueva Butrón con DNI N° 02842722 Magister en Economía de Empresas  
 N° ANR: ....., de profesión Ing. Industrial con Esp. Inv. de Operaciones desempeñándome actualmente como Docente en Universidad César Vallejo - Piura

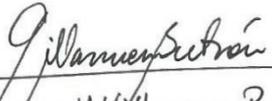
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario para la investigación: Análisis de la gestión de almacenes y propuesta para incrementar la productividad en el hotel casa andina Piura 2016

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Encuesta Para Jóvenes Universitarios de la UCV-Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad			✓		
7. Consistencia			✓		
8. Coherencia			✓		
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 21 días del mes de Setiembre del Dos mil dieciséis.

  
Mgtr. : Gropuer V. Villanueva Butrón  
DNI : 02842722  
Especialidad : Ing. Ind. con Esp. en Inv. de Operaciones  
E-mail : gvbtron@gmail.com



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Luis Alberto Sanchez Pacheco con DNI N° 02880701 Magister en ECONOMIA DE EMPRESAS  
 N° ANR: ....., de profesión ECONOMISTA  
 desempeñándome actualmente como DOCENTE en  
 en UCV PIURA

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario para la investigación titulado: Análisis de la gestión de almacenes y propuesta para incrementar la productividad en el hotel casa andina 2016

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones

Cuestionario Para Jóvenes Universitarios de la UCV-Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad			✓		
4. Organización			✓		
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 06 días del mes de Octubre del Dos mil Dieciséis.

Mgtr. : Luis Alberto Sanchez  
DNI : 028 80901  
Especialidad : ECONOMISTA  
E-mail : Lasarpe@hotmail.com



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Morin Garrido Felix Jorge V. con DNI N° 02641559 magister  
 en.....  
 N° ANR: ....., de profesión Ingeniero (Industria)  
 desempeñándome actualmente como Docente universitario  
 en UCV Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario para la investigación titulado: Análisis de la gestión de almacenes y propuesta para incrementar la productividad en el hotel casa andina Piura 2016

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Guía de Pautas Para Jóvenes Universitarios de la UCV- Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			X		
2. Objetividad			X		
3. Actualidad			X		
4. Organización			X		
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

Questionario Para Jóvenes Universitarios de la UCV- Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			x		
2. Objetividad			x		
3. Actualidad			x		
4. Organización			x		
5. Suficiencia				x	
6. Intencionalidad				x	
7. Consistencia				x	
8. Coherencia				x	
9. Metodología				x	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 15 días del mes de Setiembre del Dos mil Dieciséis.



Mgr.  
DNI  
Especialidad  
E-mail

: Morim Garrido Félix Jorge  
: 02041559  
: Ingeniero Industrial.  
: fgjorimoga@hotmail.com.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO ACADÉMICO N° 0011-2016-UCV-VA**

**ANEXO 1**

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Dr. Luis Alberto Sánchez Pacheco docente de la experiencia curricular de Proyecto de Investigación, del ciclo X y revisor del trabajo académico titulado:

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE ALMACENES Y PROPUESTA PARA INCREMENTAR LA  
PRODUCTIVIDAD EN EL HOTEL CASA ANDINA PIURA, AÑO 2016”**

Del estudiante TARRILLO ROJAS, JOSMEL

He sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin y he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 9 % verificable en el reporte de originalidad del Programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 06 de Diciembre de 2016

Dr. Luis Alberto Sánchez Pacheco  
Docente de Desarrollo del proyecto de Investigación  
DNI N° 02880901

## DECLARACION DE AUTORIA

Yo, Josmel Tarrillo Rojas estudiante de la Escuela Profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo Filial Piura; declaro que el trabajo académico titulado "ANALISIS DE LA GESTIÓN DE ALMACENES Y PROPUESTA PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL HOTEL CASA ANDINA PIURA, AÑO 2016" presentada en 81 folios, es de mi autoría.

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

Piura, 07 de Diciembre de del 2016.



.....

FIRMA

Apellidos y Nombre: Tarrillo Rojas Josmel

DNI : 73036969

## **Autorización de Publicación de Tesis en Repositorio Institucional UCV**

Yo, Josmel Tarrillo Rojas, identificado con DNI N° 73036969, egresado de la Universidad César Vallejo, autorizo la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "ANALISIS DE LA GESTIÓN DE ALMACENES Y PROPUESTA PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL HOTEL CASA ANDINA PIURA, AÑO 2016" en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.



---

FIRMA

DNI: 73036969

FECHA: Piura 07 de Diciembre del 2016