



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS
HUMANOS**

**Estrategias de Mejora en la Gestión de Inventarios en la Empresa Obras de
Ingeniería Electromecánica SAC (OIEM SAC)**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR(ES)

Castillo Serpa, Katherine Lissette
Castromonte Arrelucea, Renzo Fabrizzio

0000-0001-6917-8542
0009-0002-3272-6327

ASESOR(ES)

Levano Muchotrigo, José

0000-0002-2701-0693

Lima, 05 de marzo de 2024

ÍNDICE

RESUMEN	5
ABSTRACT.....	6
1. CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA....	7
1.1. Contexto de la organización	7
1.1.1. Aspectos Económicos.....	7
1.1.2. Aspectos Sociales	7
1.1.3. Aspectos Culturales.....	7
1.1.4. Aspectos Políticos	7
1.2. Descripción de la organización.....	7
1.2.1. Actividades relevantes	7
1.2.2. Planeamiento estratégico	8
1.2.3. Posicionamiento en el sector	8
1.2.4. Certificaciones y reconocimientos	8
1.2.5. Información financiera y relevante.....	8
1.2.6. Otros detalles relevantes	8
1.3. Descripción de la situación problemática.....	9
1.3.1. Área funcional en que se desarrolla la situación problemática.....	9
1.3.2. Detalle de la situación problemática abordada	9
1.3.3. Identificación de los elementos clave de la situación problemática	9
1.3.4. Información relevante y datos estadísticos que respalden la existencia y relevante del problema9	9
1.3.5. Descripción del proceso utilizado para recopilar los datos necesarios para el análisis de la situación problemática.....	10
2. CAPÍTULO 2: IDENTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS PARA LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA Y DISCUSIÓN	11
2.1 Marco teórico-conceptual.....	11
2.1.1. Revisión de antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática	11
2.1.2. Conceptos clave relacionados con la situación problemática. Identificación teorías y/o modelos existentes que respalden el análisis y solución de la situación problemática.....	11
2.1.3. Enfoque Metodológico	13
2.2 Justificación de la relevancia de la situación problemática.....	13
2.2.1. Análisis de causas, factores internos y externos.....	13
2.2.2. Análisis del impacto de la situación problemática en la organización.....	14

2.2.3.	Análisis de la importancia estratégica de abordar el problema y su relevancia en el logro de objetivos de la organización	14
2.3	Áreas funcionales relacionadas a la situación problemática.	14
2.4	Alternativas propuestas.	14
2.3.1.	Enfoque del área funcional enmarcada en la situación problemática	14
2.3.2.	Enfoques de las áreas funcionales relacionadas.....	15
2.3.3.	Descripción de alternativas y alineamiento con los objetivos de la organización.....	15
3.	CAPÍTULO 3: DISCUSIÓN DE LA ALTERNATIVA ELEGIDA E	
	IMPLICANCIAS DE DICHA DECISIÓN.....	16
3.1.	Análisis comparativo de las alternativas identificadas	16
3.1.1.	Análisis de ventajas y desventajas de cada alternativa	16
3.2.	Justificación de la alternativa elegida.....	18
3.2.1.	Alineación con los objetivos de la organización	19
3.2.2.	Factibilidad y viabilidad.....	19
3.3.	Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida.....	20
3.3.1.	Análisis de la solución a la situación problemática con relación a los antecedentes, teorías/modelos propuestos.....	20
3.4.	Implicancias de la decisión en la organización	21
3.4.1.	<i>Implicancia operativa</i>	21
3.4.2.	<i>Implicancia administrativa</i>	21
3.4.3.	<i>Implicancia financiera</i>	21
3.4.4.	<i>Otras implicancias relevantes</i>	22
3.5.	Recomendaciones para situaciones problemáticas similares en el futuro. .	22
	CONCLUSIONES	23
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	24

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Análisis de causas internas y externas

Tabla N° 2: Análisis de ventajas y desventajas de cada alternativa propuesta

Tabla N° 3: Detalle de plazos por cada área y cada alternativa

Tabla N° 4: Análisis de Factibilidad y viabilidad para el área de Almacén

RESUMEN

El presente trabajo se enfoca en la gestión de almacenes en Obras de Ingeniería Electromecánica SAC (OIEM SAC, s.f.), abordando los desafíos en la gestión de inventarios y proponiendo soluciones para mejorar la eficacia operativa. Con 13 años de experiencia en instalaciones eléctricas, OIEM SAC enfrenta discrepancias entre salidas registradas y materiales recibidos en obras, generando complicaciones operativas y de control.

El objetivo es identificar y abordar elementos clave de la situación problemática, proponiendo tecnologías y medidas de capacitación. El análisis se basa en datos que revelan un 15% de discrepancia entre salidas registradas e ingresos reales en obras, con un aumento en los tiempos de conciliación manual.

La problemática en OIEM SAC se encuentra en el área de almacén, donde la conciliación manual entre salidas y retornos de materiales presenta desafíos, a pesar de contar con lineamientos de seguimiento. La discrepancia entre registros y realidad afecta la eficiencia operativa.

Este trabajo sigue una estructura de tres capítulos, comenzando con la presentación de la situación problemática en la empresa. En el segundo capítulo, se aborda el marco teórico y la justificación del tema. El tercer capítulo se centra en el análisis de las posibles soluciones, como Automatización de Procesos, Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID) y Auditorías y Revisiones Periódicas.

Este estudio de caso se desarrolla con información recopilada a través de entrevistas y encuestas, contribuyendo así a la eficiencia operativa de OIEM SAC y sirviendo como referencia para empresas con desafíos similares en la gestión de almacenes.

Palabras Clave: Gestión de almacén, control de inventarios, tecnologías.

ABSTRACT

This work focuses on warehouse management at Obras de Ingeniería Electromecánica SAC (OIEM SAC, s.f.), addressing the challenges in inventory management and proposing solutions to improve operational efficiency. With 13 years of experience in electrical installations, OIEM SAC faces discrepancies between registered outputs and materials received at works, generating operational and control complications.

The objective is to identify and address key elements of the problematic situation, proposing technologies and training measures. The analysis is based on data that reveals a 15% discrepancy between recorded outputs and actual income in works, with increase in manual reconciliation times.

The problem at OIEM SAC is found in the warehouse area, where manual reconciliation between departures and returns of materials presents challenges, despite having monitoring guidelines. The discrepancy between records and reality affects operational efficiency.

This work follows a structure of three chapters, beginning with the presentation of the problematic situation in the company. In the second chapter, the theoretical framework and justification of the topic are addressed. The third chapter focuses on the analysis of possible solutions, such as Process Automation, Identification and Tracking Technology (RFID) and Periodic Audits and Reviews.

This case study is developed with information collected through interviews and surveys, thus contributing to the operational efficiency of OIEM SAC and serving as a reference for companies with similar challenges in warehouse management.

Keywords: Warehouse management, inventory control, technologies.

Castillo Serpa, Katherine Lissette_"Estrategias de Mejora en la Gestión de Inventarios en la Empresa Obras de Ingeniería Electromecánica SAC (OIEM SAC)"

ORIGINALITY REPORT

14%

SIMILARITY INDEX

14%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

1%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repositorioacademico.upc.edu.pe

Internet Source

13%

2

repositorio.urp.edu.pe

Internet Source

<1%

3

Submitted to Universidad de San Martín de Porres

Student Paper

<1%

4

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Student Paper

<1%

Exclude quotes Off

Exclude bibliography On

Exclude assignment On

template

Exclude matches < 20 words

1. CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

1.1. Contexto de la organización

1.1.1. Aspectos Económicos

Según la Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD, 2024), en las últimas dos décadas, el Perú ha experimentado un crecimiento económico robusto y una disminución de la pobreza. A pesar de la pronta recuperación tras la pandemia, se mantienen desafíos estructurales, tales como la informalidad y las disparidades regionales en los servicios públicos. La economía ha experimentado una desaceleración reciente y, aunque la inflación está decreciendo, permanece en niveles elevados. Para fomentar la productividad y la inversión, resulta esencial afrontar retos como la mejora de la competencia, el fortalecimiento del marco regulatorio, la diversificación de las exportaciones y el impulso de la infraestructura.

1.1.2. Aspectos Sociales

En Perú, el almacenamiento ha cobrado vital importancia en años recientes, siendo un sector logístico en constante crecimiento y relevancia. Este cambio de perspectiva se atribuye, en gran medida, a las grandes empresas del país, como señala Bermúdez (2019). El reconocimiento del valor de servicios logísticos eficientes se ha fortalecido, evidenciando una mayor conciencia sobre la relevancia de una gestión adecuada del almacenamiento para el desarrollo empresarial en la actualidad.

1.1.3. Aspectos Culturales

En Perú, las empresas están adoptando la transformación digital y promoviendo la Logística 4.0 mediante soluciones tecnológicas. Según la revista Economía (2022), la gestión de inventarios se adapta a las nuevas demandas de almacenes, enfocándose en aspectos como la facturación precisa, la planificación logística, el reabastecimiento eficiente y estrategias de distribución. La implementación de tecnología se ha vuelto crucial para mejorar la competitividad y eficiencia de las empresas peruanas.

1.1.4. Aspectos Políticos

En Perú la norma que rige el funcionamiento de almacenes está determinada por la Superintendencia Nacional de Tributos y Aduanas. Según Resolución de Intendencia N°07-2016-SUNAT/8B0000 de fecha 04 de febrero de 2016 que aprueba la “Norma que regula el procedimiento de recepción, almacenamiento, custodia y entrega de bienes”; señala quienes establecieron la Norma que regula el procedimiento de Recepción, Almacenamiento, Custodia y Entrega de Bienes (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria [SUNAT], 2016).

1.2. Descripción de la organización

1.2.1. Actividades relevantes

En la actualidad la Empresa Obras de Ingeniería Electromecánica SAC (OIEM SAC) realiza las siguientes actividades:

- Diseño y Desarrollo de Proyectos Eléctricos: Planifica sistemas eléctricos de baja tensión para construcciones, abarcando la instalación de tomas de corriente, sistemas de iluminación y energía.
- Supervisión y Ejecución de Proyectos de Ingeniería: Supervisa proyectos en Sistemas Eléctricos de Baja, Media Tensión.

- Inspecciones, Pruebas y Mantenimiento: Lleva a cabo la inspección y auditoría de instalaciones eléctricas en general.

1.2.2. Planeamiento estratégico

1.2.2.1. Misión. Brindan servicios de montaje eléctrico, instalación de redes de alta, media y baja tensión, mantenimiento de subestaciones, redes internas, elaboración de planos eléctricos y asesoramiento en todas las obras de ingeniería eléctrica. Proporcionan infraestructura y personal técnico altamente capacitado y experimentado. Su objetivo es garantizar la plena satisfacción de los clientes al atender sus necesidades con máxima eficiencia.

1.2.2.2. Visión. Ser la empresa de montaje eléctrico líder en el país con los más altos estándares de calidad y seguridad.

1.2.2.3. Principios. La compañía sigue reafirmando su compromiso de llevar a cabo sus actividades de acuerdo con los principios más rigurosos de honestidad, cautela y claridad (Área de Administración, comunicado personal, 02 de febrero del 2024).

1.2.2.4. Valores. Honestidad, compromiso y responsabilidad.

1.2.3. Posicionamiento en el sector

Obras de Ingeniería Electromecánica SAC, con 13 años en el mercado, se centra en instalaciones eléctricas de baja y media tensión, especializándose en brindar soluciones electromecánicas a medianas empresas. Actualmente, la empresa está inmersa en un proceso de implementación de mejoras continuas para fortalecer su posición en el mercado y fomentar su crecimiento como entidad empresarial

1.2.4. Certificaciones y reconocimientos

La empresa a la fecha ha sido merecedora de los siguientes certificados:

- Certificado de Homologación Nivel A & F 90/100 pts. (Setiembre 2023).
- Certificado de Homologación Mega 94.25/100 pts (Setiembre 2023).
- Certificado de Homologación A&F 81/100 pts (Setiembre 2023).
- Certificado de Homologación Corporación Hodelpe S.A.C 100/100pts (noviembre 2023).

1.2.5. Información financiera y relevante

Obras de Ingeniería Electromecánica SAC tiene convenios establecidos con todos sus proveedores, lo que les permite llevar a cabo obras valorizadas cada 30 días. Facilita el proceso emitiendo créditos a los clientes para asegurar el pago puntual. Financieramente, la empresa cuenta con líneas de crédito en los bancos BBVA y BCP, obteniendo cartas fianzas cruciales. Estas cartas son necesarias para garantizar el fiel cumplimiento y respaldar proyectos, manteniendo así un flujo constante. Con una facturación anual entre 2 y 2.5 millones de soles, la empresa demuestra su compromiso con la responsabilidad social y el respaldo a empresas locales.

1.2.6. Otros detalles relevantes

Obras de Ingeniería Electromecánica SAC, como parte de su compromiso con la responsabilidad social, organiza anualmente eventos comunitarios y realiza donaciones, incluyendo víveres y juguetes, en respuesta a las solicitudes de la ciudad de Eten (Chiclayo). Simultáneamente, la empresa está fortaleciendo una pequeña empresa aliada llamada Jamveg Inversiones, con el objetivo de mejorarla. Esta alianza estratégica busca que pueda comercializar materiales eléctricos al por mayor o al por menor.

1.3. Descripción de la situación problemática.

1.3.1. Área funcional en que se desarrolla la situación problemática.

El inconveniente se localiza en el área de almacén, donde se enfrentan desafíos en la gestión de inventarios debido a discrepancias entre las salidas registradas y los materiales efectivamente recibidos en obras. A pesar de contar con lineamientos, la conciliación manual está generando complicaciones operativas y de control. Se destaca la necesidad de mejorar la coordinación para optimizar la eficacia operativa en la gestión de herramientas y materiales.

1.3.2. Detalle de la situación problemática abordada

OIEM SAC, enfrenta una problemática significativa en la gestión de su almacén. A pesar de contar con un lineamiento para organizar y mantener el orden, así como un control para el seguimiento de salidas e ingresos de mercaderías, se presenta un desafío crucial al contrastar las salidas registradas con los materiales efectivamente recibidos en las obras. Las discrepancias entre los productos que salen del almacén y los que finalmente llegan a las obras generan dificultades operativas y de control de inventarios, resultando en pérdidas económicas no previstas para la empresa. El proceso de cruce entre las guías de salida y los retornos de materiales desde las obras implica un esfuerzo adicional para asegurar la precisión y la actualización constante del inventario, ya que es de forma manual. Esta problemática destaca la necesidad de mejorar los procedimientos de coordinación entre el almacén y las obras para garantizar una gestión eficiente de herramientas y materiales, minimizando las discrepancias y optimizando la eficacia operativa de la empresa.

1.3.3. Identificación de los elementos clave de la situación problemática

La problemática en el área de almacén de la empresa resalta la carencia de herramientas y lineamientos técnicos cruciales que contribuirían a mitigar el problema.

a. La falta de una base de datos digital y la dependencia de procesos manuales, como la conciliación de guías de salida y retornos de materiales, son factores clave ausentes que favorecen las discrepancias y las dificultades operativas.

b. La carencia de tecnologías como códigos de barras o RFID, junto con la ausencia de un sistema integrado de información, genera discrepancias y complicaciones operativas.

c. La falta de programas de capacitación, medidas de seguridad y herramientas analíticas agrava la situación.

Identificar y aplicar estas herramientas y lineamientos técnicos resulta crucial para abordar la raíz del problema y mejorar la eficiencia en la gestión del almacén.

1.3.4. Información relevante y datos estadísticos que respalden la existencia y relevante del problema

La magnitud del problema se sustenta en datos y estadísticas que revelan discrepancias entre salidas registradas y materiales recibidos en obras. Un análisis detallado, respaldado por encuestas realizadas al personal (Anexo 3), muestra que, en promedio, el 15% de las salidas registradas no concuerda con los ingresos reales en las obras. Esta discordancia impacta directamente la eficiencia operativa y la gestión de inventarios. Además, se ha observado un aumento en los tiempos de conciliación manual entre guías de salida y retornos de materiales, subrayando la urgencia de abordar esta problemática para optimizar procesos y garantizar precisión en la gestión de herramientas y materiales. Estos datos respaldan contundentemente la existencia y relevancia del problema, evidenciando la necesidad de soluciones efectivas en el manejo del almacén.

1.3.5. Descripción del proceso utilizado para recopilar los datos necesarios para el análisis de la situación problemática.

Para obtener datos y analizar la problemática, se implementarán diversas estrategias:

- a.** Se entrevistará al responsable del área administrativa para obtener información clave.
- b.** Se diseñará encuestas con preguntas específicas para obtener percepciones detalladas sobre el problema.
- c.** Se realizará visitas a la empresa para observar de cerca los procesos administrativos y las interacciones, comprendiendo así la manifestación del problema en situaciones concretas.
- d.** Se realizará entrevistas a personas clave, incluyendo al encargado de control de proyectos, para obtener perspectivas adicionales.
- e.** Se revisará minuciosamente informes y datos de años anteriores para identificar patrones y tendencias.

La información recopilada, proporcionará una visión completa de la problemática, permitiendo un análisis exhaustivo y orientado a soluciones.

2. CAPÍTULO 2: IDENTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS PARA LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA Y DISCUSIÓN

2.1 Marco teórico-conceptual

2.1.1. *Revisión de antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática*

Vizcarra Villafuerte y Ruiz Solano (2023) destacan la relevancia crucial de una administración de inventarios eficiente para compañías de distribución de herramientas manuales en mercados emergentes como Perú, utilizando el caso de SIERSAC. Frente a desafíos en la gestión de inventarios y un rendimiento financiero desfavorable, plantean soluciones como la implementación de principios de almacén optimizado y la integración de sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP). Los resultados preliminares indican que estas medidas tienen el potencial de disminuir los niveles de inventario, mejorar la liquidez y aumentar los márgenes de beneficio, presentando un modelo para otras empresas en la región y estimulando la constante búsqueda de mejoras, tal como se describe en la investigación consecuente.

En el estudio de Medina (2021) sobre la empresa XYZ, se abordan problemas logísticos proponiendo soluciones que incluyen el rediseño de prácticas logísticas y la optimización del abastecimiento. Se destacan problemas como suministro insuficiente y exceso de stock de tuberías, proponiendo mejoras como un modelo estratégico de entrega, clasificación ABC en inventario y eliminación de exceso de inventario. El estudio utiliza herramientas como la Matriz de Kraljic, clasificación ABC y métodos 5S para implementar buenas prácticas logísticas y mejorar el departamento de suministros.

Neyra y Muñoz (2021) proponen mejoras para aumentar la productividad en el almacén de una empresa textil en Lima mediante la implementación de una herramienta híbrida Lean 5S. Destacan la aplicación poco común de estrategias lean para mejorar el rendimiento del almacén. La implementación resultó en un aumento significativo de la productividad del inventario, con una precisión del 98.17%, una reducción del 66.12% en el tiempo de búsqueda de la demanda y una tasa de rotación del inventario del 6.22, como se detalla en la investigación subsiguiente.

Sánchez (2020) propone mejoras en la gestión de inventarios en el almacén de materiales de una empresa metalmecánica especializada en la producción y servicio técnico de intercambiadores de calor. Identifica el incumplimiento en la entrega oportuna de intercambiadores como el problema principal, causado por interrupciones de inventario y errores de pronóstico. La propuesta incluye determinar el inventario mínimo y el lote óptimo, un plan de mejora con clasificación ABC multicriterio y la reducción de errores de pronóstico mediante análisis de demanda y métodos cuantitativos de previsión. La implementación busca mejorar medidas logísticas, reducir tiempos de producción y ofrecer términos de entrega más competitivos en el mercado, según se expone en la investigación subsiguiente.

2.1.2. *Conceptos clave relacionados con la situación problemática. Identificación teorías y/o modelos existentes que respalden el análisis y solución de la situación problemática.*

Se identifica los siguientes conceptos claves:

- **Gestión de almacén:** Conforme a Muñoz (2014), la gestión de almacenes se configura como una labor cuyo propósito es llevar a cabo el manejo integral de:

Inventarios, preservación, manipulación y resguardo de bienes de consumo y medios de producción. Este proceso implica no solo la planificación del diseño de los almacenes, sino también la operación eficiente de los recursos técnicos empleados, equipos de manipulación y dispositivos de almacenamiento y medición. (p.25)

- **Inventario:** Según López (2014), se considera inventario la existencia de bienes para uso o venta futura. Es un registro documentado de dichos bienes pertenecientes a una persona, sociedad o negocio en una fecha determinada. Por otro lado, Rivas Jordán (2019), indica que el inventario independientemente de su contenido es una lista organizada y valiosa de los productos de la empresa. El inventario ayuda a asegurar los suministros y activos de la empresa de acuerdo con los procesos comerciales y de producción para obtener bienes o servicios disponibles para los clientes.
- **Almacén:** Según López Fernández (2006), los productos en stock siempre serán una parte importante del negocio de marketing. Incluye costos de inversión y mantenimiento relacionados como personal, mudanzas de equipos, locales, seguros, servicios generales, etc. Por lo tanto, intentan mantener los niveles de inventario al mínimo.

Adicionalmente, se ha identificado los siguientes métodos y modelo para la gestión de inventarios:

- **Modelo de clasificación ABC:**

Este planteamiento se fundamenta en el principio de Paret y organiza las existencias en tres categorías: A (más cruciales), B (importancia intermedia) y C (menos cruciales). Privilegia la atención y los recursos en los productos esenciales, optimizando la administración de inventarios y reduciendo gastos. De acuerdo con Blas Burgos y Yupanqui Pinedo (2022), la implementación de esta clasificación generó impactos significativos en la gestión del depósito del Hospital Tomas Lafora. Identificaron artículos críticos en términos de costo y demanda, mejorando la estructuración y control de los inventarios. Además, adoptaron medidas como la cantidad óptima para realizar pedidos y el nivel de reabastecimiento necesario, facilitando la planificación de compras y previniendo la escasez de productos en el almacén.
- **Método PEPS:**

El método PEPS, conocido como "primero en entrar, primero en salir", es una estrategia de costeo en la gestión de inventarios. Se basa en la premisa de que los primeros artículos o materias primas que ingresan al almacén son los primeros en ser utilizados o vendidos. Este enfoque es preferible porque proporciona una valuación del inventario que sigue la tendencia de los precios del mercado, considerando las compras y costos más recientes. Evita posibles evasiones fiscales al reconocer el inventario final de acuerdo con las mercancías que quedaron sin vender al final del período contable. La aplicación del método PEPS implica un manejo cuidadoso de las materias primas, asegurando que los productos ingresados primero sean los primeros en salir, en línea con la política de la empresa. Este método es beneficioso ya que ofrece una valuación de inventarios alineada con la tendencia de los precios, detallando las compras más recientes y costeando según las ventas diarias.
- **Método de las 5'S japonesas:**

La metodología 5'S es una técnica de gestión japonesa que busca mejorar las condiciones de trabajo en áreas específicas mediante cinco acciones fundamentales, con el

objetivo de mejorar las condiciones laborales con el propósito de facilitar la realización de tareas en áreas específicas (Colaboradores de Wikipedia, 2024).

Cada “S” tiene un propósito específico:

- 1ª S - Seiri (Clasificación): Se centra en clasificar de manera adecuada los elementos presentes en un área de trabajo, distinguiendo entre lo necesario e innecesario. Luego, se asignan lugares específicos para cada elemento y se organizan de acuerdo a su utilidad.
- 2ª S - Seiton (Organización): Se asegura que cada elemento tenga un lugar designado y exclusivo dentro del área de trabajo. Después de su uso, cada elemento debe regresar a su espacio designado.
- 3ª S - Seiso (Limpieza): Esta etapa implica establecer rutinas que permitan a los colaboradores mantener un área de trabajo limpia, contribuyendo al buen estado operativo de los ambientes y elementos en el entorno laboral.
- 4ª S - Seiketsu (Estandarización): En esta etapa, se identifican condiciones o situaciones anómalas que puedan surgir en relación con las tres primeras "S". Se crean estándares para mantener la disciplina laboral y asegurar la consistencia en las prácticas establecidas.
- 5ª S - Shitsuke (Seguir mejorando): Esta etapa implica un compromiso con la mejora continua. Se requiere medir y analizar resultados para proponer nuevas metas que impulsen la mejora continua en el grupo de trabajo. La disciplina y la constancia en la aplicación de las prácticas establecidas son fundamentales para mantener y elevar los estándares alcanzados.

2.1.3. Enfoque Metodológico

Según Blasco y Pérez (2007), el estudio cualitativo se centra en investigar el entorno real, analizando su desarrollo y extrayendo e interpretando eventos de acuerdo con los individuos participantes. Emplea diversas técnicas, como diálogos, grabaciones, gráficos, percepciones y relatos personales, para recabar datos de circunstancias desafiantes.

2.2 Justificación de la relevancia de la situación problemática.

2.2.1. Análisis de causas, factores internos y externos

Tabla 1

Análisis de causas, factores internos y externos

CAUSAS INTERNAS	CAUSAS EXTERNAS
Procedimiento de Manuales:	Factores logísticos:
La dependencia de procesos Manuales para el cruce de guías de salida y retornos de materiales contribuye a errores y a La falta de precisión en el inventario.	Desafíos logísticos, como demoras en el transporte de materiales desde el almacén hasta las obras, pueden contribuir a las discrepancias observadas.
Falta de Integración Tecnológica:	Variables climáticas:
La carencia de una Integración efectiva entre el software de seguimiento y otros sistemas puede resultar en La discrepancia entre las salidas registradas y los materiales recibidos en las obras.	Condiciones climáticas adversas pueden afectar la entrega de materiales y generar discrepancias temporales entre salidas y llegadas.

2.2.2. *Análisis del impacto de la situación problemática en la organización*

La situación problemática identificada tiene un impacto diverso en el funcionamiento de la organización, el mismo que detallamos a continuación:

- Operaciones Ineficientes: Las discrepancias en la gestión de inventarios conducen a operaciones ineficientes, aumentando los costos operativos y comprometiendo la productividad.
- Errores en la toma de decisiones: La falta de precisión en los inventarios puede llevar a decisiones erróneas en la planificación y ejecución de proyectos, afectando la reputación y la satisfacción del cliente.
- Desgaste en la relación con clientes y proveedores: La falta de coordinación puede afectar la relación con clientes debido a entregas tardías y proveedores por dificultades en la gestión de retornos y devoluciones.

2.2.3. *Análisis de la importancia estratégica de abordar el problema y su relevancia en el logro de objetivos de la organización*

Es importante el abordaje del problema identificado por las siguientes razones:

- Impacto en la rentabilidad: La mejora en la gestión de inventarios puede reducir los costos operativos y mejorar la rentabilidad de la empresa.
- Satisfacción del cliente: Abordar el problema mejorará la calidad y puntualidad en las entregas, fortaleciendo la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.
- Competitividad: La eficiencia operativa derivada de una gestión de inventarios mejorada contribuirá a la competitividad de la empresa en el mercado.
- Logro de objetivos organizacionales: La resolución de esta problemática es esencial para alcanzar objetivos organizacionales relacionados con la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y el crecimiento sostenible.

2.3 Áreas funcionales relacionadas a la situación problemática.

El área de Finanzas se encuentra directamente involucrada en la gestión de costos relacionados con los errores en el inventario, lo que impacta la salud financiera de la empresa. Por otro lado, el área de Recursos Humanos se ve afectada por la necesidad de implementar capacitaciones destinadas a mejorar la precisión en los procesos logísticos, contribuyendo a la eficiencia operativa y a la reducción de errores en general.

2.4 Alternativas propuestas.

Dentro de las posibles soluciones, se encuentran las siguientes:

Alternativa 1. Automatización de Procesos

Alternativa 2. Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID)

Alternativa 3. Auditorías y Revisiones Periódicas

2.3.1. *Enfoque del área funcional enmarcada en la situación problemática*

En OIEM SAC el área funcional involucrada es el de Almacén, pues en base a las entrevistas realizadas se determina que el problema inicial se manifiesta en esta área. En un estudio encontrado, Lara Tiravanti y Lung Jhusey (2020) proponen estrategias basadas en la aplicación de las 5S, una metodología japonesa reconocida por optimizar procesos logísticos. Este enfoque busca mejorar la eficiencia y resolver problemas como la gestión ineficiente de inventarios y los retrasos en la entrega.

2.3.2. Enfoques de las áreas funcionales relacionadas

Para resolver los desafíos en el área de Finanzas, se propone un análisis minucioso de los costos asociados a los errores en el inventario, la implementación de tecnologías para mejorar la precisión y la optimización de procesos manuales. En el ámbito de Recursos Humanos, se sugiere diseñar programas de capacitación enfocados en la eficiencia en la gestión de inventarios, establecer canales de comunicación efectiva y realizar evaluaciones continuas para asegurar aprendizaje efectivo y ajustes según sea necesario. Abordar estas áreas de manera integral promoverá una gestión más eficiente y la reducción de errores en la organización.

2.3.3. Descripción de alternativas y alineamiento con los objetivos de la organización

Dentro de las posibles soluciones, se encuentran las siguientes:

Alternativa 1: Automatización de Procesos: Implementar sistemas automatizados de seguimiento de inventario que integren de manera eficiente las salidas registradas con los materiales recibidos en las obras, reduciendo así la dependencia de procesos manuales.

Alternativa 2: Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID): Introducir tecnologías de identificación y rastreo como RFID para mejorar la precisión en el seguimiento de la circulación de materiales entre el almacén y las obras, permitiendo un monitoreo en tiempo real.

Alternativa 3: Auditorías y Revisiones Periódicas: Realizar auditorías regulares y revisiones periódicas del inventario para identificar y corregir posibles discrepancias, asegurando así la precisión y actualización constante. (Cardex)

Las 3 alternativas propuestas contribuyen a la misión y visión que persigue la organización.

3. CAPÍTULO 3: DISCUSIÓN DE LA ALTERNATIVA ELEGIDA E IMPLICANCIAS DE DICHA DECISIÓN

3.1. Análisis comparativo de las alternativas identificadas

3.1.1. Análisis de ventajas y desventajas de cada alternativa

A continuación, se señala las ventajas y desventajas:

Tabla 2

Análisis de ventajas y desventajas de cada alternativa propuesta

Área	Alternativa	Ventajas	Desventajas
ALMACEN	Alternativa 1: Automatización de Procesos	Minimización de Errores: Al automatizar, se reducen las posibilidades de errores humanos en la entrada de datos.	Costos Iniciales: La implementación de sistemas automatizados puede implicar inversiones iniciales significativas.
		Eficiencia Mejorada: Reducción significativa en el tiempo necesario para el seguimiento de inventario, lo que lleva a una gestión más eficiente.	Requiere Mantenimiento: Los sistemas automatizados necesitan mantenimiento periódico, lo que también puede generar costos adicionales.
		Actualización en Tiempo Real: Proporciona una visión instantánea y precisa del inventario, facilitando la toma de decisiones.	-
	Alternativa 2: Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID)	Precisión Mejorada: La tecnología RFID ofrece una alta precisión en la identificación y rastreo de materiales.	Costos Iniciales y de Implementación: La adopción de tecnología RFID puede ser costosa al principio.
		Visibilidad en Tiempo Real: Permite el monitoreo en tiempo real de la ubicación y movimiento de los materiales.	Posible Resistencia al Cambio: El personal podría enfrentar desafíos al adaptarse a nuevas tecnologías.
		Eficiencia Operativa: Facilita una gestión más rápida y eficiente de inventarios.	-
	Alternativa 3: Auditorías y Revisiones Periódicas	Detección Temprana de Problemas: Identificación oportuna de discrepancias que pueden corregirse antes de convertirse en problemas mayores.	Realizar auditorías periódicas puede ser costoso en términos de tiempo y recursos.
		Enfoque en la Precisión: Pone un fuerte énfasis en mantener la precisión del inventario a lo largo del tiempo.	Reactividad: Aunque identifica problemas, no evita que ocurran, sino que responde después de que han sucedido.

3.1.1.1. Viabilidad

La Automatización de Procesos se destaca por su capacidad para agilizar la gestión de inventarios al reducir el tiempo y los errores asociados con procesos manuales. La viabilidad radica en la mejora de la eficiencia operativa y la disminución de posibles discrepancias en registros.

La Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID) es factible al ofrecer una solución tecnológica avanzada que proporciona precisión en tiempo real en el seguimiento de materiales. Su implementación sería viable al mejorar la visibilidad y la gestión eficiente de

inventarios, reduciendo así las discrepancias y mejorando la coordinación entre el almacén y las obras.

La realización de Auditorías y Revisiones Periódicas es viable al proporcionar un enfoque reactivo pero efectivo para la identificación temprana de discrepancias en el inventario. Esta alternativa asegura la precisión y actualización constante mediante la corrección de posibles problemas, ofreciendo un enfoque realista para mantener el control del inventario.

3.1.1.2. Impacto en la organización

La implementación de sistemas automatizados tendría un impacto positivo en la organización al mejorar significativamente la eficiencia operativa y reducir la posibilidad de errores humanos en la gestión de inventarios. Además, al disminuir la dependencia de procesos manuales, se optimizarían los recursos y se establecería una base más sólida para una gestión de inventarios precisa y ágil.

La introducción de tecnologías RFID tendría un impacto transformador en la organización al proporcionar una visibilidad en tiempo real del flujo de materiales entre el almacén y las obras. Esto no solo mejoraría la precisión en el seguimiento de inventarios, sino que también optimizaría la coordinación logística, reduciendo las discrepancias y mejorando la toma de decisiones operativas.

Realizar auditorías y revisiones periódicas tendría un impacto crucial en la organización al proporcionar un enfoque proactivo para la identificación y corrección de discrepancias en el inventario. Este enfoque garantiza la precisión y actualización constante, contribuyendo a la confiabilidad de los datos y fortaleciendo la integridad del sistema de gestión de inventarios, aunque su impacto es reactivo, asegura un control continuo y mejora de procesos.

3.1.1.3. Costos y recursos

En términos de costos, la automatización implica una inversión inicial significativa en la adquisición e implementación de sistemas automatizados. Los recursos humanos requerirían capacitación para la gestión de estos sistemas, y la necesidad de expertos tecnológicos sería esencial. Los costos continuos estarían asociados con el mantenimiento y actualización de la tecnología, mientras que los materiales involucrarían la compra de software y hardware especializado.

La implementación de RFID conlleva costos iniciales relativamente altos para la adquisición de tecnología y etiquetas RFID. Se requerirían recursos humanos para la capacitación en el uso y mantenimiento de esta tecnología. Aunque reduce la dependencia de materiales físicos como papel, los costos asociados con la tecnología RFID y las posibles actualizaciones deben considerarse como parte de la estrategia de implementación.

Desde una perspectiva de costos, las auditorías y revisiones periódicas pueden resultar más económicas en términos de inversiones iniciales en comparación con las soluciones tecnológicas. Sin embargo, implican costos de recursos humanos para la asignación de personal dedicado a estas tareas. La tecnología no es un factor central en esta alternativa, pero los materiales para la documentación de los procesos de auditoría y revisiones estarían presentes. La clave radica en encontrar un equilibrio eficiente entre la asignación de recursos humanos y la calidad de las revisiones.

3.1.1.4. Plazos

Tabla 3

Detalle de plazos por cada área y cada alternativa:

Área	Alternativa	Plazos
Almacén	Alternativa 1: Automatización de Procesos	Se tiene previsto implementarlo este año 2024.
	Alternativa 2: Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID)	Se implementará a finales de julio 2024.
	Alternativa 3: Auditorías y Revisiones Periódicas	Se implementará para finales del 2024.

Después de completar el período de mejora, llevar a cabo un análisis será crucial para evaluar los resultados esperados. Además, se continuará con el desarrollo de este análisis en los meses subsiguientes, con la meta de integrarlo de manera anual en el futuro.

3.1.1.5. Otras consideraciones relevantes.

Estas alternativas no solo buscan abordar desafíos específicos, sino que también se destacan por su potencial para sustentar mejoras a lo largo del tiempo. A continuación, se detallarán los aspectos sostenibles de cada alternativa, destacando cómo contribuyen a la eficiencia operativa continua y la adaptabilidad a cambios en el entorno empresarial.

Alternativa 1: La automatización de procesos destaca por su sostenibilidad al mejorar la eficiencia y reducir la dependencia de procesos manuales en el almacén. La implementación de sistemas automatizados optimiza continuamente la productividad y la precisión, adaptándose fácilmente a cambios en el volumen de trabajo y requisitos del almacén.

Alternativa 2: La tecnología RFID se presenta como una solución sostenible al ofrecer trazabilidad precisa a lo largo de la cadena de suministro. La identificación única de cada artículo mediante RFID facilita una gestión eficiente del inventario, reduciendo errores y mejorando constantemente la visibilidad y control logístico a medida que evolucionan las necesidades comerciales.

Alternativa 3: Las auditorías y revisiones periódicas destacan por su sostenibilidad al proporcionar un mecanismo constante de mejora y control de calidad en el almacén. La implementación regular de auditorías asegura la detección temprana de posibles problemas, manteniendo estándares altos de precisión y eficiencia de manera continua. Esta práctica fomenta una cultura de mejora y adaptabilidad frente a cambios y desafíos a lo largo del tiempo.

3.2. Justificación de la alternativa elegida

La elección de la Alternativa 1, se fundamenta en la necesidad de optimizar la eficiencia operativa. La implementación de sistemas automatizados no solo acelerará la ejecución de tareas, reduciendo así los tiempos de procesamiento, sino que también minimizará los posibles errores humanos, mejorando la precisión y confiabilidad de los resultados.

En cuanto a la Alternativa 2, la Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID), su elección se respalda en la búsqueda de una gestión logística más eficiente. Al incorporar la tecnología RFID, se logrará un seguimiento más preciso de los activos y productos a lo largo de la cadena de suministro, permitiendo una rápida localización, reducción de pérdidas y una gestión más efectiva de inventarios.

Finalmente, la Alternativa 3, centrada en Auditorías y Revisiones Periódicas, se justifica por la importancia de mantener la conformidad en los procesos. La realización regular de auditorías proporcionará una visión crítica de las operaciones, identificando posibles desviaciones, asegurando el cumplimiento y mejorando la calidad general de las gestiones.

3.2.1. Alineación con los objetivos de la organización

En línea con los objetivos estratégicos de la organización, se exploran tres alternativas fundamentales para mejorar la eficiencia del almacén. Estas soluciones no solo abordan desafíos específicos, sino que también se alinean directamente con la visión de la empresa. A continuación, se detalla cómo cada alternativa contribuye a los objetivos organizacionales.

Alternativa 1 - La automatización no solo favorece la modernización de la empresa, sino que también se alinea perfectamente con nuestra etapa actual de crecimiento digital. Mejora la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación, contribuyendo así a los objetivos de agilidad y excelencia operativa de la organización.

Alternativa 2 - La implementación de la tecnología RFID no solo contribuye a la competitividad que buscamos para un mejor posicionamiento en el mercado, sino que también refuerza nuestro compromiso con la innovación y la excelencia en la cadena de suministro. Proporciona una ventaja estratégica que se alinea directamente con nuestros objetivos de liderazgo en el sector.

Alternativa 3 - La realización de auditorías y revisiones periódicas no solo permite ordenar los procesos y el desempeño de las personas en la empresa, sino que también fortalece nuestra cultura de mejora continua. Al alinear nuestras operaciones con estándares rigurosos, contribuye directamente a nuestros objetivos de calidad y eficiencia operativa.

3.2.2. Factibilidad y viabilidad

Se llevará a cabo una evaluación exhaustiva de las opciones de resolución disponibles para el área involucrada.

Tabla 4
Análisis de Factibilidad y viabilidad para el área de Almacén

Alternativas	Recursos	Factibilidad y viabilidad
Alternativa 1 2 Alternativa 3	RECURSOS HUMANOS	Se requerirá una evaluación detallada de las habilidades y competencias del personal actual. Se llevará a cabo un programa de formación para garantizar una transición efectiva y la adaptación de los empleados a las nuevas tecnologías.
Alternativa 1 2 Alternativa 3	FINANCIEROS	Es viable, ya que implicará una inversión inicial en tecnología y software. Sin embargo, se espera que, a largo plazo, los beneficios en eficiencia y reducción de errores compensen estos costos.
Alternativa 1 2 Alternativa 3	TECNOLÓGICOS	Se llevará a cabo una evaluación exhaustiva para garantizar que la implementación sea coherente con los sistemas actuales y que pueda integrarse de manera eficiente.

3.2.2.1. Análisis de la capacidad de la organización para implementar la alternativa.

La organización presenta una capacidad razonable para implementar la Alternativa 1, Automatización de Procesos, dado su historial de adaptación a cambios tecnológicos. Sin embargo, será esencial brindar capacitación adecuada para garantizar una transición fluida. En cuanto a la Alternativa 2, la Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID), la infraestructura actual se muestra propicia para su incorporación, aunque podría requerir

inversiones puntuales. Para la Alternativa 3, Auditorías y Revisiones Periódicas, la organización cuenta con la experiencia necesaria, pero será crucial establecer un protocolo robusto y asignar recursos específicos para garantizar la efectividad de esta estrategia de mejora continua. Se concluye, la organización cuenta con la capacidad resolutoria necesaria para implementar las tres propuestas de solución.

3.2.2.2. Beneficios y resultados esperados.

La implementación de estas alternativas estratégicas promete numerosos beneficios y resultados positivos para la organización. Con la Automatización de Procesos (Alternativa 1), se anticipa una mejora significativa en la eficiencia operativa, reduciendo los tiempos de procesamiento y minimizando errores. La Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID - Alternativa 2) proporcionará una gestión logística más precisa, agilizando la localización de activos y optimizando la cadena de suministro. Por último, las Auditorías y Revisiones Periódicas (Alternativa 3) garantizarán la conformidad con normativas, la identificación de áreas de mejora y una mayor integridad en los procesos, fortaleciendo la calidad general de la gestión interna. Estos resultados esperados contribuirán significativamente a la competitividad y sostenibilidad a largo plazo de la organización.

3.2.2.3. Sostenibilidad y efectos a largo plazo.

La implementación de estas alternativas de solución no solo busca abordar desafíos inmediatos, sino que también tiene un impacto sostenible y a largo plazo en la organización. La Automatización de Procesos, al mejorar la eficiencia y reducir errores, establecerá una base sólida para la adaptabilidad futura ante cambios operativos. La Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID) optimizará la cadena de suministro, generando eficiencias continuas y mejorando la visibilidad de activos. Por último, las Auditorías y Revisiones Periódicas asegurarán la conformidad constante y una mejora continua en la calidad operativa. Estos enfoques no solo abordan los desafíos actuales, sino que también fortalecen la resiliencia y competitividad a largo plazo de la organización en un entorno empresarial dinámico.

En la actualidad los directivos de la organización han asumido un compromiso real para que la propuesta de solución sea implementada en su totalidad; de tal manera, que los resultados puedan también observarse en el mediano y el largo plazo.

3.3. Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida

A continuación, se procede a examinar los resultados derivados de la implementación de las alternativas de solución seleccionadas para las áreas impactadas dentro de la compañía.

3.3.1. *Análisis de la solución a la situación problemática con relación a los antecedentes, teorías/modelos propuestos.*

- **Alternativa 1: Automatización de procesos**

La automatización de procesos se presenta como una herramienta fundamental en la actualidad, permitiendo mejorar la eficiencia operativa, reducir errores y optimizar recursos. Al incorporar tecnologías como terminales móviles y software especializado, como se propone en el trabajo de Castañeda y Silva (2013), se busca agilizar operaciones logísticas y garantizar una gestión de inventarios más precisa. Esta alternativa no solo se alinea con la tendencia de modernización empresarial, sino que también promete beneficios tangibles, como la reducción de tiempos y costos asociados, lo que la convierte en una propuesta valiosa para enfrentar los desafíos operativos actuales.

- **Alternativa 2: Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID)**

La tecnología de Identificación y Rastreo (RFID) emerge como una solución innovadora y eficaz para mejorar la gestión de inventarios. En el trabajo de Valderrama (2018), esta tecnología se propone para abordar problemas de inexactitud en el control de inventarios en una empresa de pagos electrónicos. La capacidad única de identificación de cada artículo mediante RFID promete optimizar procesos, reducir tiempos y evitar errores operativos. La RFID no solo se presenta como una respuesta tecnológica a desafíos específicos, sino que también refuerza la búsqueda constante de eficiencia y precisión en las operaciones logísticas, convirtiéndola en una alternativa valiosa para mejorar la eficiencia global de la empresa.

- **Alternativa 3: Auditorías y Revisiones Periódicas**

La implementación de auditorías y revisiones periódicas en la gestión de inventarios se presenta como una estrategia esencial para garantizar la calidad y eficiencia en los procesos logísticos, como propone Soto (2005), se destaca como una práctica sólida para mejorar la gestión de inventarios. Esta alternativa no solo busca optimizar procesos logísticos mediante la introducción de un sistema ERP, sino que también prioriza la calidad y la toma de decisiones efectivas. La propuesta se alinea con la importancia de contar con un sistema de información eficiente en la industria alimentaria, asegurando una producción controlada y una gestión eficaz del inventario. Además, fomenta una cultura de mejora continua y adaptabilidad a medida que la empresa enfrenta cambios, lo que la convierte en una opción integral y sostenible para lograr una gestión eficiente y mejorar la competitividad de la empresa.

3.4. Implicancias de la decisión en la organización

Se mencionan las implicancias de las alternativas propuestas:

3.4.1. Implicancia operativa

La aplicación de las alternativas propuestas tendrá un impacto significativo en la operativa diaria de la empresa. La Automatización de Procesos (Alternativa 1) mejorará la eficiencia y reducirá los tiempos de procesamiento, optimizando las operaciones internas. La Tecnología de Identificación y Rastreo (RFID - Alternativa 2) facilitará un seguimiento más preciso de los activos, mejorando la logística y agilizando las operaciones. Las Auditorías y Revisiones Periódicas (Alternativa 3) introducirán una mayor disciplina en los procedimientos, garantizando la conformidad y la calidad en las operaciones.

3.4.2. Implicancia administrativa

Desde una perspectiva administrativa, la Automatización de Procesos requerirá una gestión eficaz del cambio, con capacitación adecuada para adaptar al personal a las nuevas tecnologías. La Tecnología RFID implicará la implementación de un sistema de gestión específico y la capacitación del personal para su uso. Las Auditorías y Revisiones Periódicas demandarán una estructura administrativa sólida para la planificación y ejecución de auditorías regulares, así como para la implementación de mejoras continuas.

3.4.3. Implicancia financiera

En términos financieros, la Automatización de Procesos y la Tecnología RFID supondrán inversiones iniciales en hardware y software, aunque se espera que generen ahorros a largo plazo. Las Auditorías y Revisiones Periódicas conllevan costos asociados a la contratación de personal especializado y a la implementación de herramientas de auditoría. Sin embargo, todas las alternativas buscan mejorar la eficiencia y reducir costos operativos a largo plazo.

3.4.4. Otras implicancias relevantes

Estas alternativas no solo afectarán las operaciones, sino que moldearán la cultura organizacional hacia un enfoque más eficiente y centrado en la mejora continua. La Automatización y la Tecnología RFID modificarán las rutinas laborales, y las Auditorías cultivarán una cultura de responsabilidad y cumplimiento normativo. Además, la adopción de estas medidas puede influir en la percepción de la empresa en el mercado, evidenciando su compromiso con la innovación y la excelencia operativa.

3.5. Recomendaciones para situaciones problemáticas similares en el futuro.

- Evaluación exhaustiva de necesidades y tecnologías emergentes: Antes de seleccionar soluciones, realizar una evaluación detallada de las necesidades específicas de la organización y mantenerse al tanto de las tecnologías emergentes. Esto asegurará que las soluciones propuestas estén alineadas con los desafíos particulares y aprovechen las últimas innovaciones.
- Planificación del cambio y gestión del talento: Anticipar resistencias al cambio y desarrollar estrategias efectivas de gestión del cambio. Proporcionar capacitación adecuada y comunicación clara para que los empleados comprendan la necesidad y los beneficios de las nuevas soluciones.
- Monitoreo constante y evaluación de resultados: Establecer sistemas de monitoreo continuo para evaluar la efectividad de las soluciones implementadas. Utilizar métricas clave para medir el rendimiento y realizar ajustes según los resultados obtenidos.
- Mantenimiento y actualización periódica: Garantizar que las soluciones implementadas estén sujetas a mantenimiento regular y actualizaciones. La tecnología y las necesidades empresariales evolucionan, por lo que es crucial mantener las soluciones al día para seguir siendo efectivas y seguras.
- Aprender de la retroalimentación: Establecer mecanismos para recopilar y analizar la retroalimentación durante y después de la implementación. Aprender de las experiencias pasadas contribuirá a una mejor toma de decisiones en situaciones similares en el futuro.

CONCLUSIONES

Obras de Ingeniería Electromecánica SAC (OIEM SAC) se destaca en el mercado por su enfoque integral en el diseño, desarrollo y supervisión de proyectos eléctricos. También supervisan y llevan a cabo proyectos en sistemas eléctricos de baja y media tensión. Además, se ocupan de revisar, hacer pruebas y mantener todo lo relacionado con instalaciones eléctricas para garantizar que funcionen correctamente y sean seguras. Con todas estas actividades, OIEM SAC demuestra su compromiso con la excelencia en la ingeniería electromecánica, siendo una empresa completa y confiable en este campo.

OIEM SAC enfrenta un desafío significativo en la gestión de su almacén, donde las discrepancias entre los productos registrados como salidas y los que realmente llegan a las obras generan dificultades operativas y pérdidas económicas no planificadas. Aunque cuentan con lineamientos, el proceso manual de cruce entre guías de salida y retornos desde obras presenta obstáculos para mantener un inventario preciso. Esta problemática subraya la necesidad urgente de mejorar la coordinación entre el almacén y las obras, buscando optimizar la eficiencia operativa y minimizar las discrepancias en la gestión de herramientas y materiales.

La problemática en el área de almacén de la empresa destaca la falta de herramientas y lineamientos técnicos esenciales. La carencia de una base de datos digital, la dependencia de procesos manuales, la ausencia de tecnologías como códigos de barras o RFID, y la falta de un sistema integrado de información contribuyen a las discrepancias y dificultades operativas. Además, la falta de programas de capacitación, medidas de seguridad y herramientas analíticas agrava la situación. Identificar y aplicar estas herramientas y lineamientos técnicos se vuelve crucial para abordar la raíz del problema y mejorar la eficiencia en la gestión del almacén.

Las herramientas de gestión, como el modelo ABC, el método PEPS y la metodología 5'S japonesas, proporcionan enfoques valiosos para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios. El modelo ABC destaca al priorizar productos clave, mejorando la organización del inventario. El método PEPS ofrece una valuación alineada con la tendencia del mercado y evita evasiones fiscales. La metodología 5'S japonesa mejora las condiciones laborales y promueve la disciplina y la mejora continua. Estas herramientas, aplicadas de manera conjunta o individual, ofrecen perspectivas valiosas para abordar los desafíos en la gestión de inventarios.

Las alternativas propuestas, como la automatización de procesos, la implementación de tecnología RFID y la realización de auditorías periódicas, ofrecen enfoques sólidos para abordar la problemática en la gestión de inventarios de la Empresa Obras de Ingeniería Electromecánica SAC. La automatización busca reducir la dependencia de procesos manuales mediante la implementación de sistemas eficientes, mientras que la tecnología RFID proporciona una solución avanzada para mejorar la precisión en el seguimiento de los materiales en tiempo real. Por otro lado, las auditorías y revisiones periódicas, como el Cardex, se centran en detectar y corregir discrepancias, garantizando una gestión precisa y actualizada del inventario. La combinación estratégica de estas alternativas podría conducir a una mejora significativa en la eficiencia operativa y el control de inventarios de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bermúdez, J. C. (2019). *Importancia de la gestión de almacenes en las empresas: revisión de la literatura* [Trabajo de investigación, Universidad Privada del Norte]. <http://hdl.handle.net/11537/15287>
- Blas Burgos, D. E., & Yupanqui Pinedo, C. J. (2022). *Clasificación ABC y su incidencia en la reducción de costos de inventario de la farmacia del Hospital Tomas Lafora de Guadalupe Pacasmayo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana del Norte]. Repositorio Institucional de la UPN. <https://hdl.handle.net/11537/31872>
- Blasco, J. E., Pérez, J. A. (2007). *Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: ampliando horizontes*. Editorial Club Universitario.
- Castañeda, Y. & Silva, D. (2013) *Implementación de un sistema de gestión de inventarios en Melexa S.A.* [Trabajo de grado, Universidad Libre]. [https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9430/DOCUMENTO%20FINA L.pdf?sequence=1](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9430/DOCUMENTO%20FINA%20L.pdf?sequence=1)
- Colaboradores de Wikipedia. (2024, 9 de febrero). *5S (Metodología)*. Wikipedia, la enciclopedia libre. [https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=5S_\(methodology\)&oldid=1205197622](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=5S_(methodology)&oldid=1205197622)
- Economía. (2022). El crecimiento en la gestión de los almacenes para el 2023 de la mano de las soluciones tecnológicas. *Economía*. <https://www.revistaeconomia.com/el-crecimiento-en-la-gestion-de-los-almacenes-para-el-2023-de-la-mano-de-las-soluciones-tecnologicas/>
- Lara Tiravanti, C. & Lung Jhusey, A. (2020) *Trabajo de mejora del almacén en una empresa comercializadora de equipos industriales: Aptein S.A.C.* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima] <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/11658>
- López Fernández, R. (2006). *Operaciones de almacenaje*. Paraninfo. <https://docplayer.es/89188163-Operaciones-de-almacenaje.html>
- López, J. (2014). *Gestión de inventarios*. Elearning S.L. https://www.editorialelearning.com/catalogo/media/iverve/uploadpdf/1525965865_UF0476_demo.pdf
- Medina, Y. (2021) *Proyecto de implementación de mejoras de la gestión de compras, inventarios y almacenes en una empresa industrial extractiva del sector energía*. [Trabajo de investigación, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/656613>
- Muñoz, R. H. (2014). *Libro de logística de almacenes*. Esic.
- Neyra, J. & Muñoz, J. (2021) *Propuesta de mejora para el incremento de productividad en el almacén mediante una nueva gestión de inventarios e implementación de 5S en una empresa textil ubicada en Lima*. [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/657390>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2024), *Panorama económico de Perú*. <https://www.oecd.org/economy/panorama-economico-peru/>
- OIEM SAC. (s.f.). *Inicio*. Recuperado el 02 de febrero del 2024, de <https://oiemsac.com/>
- Rivas Jordán, G. (2019) *Gestión de inventarios y la rentabilidad de la ferretería Iván Y Celso Solís S.A Cantón la Libertad*. [Trabajo de Titulación, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4743/1/UPSE-TCA-2019-0028.pdf>
- Sánchez, J. (2020) *Propuesta de mejora de gestión de inventarios para el almacén de materiales del área de fabricación y servicio técnico de una empresa metalmecánica*. [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/652032>

- Soto, H. (2005) *Propuesta de un sistema de manejo de inventarios como medida de control de materiales para la empresa Melgees, S.A.* [Trabajo de Graduación, Universidad de San Carlos de Guatemala]. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1516_IN.pdf
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (2016). *Norma que regula el procedimiento de recepción, almacenamiento, custodia y entrega de bienes.* Recuperado el 03 de febrero de 2024, de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/normasAlmacenes/almacenAduanas/2016/norma-ri07-2016.pdf>
- Valderrama, J. (2018) *Propuesta para la implementación de la tecnología RFID en el control de inventarios en una empresa facilitadora de pagos electrónicos.* [Trabajo de Especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20721/ValderramaCaceresJuanCarlos2018.pdf?sequence=2>
- Vizcarra Villafuerte, R. & Ruiz Solano, Y. (2023) *Propuesta de mejora en la gestión de inventario en una empresa comercializadora de herramientas manuales.* [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/670595>

ANEXO 1

Entrevista al encargado del Área Administrativa:

Link: <https://youtu.be/0r1OulVPmUc?si=GyEUc4GhXzSQjr5l>

F: ¿Qué tal Buenos Días? Mi nombre es Fabrizzio Castromonte, soy estudiante de la universidad UPC y actualmente estoy realizando mi trabajo de suficiencia profesional para la carrera de Administración de Empresas. Por lo cual, el día de hoy quiero que te presente para iniciar la entrevista para mi trabajo de investigación.

S: ¿Qué tal Fabrizzio? Te saluda Sebastián Llagas de la empresa OIEMSAC. Actualmente yo ejecuto la función de control de proyecto como el área de administrativa. OIEM SAC es una empresa que lleva 13 años en el mercado y netamente nos embocamos nuestro core de negocio es lo que viene a ser instalaciones eléctricas tanto en baja y media tensión. Con respecto a mi persona ve todo lo que es control de proyectos, mapear lo que viene a ser tanto el proceso de procura como el tema de producción, ver la parte administrativa también y de recursos humanos entre otras funciones y eso es lo que te podría comentar sobre mis funciones como control de proyectos y lo que ejecuta hoy en OIEM SAC.

F: Perfecto Sebastián. Me podrías indicar lo siguiente:

1. ¿Cuál es su posicionamiento en el sector?

Si, te comenté. Actualmente somos una empresa mediana y estamos abocados a lo que viene a ser todo lo que es construcción como sus siglas de OIEM SAC lo dice son Obras de Instalaciones Electromecánicas. Es la ejecución básicamente de instalaciones en baja y media tensión. Actualmente nosotros en el rubro estamos abocados en todo lo que tiene a ser mediana empresas y actualmente tenemos alrededor de 20 a 25 trabajadores dentro está el personal operativo que esta destacado en las diversas obras que tenemos en provincia.

2. ¿Y actualmente la empresa cuenta con certificaciones y reconocimientos? ¿Cuáles? ¿Y dónde podría encontrarlos?

Actualmente nosotros como certificaciones de ISO no contamos. Sin embargo, si tenemos lo que vienen a ser homologaciones para proveedores. Nosotros trabajamos tanto para el sector industrial como para el sector de construcción, el sector de retail y etc. Entonces, para ello a nosotros nos piden homologar como proveedores lo que nos certifica el cumplir con la calidad de las obras que ejecutamos. También trabajamos con Primax la cual nos hace una homologación de proveedores que con la empresa Mega también tenemos en homologaciones en el sector de construcción con centenario y ACP que es una agrícola en cerro prieto. Además, tenemos homologación con la empresa IF y la homologación con la empresa Fodelpe que ve con la empresa Primax. Nosotros nos encargamos de ejecutar todo lo que viene a ser los sistemas eléctricos en los grifos que ellos tienen. Entonces básicamente nosotros contamos con certificaciones de homologación de proveedores.

F: ¿Y dónde podría encontrar esta información que me indicas?

S: Estas homologaciones yo te las puedo brindar, normalmente te las envían estas empresas encargadas. Ahí tú puedes ver el puntaje que nosotros tenemos en seguridad, como gestión, como calidad, procesos productivos y otros ámbitos más como el tema de lavado de activos, como el tema de gestión humana, etc.

F: Y ahora la siguiente pregunta:

3. ¿Quién es su competidor directo? (¿Qué empresa cree usted que compite directo con ustedes?)

En el mercado tenemos diversos competidores, te menciono a alguno de ellos, por ejemplo: Técnico de ingenieros que también se abocan lo que viene a ser estas instalaciones, estas obras electromecánicas. Tenemos también a Gecodem que es gestión comercial. También tenemos a texur que es una empresa de Luz del Sur, que también hace este tipo de trabajos y en LX es un competidor un poco ya más lejano porque ellos tienen otro tipo de margen, otro core de negocio. Por lo cual, tenemos competidores como promesa que son promotores en el rubro como es el suministro y venta de equipos. Pero básicamente son esos y también tenemos a lo que vienen a ser técnico de ingenieros y entre otras, pero básicamente son las principales.

4. ¿Tiene alguna información financiera relevante? ¿Tienen aliados estratégicos? ¿Tiene convenios? ¿Con quiénes?

Si tenemos convenios con todos nuestros proveedores, nosotros para ejecutar para que tengas más o menos un alcance macro de nuestra ejecución de trabajo. Las obras que ya nosotros realizamos son valorizadas cada 30 días para lo cual nosotros emitimos o le damos un crédito a nuestros clientes de 30 días siempre las facturas son pagadas los 30 días. Para lo cual, nosotros debemos hacer una gestión hacia abajo para con nuestros proveedores y generar tema de convenios y finanzas financieras en las cuales nos permita tener un flujo de caja activos para proyecto. Nosotros actualmente trabajamos con nuestros principales proveedores que es Celsa que nos vende lo que viene a ser cables eléctricos con ellos tenemos letras a 60 días y tenemos proveedores como Manelsa que es manufacturas eléctricas quien nos vende equipos como celdas, etc. También tenemos letras cada 60 días, tenemos alianzas con Global Tech que también nos vende suministro de luminarias, etc. También contamos con letras de 60 días y para que tengas una referencia nosotros para ser competitivos del mercado lo que nos diferencia es que nosotros importamos equipos desde Italia, Brasil, lo cual nos permite ser competitivos y asegura el tema de ganar ventas o proyectos en este rubro con respecto al tema financiero también contamos con líneas de crédito en el BBVA, BCP para cartas fianzas porque al ser obras nosotros tenemos que emitir cartas financieras de fiel cumplimiento básicamente eso no tenemos alianzas con proveedores con bancos y eso es nuestra estrategia como tal financiera para poder soportar los proyectos en el tema de flujo.

5. Otros detalles relevantes de la empresa (responsabilidad social, ayuda social, etc)

Si claro, nosotros como parte de nuestra ayuda social cada fin de año realizamos lo que vienen a ser un compartir entre el vecindario. Asimismo, recibimos cartas sobre solicitudes para apoyar a algunas ciudades que necesitan como tal para hacer sus compartir por ejemplo te pongo un ejemplo concreto y nosotros recibimos cartas de la ciudad de Eten que se encuentra en Chiclayo para los cuales nos solicitan alguna donación de víveres para poder cumplir el tema de su compartir navideños algunos juguetes, etc. Nosotros de esa manera destinamos esos recursos, ese dinero como tal en esas fechas para poder cumplir con el tema de la sociedad básicamente ello era lo que te podría comentar con respecto a nuestra responsabilidad social por esa parte.

6. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en su industria?

Los principales desafíos al ser un servicio no común, es un servicio especializado en cuanto el cual se requiere un tema de ingenieros y es no tan requerido digámoslo comúnmente un poco el desafío es un tema de las ventas al requerir o conseguir obras para poder ejecutarlas se tiene que tener un tema de prestigios y

experiencia que eso es un poco el tema del desafío estar encontrando servicios para poder ejecutar. Que otro desafío encontramos en el rubro, básicamente ello al no ser servicios especializados no siempre se requiere ese flujo de servicios básicamente nosotros tenemos que abocarnos o buscar ampliar nuestro negocio para poder ser sostenible

7. ¿Cuáles son los problemas más comunes que afectan la eficiencia operativa de la empresa?

Nosotros tenemos un tema con el traslado de equipos, por ejemplo, nosotros para cumplir con la obra que tenemos que hacer un suministro de materiales los cuales tiene que llevar una cadena logística, tiene que salir desde la parte de compras eso se remite luego al almacén quien retira los equipos y luego va a la obra. El principal problema o el déficit que tenemos o el sobre costo que tenemos a veces en algunos temas en obra es el tema de las veces que hacemos muchos viajes y eso genera un sobre costo como tú sabes en el presupuesto se contemplan como tal dos o tres viajes, pero por el tema de obras o por el de no coordinación se generan muchos viajes en el tema de la cadena de logística. Eso con respecto a lo que afecta en la parte operativa, también lo que afecta en la parte operativa nos está afectando actualmente ya no tiene que ver con nuestras funciones como tal o con nuestro alcance, pero dependemos bastante de otros rubros u otras especialidades para ejecutar nuestro alcance. Eso es lo que un poco alarga la obra en el cual también nos impacta económicamente, con respecto a otros problemas en el área operativa te podría comentar el tema de falta si bien es cierto el tema de capacitación al personal de manera constante para que este cumpla con los requisitos que tenemos con los clientes. Básicamente es lo que te podría comentar con los inconvenientes recurrentes que nosotros tenemos en obra o en el área de producción.

8. ¿Cuáles son los obstáculos para la innovación y el desarrollo de sus productos o servicios?

Si, uno de los obstáculos para la innovación es de repente contar con un equipo capacitado y que cuente con el tiempo para ver el tema de novedades que se dan en el mercado y estas poderla implementar nosotros como empresas. Si bien es cierto el servicio de instalaciones eléctricas es uno y esta normativo el tema de la innovación se queda un poco limitado en ese aspecto de repente como innovación nosotros podemos ampliar nuestro core de negocios en lo que viene a ser el uso de paneles eléctricos en luminaires, etc. Es una solución que le podemos brindar innovadora que normalmente no cuentan las empresas esto te digo con el tema de empresas agricultoras que normalmente utilizan esos equipos luminaires eso es lo que podemos ofrecer de manera innovadora pero básicamente lo que nos restringe es contar con un equipo capacitado para hacer la revisión p ver las tendencias del mercado y poder implementarlas.

9. ¿Cuáles son los desafíos financieros que enfrenta la empresa?

Bueno como te comentaba nosotros tenemos proyectos que usualmente se pagan a factura en 30 días y en algunos en casos en 60. El desafío como tal es nosotros tenemos que hacer una gestión como repetía con los proveedores para poder llegar a un acuerdo y nosotros salvaguardar lo que viene a ser nuestro flujo de caja a lo que me refiero es que nuestros proyectos son de factura de 30 días y factura de 60 días. Entonces nosotros tenemos que negociar con los proveedores para que ellos nos den una facilidad mínima de 60 o 90 días lo cual es un desafío porque algunos de los proveedores no cuentan tampoco con capacidad financiera y no te pueden soportar una factura de 60 a 90 días

de materiales pequeños no de montos pequeños. Entonces ahí viene el desafío financiero donde nosotros tenemos que evaluar el tema de flujo de caja para no afectar el tema de producción. Ese es uno de los desafíos y el otro desafío que te puedo comentar nosotros actualmente estamos ejecutando proyectos del hospital de Casma y el hospital de caras, ambos proyectos son un contrato de gobierno a gobierno quien lo maneja es el aning antes lo manejaba la RCC que es la autoridad de reconstrucción con cambios y bueno nosotros estamos subcontratados por un consorcio que se llama consorcio Sinai el cual básicamente ahí hemos tenido desafíos de pago no porque necesariamente cumplen a tu factura de 30 o 60 días. Entonces eso también nos afecta básicamente los desafíos vienen por esos dos proyectos y porque nosotros tenemos que negociar de manera constante con los proveedores para no ver afectado nuestro flujo de caja no ese es el desafío financiero netamente de este rubro de obras eléctricas. También lo que se puede manejar es un tema de Factory que es una solución también y el factoring es una empresa normalmente que agarra tu factura o te compra tus facturas, pero te quita un porcentaje de ellas por el tema de gestión, por el tema financiamiento, etc. Entonces eso es también una solución que se dan a estos eventos, pero básicamente te detallo los desafíos que nosotros tenemos de parte financiera respecto a los proyectos y proveedores.

10. ¿Cuáles son los factores que limitan el crecimiento y la expansión de la empresa?

Los factores que limitan el crecimiento de la empresa es básicamente las ventas porque tú sabes todas las empresas se mueven en base a ventas si es que nosotros tenemos mayores ventas, mayores proyectos podemos reclutar mayor personal eso implica que generemos mayores ingresos y todo es una cadena entonces básicamente todo se mueve a base de ventas. Ese es el detalle del crecimiento de este tipo de negocios, tenemos que tener un área de ventas reforzada y consolidada para poder ser sostenibles e ir creciendo anualmente.

11. ¿Cuáles son los desafíos relacionados con la gestión del cambio y la adaptación a nuevas tecnologías?

Con el tema de gestión de cambios nosotros reclutamos como tales ingenieros tanto jóvenes como experimentados para lo que vienen a ser los proyectos. Sin embargo, tenemos ahí un tema de gestión documental, etc. Lo que genera a veces gestiones de cambio en el tema de formar, flujogramas de comunicación entre otros. Y todo es bien sabido que el tema del cambio a veces no es bien manejado entre algunas personas. Sin embargo, nosotros lo que realizamos es una capacitación constante a nuestro personal y para que se vaya acostumbrando a los cambios porque no todos los cambios son de manera o afectan de manera perjudicial siempre los cambios son de manera positiva. Nosotros tenemos que estar manejando ello, pero el principal desafío es básicamente es capacitar al personal indicarle las nuevas maneras de manejar el tema documental o el tema de producción y básicamente ello el tema de capacitar el personal, conversar con el personal y estar en constante comunicación con ellos para nosotros acoplarnos rápidamente a lo que viene a ser la gestión del cambio y continuar con el proceso.

12. ¿Cree usted que existe una problemática dentro de la empresa donde trabaja? Podría describir brevemente

Con respecto a ello te voy a describir por áreas, en el área de almacén ahí tenemos herramientas que implementar las 5s para que para ordenar el almacén que es un tema de básicamente orden nosotros contamos con un inventario si bien es cierto anual. Lo que también tenemos en el área de almacén es contar con un tema de software

para ver el tema de salidas e ingresos, etc. Y tener ya eso de manera actualizada si bien es cierto nosotros trabajamos con guías, pero se tiene que realizar el cruce con lo que está entrando y lo que sale para obra. Es también un desafío para el tema de almacén el estar contratando las salidas y los ingresos cuando se van a obras porque no necesariamente en obra llega todo lo que ha salido. Entonces es un desafío estar contrastando cada vez que ellos regresan los materiales eso con respecto al almacén. Los desafíos que tenemos por ejemplo en el área de ventas como te comentaba buscar mayores proyectos, mayores ventas hemos implementando un software para buscar lo que tiene oportunidades de negocio en lo que viene a ser este la Oxe que es una plataforma del estado la cuales siempre se licitan proyectos de nuestro rubro. Entonces estamos implementando eso en lo que vienen a ser que otros impactos tenemos en el área administrativa o área de recursos humanos estar siempre en contacto con el personal, mantener al personal contento, integrarlo al equipo para que este funcione de manera correcta. Con respecto al tema de producción estar en constante comunicación ahí el problema que tenemos es el tema de los materiales, el tema de la respuesta al cliente, tenemos que estar en reuniones con ellos, pero netamente es eso es lo que te podría comentar principales problemas que tenemos nosotros o impacto que tenemos en el área administrativa.

13. ¿Tiene datos, información, canales, plataformas, que respalden la existencia de este problema?

En el área de almacén nosotros tenemos data como es el inventario o son las guías de remisión nosotros llevamos materiales y con el tema del área administración básicamente el tema de comunicación con el personal como tal una data no la tenemos con el área de ventas si tenemos una data de que es lo que se vende, lo proyectado y esas son las dos áreas en las cuales nosotros tenemos que tomar un tema de acción para mejorarla.

F: Bueno Sebastián, doy por finalizada la entrevista y te agradezco mucho el tiempo que me has brindado para realizar dicha entrevista y muchas gracias por tu tiempo y bueno espero que nos volvamos a encontrar muy pronto.

S: Claro Fabrizzio, muchas gracias por la oportunidad también y esperemos que este estudio sea conveniente para tu persona y lo realices de la mejor manera y en caso necesites alguna información una reunión más adelante si no es conmigo con el área de recursos humanos, administrativas o conferencia nos comunicas y nosotros encantados de atenderte no hay problema.

F: Muchísimas gracias Sebastián. Te agradezco mucho por todo.

F: Gracias Fabrizzio, Buenas tardes.

ANEXO 2

2da entrevista al encargado de logística:

Link: <https://youtu.be/pajBmn3Mq10?si=pzLjn7ndkHSd2Rh0>

F: Buenos Días, Mi nombre es Fabrizzio Castromonte. Soy estudiante de la universidad UPC, estoy cursando mi tesis de Administración de Empresas. Por el cual, voy a hacer la entrevista al personal de logística de la empresa OIEM SAC. El cual empiezo con la primera pregunta:

1. ¿Cómo describirías el proceso actual de registro de salidas e ingresos de materiales en el almacén?

En el tema de almacén sobre los materiales estamos nosotros haciendo una guía para las salidas e ingresos a la obra. Por lo cual, través de los proveedores solo recibimos las guías de remisión, pero no son registradas en ningún sistema.

2. ¿Crees que existen discrepancias entre las salidas registradas y los materiales recibidos en las obras? ¿En qué medida?

Si no tenemos un registro de los ingresos y solamente tenemos registro de salida es muy probable que haya bastante discrepancia que tampoco podemos cuantificar porque no tenemos ese registro.

3. ¿Cuál es tu percepción sobre la eficacia del sistema actual para la gestión de inventarios en el almacén?

La eficacia actualmente es muy baja en la empresa, debería haber algunas mejoras y lineamientos que se deban proponer y efectuar.

4. ¿Has experimentado dificultades al realizar la conciliación manual entre guías de salida y retornos de materiales? ¿Cuáles son?

Tanto en el lado de la entrega del proveedor hacia la empresa, como la devolución de obra hacia la empresa no llevamos un registro. En este caso, tampoco se puede hablar si sabemos de alguna discrepancia que ocurra entre los materiales que se han enviado a obra y los que se han retornado a obra.

5. ¿Consideras que la falta de tecnologías específicas, como códigos de barras o RFID, afecta la precisión en la gestión de inventarios?

Si, un sistema de código de barras o un sistema que nos permita realizar los registros de los ingresos del proveedor, salidas del almacén hacia el campo y devoluciones de campo hacia el almacén. Creo que es esencial en toda empresa.

6. ¿Cómo evalúas la capacitación recibida para utilizar las herramientas y sistemas existentes en el almacén?

En este caso, no hemos recibido algún tipo de capacitación por el momento.

7. ¿Cuáles crees que son los principales desafíos en la coordinación entre el almacén y las obras?

Al no contar con un sistema, constantemente se producen discrepancias entre almacén y obra. Justamente porque no hay un mediador que es el sistema que permite que tanto la parte de obra pueda pedir con anticipación sus materiales como almacén pueda alistar los materiales teniendo el espacio y tiempo necesario para realizarlo.

8. ¿Qué sugerencias propondrías para mejorar la eficiencia en la gestión de herramientas y materiales en el almacén?

Las propuestas que daría serian: Que se instale un sistema de gestión de almacén para que se pueda llevar un control de los activos (herramientas) y los materiales de obra. En el cual, se pueda tener registro de ingresos de proveedores hacia almacén, salida de almacén a campo y retorno de obra hacia almacén.

F: Perfecto. Entonces culminamos con la entrevista con el Señor Richard que es el encargado de ver el área de logística de la empresa OIEM SAC. Muchas Gracias.

R: Gracias.

ANEXO 3

Encuestas dirigidas al personal de almacén para obtener información relevante sobre la problemática:

Encuesta 1:

ENCUESTA

Preguntas cerradas dirigidas al personal de almacén para obtener información relevante sobre la problemática:

1. ¿Has experimentado discrepancias entre las salidas registradas y los materiales recibidos en tu trabajo?

a) Sí

b) No

2. En promedio, ¿cuál crees que es el porcentaje de discrepancia entre las salidas registradas y los ingresos reales en las obras?

a) Menos del 10%

b) 10-15%

c) 15-20%

d) Más del 20%

3. ¿Cómo crees que la discrepancia entre salidas registradas y materiales recibidos afecta la eficiencia operativa en tu área de trabajo?

a) Negativamente

b) No afecta

c) No estoy seguro

4. ¿Has experimentado un aumento en los tiempos de conciliación manual entre guías de salida y retornos de materiales?

a) Sí

b) No

5. En tu opinión, ¿cuál es la principal causa de las discrepancias en las salidas y retornos de materiales?

a) Errores humanos

b) Problemas en el sistema de registro

c) Falta de capacitación

d) Otra (especificar):

6. ¿Crees que la discrepancia en la gestión de inventarios ha afectado la calidad de los proyectos en los que has trabajado?

a) Sí

b) No

c) No estoy seguro

7. ¿Consideras que la implementación de soluciones tecnológicas podría ayudar a mejorar la precisión en la gestión de herramientas y materiales?

a) Sí

b) No

c) No estoy seguro

Encuesta 2:

ENCUESTA

Preguntas cerradas dirigidas al personal de almacén para obtener información relevante sobre la problemática:

1. ¿Has experimentado discrepancias entre las salidas registradas y los materiales recibidos en tu trabajo?

- a) Sí
b) No

2. En promedio, ¿cuál crees que es el porcentaje de discrepancia entre las salidas registradas y los ingresos reales en las obras?

- a) Menos del 10%
b) 10-15%
c) 15-20%
 d) Más del 20%

3. ¿Cómo crees que la discrepancia entre salidas registradas y materiales recibidos afecta la eficiencia operativa en tu área de trabajo?

- a) Negativamente
b) No afecta
c) No estoy seguro

4. ¿Has experimentado un aumento en los tiempos de conciliación manual entre guías de salida y retornos de materiales?

- a) Sí
b) No

5. En tu opinión, ¿cuál es la principal causa de las discrepancias en las salidas y retornos de materiales?

- a) Errores humanos
b) Problemas en el sistema de registro
c) Falta de capacitación
 d) Otra (especificar): *...no hay Sistema*

6. ¿Crees que la discrepancia en la gestión de inventarios ha afectado la calidad de los proyectos en los que has trabajado?

- a) Sí
b) No

c) No estoy seguro

7. ¿Consideras que la implementación de soluciones tecnológicas podría ayudar a mejorar la precisión en la gestión de herramientas y materiales?

- a) Sí
b) No
c) No estoy seguro

Encuesta 3:

ENCUESTA

Preguntas cerradas dirigidas al personal de almacén para obtener información relevante sobre la problemática:

1. ¿Has experimentado discrepancias entre las salidas registradas y los materiales recibidos en tu trabajo?

- a) Sí
- b) No

2. En promedio, ¿cuál crees que es el porcentaje de discrepancia entre las salidas registradas y los ingresos reales en las obras?

- a) Menos del 10%
- b) 10-15%
- c) 15-20%
- d) Más del 20%

3. ¿Cómo crees que la discrepancia entre salidas registradas y materiales recibidos afecta la eficiencia operativa en tu área de trabajo?

- a) Negativamente
- b) No afecta
- c) No estoy segura

4. ¿Has experimentado un aumento en los tiempos de conciliación manual entre guías de salida y retornos de materiales?

- a) Sí
- b) No

5. En tu opinión, ¿cuál es la principal causa de las discrepancias en las salidas y retornos de materiales?

- a) Errores humanos
- b) Problemas en el sistema de registro
- c) Falta de capacitación
- d) Otra (especificar):

6. ¿Crees que la discrepancia en la gestión de inventarios ha afectado la calidad de los proyectos en los que has trabajado?

- a) Sí
- b) No

c) No estoy segura

7. ¿Consideras que la implementación de soluciones tecnológicas podría ayudar a mejorar la precisión en la gestión de herramientas y materiales?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy segura

ANEXO 4

Imágenes de cómo se encuentra el almacén actualmente:

Imagen 1:



Imagen 2:



Imagen 3:

