



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TESIS**

**LEAN MANAGEMENT Y GESTIÓN DEL ALMACÉN EN LA  
EMPRESA EXPORTADORA PESQUERA CENTINELA,  
CHANCAY, 2021.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**LIZ CARLA LOLI CADILLO**

**ASESOR:**

**M(o). DANIEL ALBERTO ASWALDO VALENZUELA NARVÁEZ**

**Huacho – Perú**

**2021**

## MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

---

**Dra. Flor Victoria Pichilingue Nuñez**  
Presidente

---

**Dra. Flor de María Garivay**  
Secretario

---

**Dr. Abrahan Cesar Nery Ayala**  
Vocal



---

M(o). Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez  
DNU 394

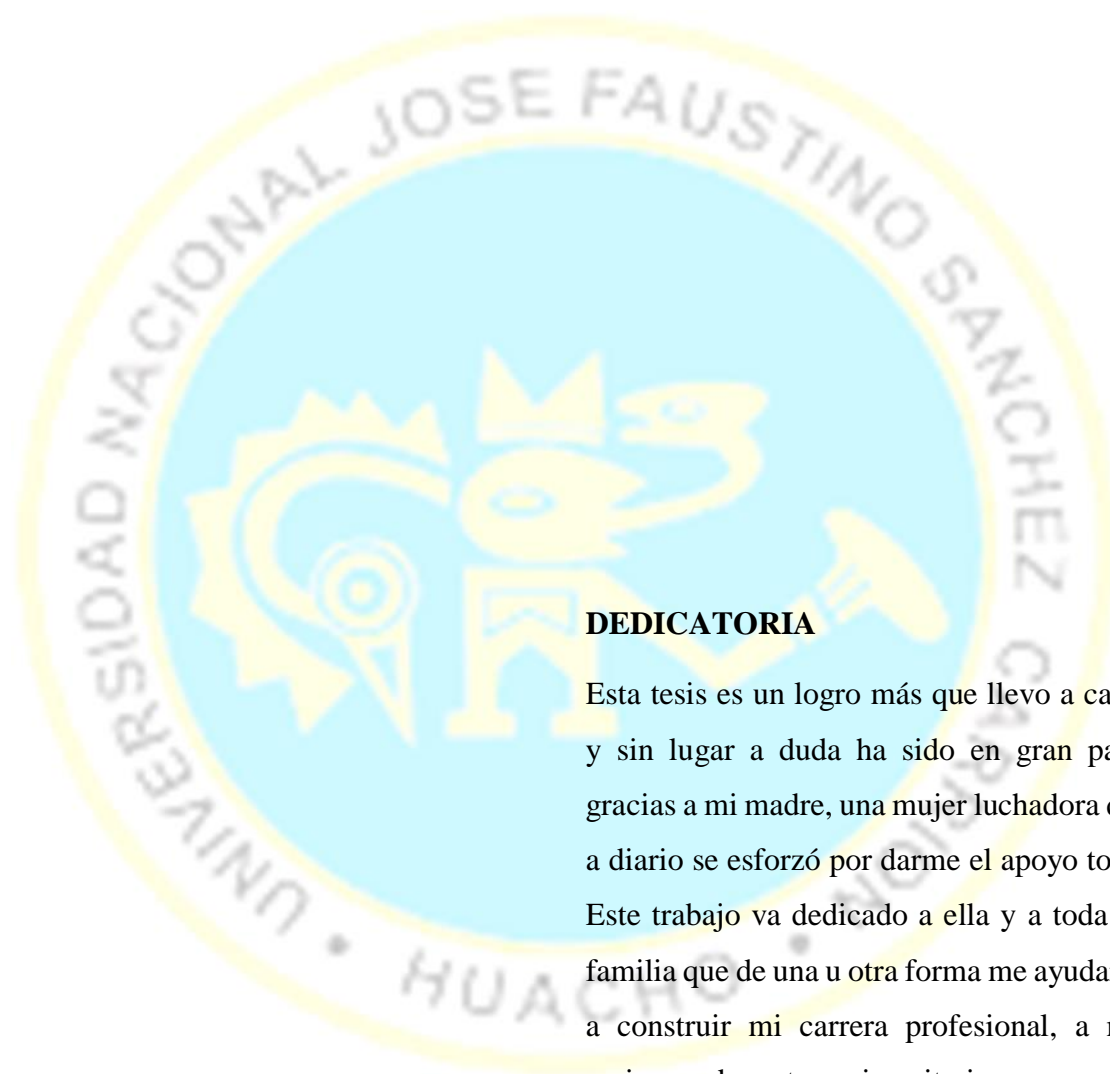
---

**M(o). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez**  
Asesor

**Título:**

**LEAN MANAGEMENT Y GESTIÓN DEL ALMACÉN EN LA  
EMPRESA EXPORTADORA PESQUERA CENTINELA,  
CHANCAY, 2021**





### **DEDICATORIA**

Esta tesis es un logro más que llevo a cabo, y sin lugar a duda ha sido en gran parte gracias a mi madre, una mujer luchadora que a diario se esforzó por darme el apoyo total. Este trabajo va dedicado a ella y a toda mi familia que de una u otra forma me ayudaron a construir mi carrera profesional, a mis amigos y docentes universitarios por confiar siempre en mi capacidad y por la motivación diaria que me brindaban.



### **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, quien siempre me acompaña y me levanta de mi continuo tropiezo, al creador de mis maravillosos padres y de las personas que más aprecio les tengo. Gracias por hacer que este largo camino no sea tan difícil de construir, por todas aquellas palabras y admiración que se me brindó y se me sigue brindando.

## ÍNDICE GENERAL

|   |      |
|---|------|
| <b>TITULO</b>                                 | i    |
| <b>DEDICATORIA</b>                            | ii   |
| <b>AGRADECIMIENTO</b>                         | iii  |
| <b>ÍNDICE GENERAL</b>                         | iv   |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>                       | vi   |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>                      | vii  |
| <b>RESUMEN</b>                                | viii |
| <b>ABSTRACT</b>                               | ix   |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                           | x    |
| <b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> |      |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática  | 01   |
| 1.2. Formulación del Problema                 | 03   |
| 1.2.1. Problema General                       | 03   |
| 1.2.2. Problemas Específicos                  | 03   |
| 1.3. Objetivos de la Investigación            | 03   |
| 1.3.1. Objetivo General                       | 03   |
| 1.3.2. Objetivos Específicos                  | 03   |
| 1.4. Justificación de la investigación        | 04   |
| 1.5. Delimitación del estudio                 | 04   |
| 1.6. Viabilidad del estudio                   | 04   |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>             |      |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación         | 05   |
| 2.1.1. Investigaciones internacionales        | 05   |
| 2.1.2. Investigaciones nacionales             | 06   |
| 2.2. Bases Teóricas                           | 07   |
| 2.3. Definiciones de términos básicos         | 30   |
| 2.4. Hipótesis de investigación               | 31   |

|  |    |
|--|----|
| 2.4.1. Hipótesis General                 | 31 |
| 2.4.2. Hipótesis Específicas             | 31 |
| 2.5. Operacionalización de las variables | 32 |

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Diseño metodológico                              | 33 |
| 3.2. Población y muestra                              | 33 |
| 3.2.1. Población                                      | 33 |
| 3.2.2. Muestra  | 34 |
| 3.3. Técnicas de recolección de datos                 | 35 |
| 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información | 35 |

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 4.1. Análisis de resultados    | 36 |
| 4.2. Contratación de hipótesis | 45 |

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 5.1. Discusión de resultados | 49 |
|------------------------------|----|

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

|                      |    |
|----------------------|----|
| 6.1. Conclusiones    | 52 |
| 6.2. Recomendaciones | 53 |

### **REFERENCIAS**

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 7.1. Fuentes bibliográficas | 54 |
| 7.2. Fuentes electrónicas   | 54 |

### **ANEXO**

|                 |    |
|-----------------|----|
| A. Cuestionario | 58 |
|-----------------|----|

## ÍNDICE DE TABLAS

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Tabla 1.  | Género de los trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay   | 36 |
| Tabla 2.  | Edad de los trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay   | 37 |
| Tabla 3.  | Resultados de las dimensiones de Lean Managment en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay                                | 38 |
| Tabla 4.  | Resultados de Lean Managment en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay   | 39 |
| Tabla 5.  | Resultados de la gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay  | 40 |
| Tabla 6.  | Resultados de las dimensiones de Lean Managment según de la gestion de almacen en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay | 41 |
| Tabla 7.  | Resultados de Lean Managment según de la gestion de almacen en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay                    | 43 |
| Tabla 8.  | Pruebas de normalidad  | 44 |
| Tabla 9.  | Correlación de Rho de Spearman entre Lean managment y la gestión de almacén.   | 45 |
| Tabla 10. | Correlación de Rho de Spearman entre la implementación de procesos y la gestión de almacén   | 46 |
| Tabla 11. | Correlación de Rho de Spearman entre la eliminación de desperdicio y la gestión de almacén   | 47 |
| Tabla 12  | Correlación de Rho de Spearman entre el proceso de almacenamiento y la gestión de almacén  | 48 |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Figura 1.  | Género de los trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay                                   | 36 |
| Figura 2.  | Edad de los trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay                                     | 37 |
| Figura 3.  | Dimensión de Lean Managment en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay                                  | 38 |
| Figura 4.  | Dimensión de gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay                              | 39 |
| Figura 5.  | Gestión en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay  | 40 |
| Figura 6.  | Dimensiones de Lean Managment según de la gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay | 41 |
| Figura 7.  | Lean Managment según de la gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay                | 43 |
| Figura 8.  | Relación entre el Lean Managment y gestión de almacén  | 45 |
| Figura 9.  | Relación entre la implantación de procesos y gestión de almacén  | 46 |
| Figura 10. | Relación entre la eliminación de desperdicio y gestión de almacén  | 47 |
| Figura 11. | Relación entre las Herramientas visibles de control y gestión de almacén   | 48 |

## RESUMEN

Objetivo: Establecer de qué manera el Lean Management influye en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Métodos: La presente investigación es de tipo básica, nivel es correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 94 trabajadores. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,978). Resultados: Respecto al Lean Management, el 65,8% estiman un nivel avanzando en la implementación, mientras que el 18,4% considera que se encuentra en un nivel suficiente y el 15,8% expresa se encuentra en un nivel básico. Así mismo, respecto a la gestión del almacén, el 65,8% indica que la gestión del almacén se encuentra en un buen nivel, en el caso del 14,5% mencionaron que está en un nivel regular y el 19,7% manifestaron que está en un mal nivel. Conclusión: Existe grado muy alto y muy significativa ( $\rho = ,867^{**}$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye el Lean Management influyen significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

*Palabras clave: Implantación de procesos, eliminación de desperdicio y herramientas visibles de control.*

## ABSTRACT

Objective: To establish how Lean Management influences warehouse management in the exporting company Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Methods: This research is basic, level is correlational, non-experimental design, quantitative approach. The population is 94 workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's alpha coefficient (0, 978). Results: Regarding Lean Management, 65.8% estimate a level progressing in the implementation, while 18.4% consider that it is at a sufficient level and 15.8% express that it is at a basic level. Likewise, regarding warehouse management, 65.8% indicate that warehouse management is at a good level, in the case of 14.5% they mentioned that it is at a regular level and 19.7% stated that it is at a bad level. Conclusion: There is a very high and very significant degree ( $\rho = .867^{**}$ ;  $p = 0.00$ ), which is why Lean Management has a significant influence on warehouse management in the exporting company Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

*Keywords: Process implementation, waste elimination and visible control tools.*

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad resulta difícil para las empresas tener una posición destacable dado a la enorme competencia que se da entre las compañías, por este motivo es que las empresas optan por un modelo de gestión que les posibilite tener una mejor eficiencia y competitividad. Es importante implementarla en las áreas de una empresa, principalmente en el almacén para que se gestione de manera más eficiente ya que proporciona las herramientas necesarias para obtener calidad, mayor productividad y desarrollo de competencias en el personal para tener un desempeño eficiente en sus actividades.

El Lean Management es una representación abstracta de la organización cuya meta incentiva a realizar actividades centradas en el cliente, en lo que necesita, en el momento en que lo necesita y el lugar donde lo necesita, a un precio reducido, siempre buscando la perfección. Lo que se denomina valor.

Podemos decir que un almacén es un espacio organizado en metros cuadrados y metros cúbicos para lograr que los productos que ubiquen en los espacios lo máximo posible.

Es importante considerar que el espacio ocupado genera un alto coste dado a que al final del coste de infraestructura física agregando el coste de los procedimientos del almacén restablecen acerca el coste de valor de los bienes conservados; de ello se parte el cálculo por año que genera almacenar un cierto nivel de stocks constituye uno de las más importantes acciones de organización tácticas más relevantes en la administración logística del almacén.

Es por ello que tiene como objetivo general establecer de qué manera el Lean Management influye en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional la gestión del almacén viene siendo un problema importante para la mayoría de las empresas. Tal como señala Cavagnaro (2016), es necesario que todo hombre de negocios tener conocimiento que la llave el éxito se enfoca en una adecuada gestión de sus bienes, para ello es importante enfocarse en las necesidades del cliente. Sin embargo, existen diferentes problemas al momento de aplicarlas ya que no existe un uso adecuado del flujo de noticias, de manera que no se satisface adecuadamente a las necesidades del cliente lo que se traduce en pérdidas.

Asimismo, a nivel local, Ariluz (2018) señala que los almacenes requieren del personal para el desempeño de funciones del almacén, ya que una buena gestión reduce los costos y optimiza tiempos. Sin embargo, al existir una mala rotación de mercadería genera el deterioro y merma del producto conlleva a excedentes que propician la carencia de espacio en los almacenes. Por otra parte, Valladares (2019) en donde se analiza los resultados de su investigación indican que existen cada vez más exigencias en relación a la clase de administración ya que deben tener buenos frutos en el menor tiempo posible cumpliendo con la calidad que se demanda. El Lean Management representa un patrón sólido y eficiente de gestión como soporte del proceso productivo. Siendo clave para las estrategias de dirección en una empresa.

En la actualidad resulta difícil para las empresas tener una posición destacable dado a la enorme competencia que se da entre las compañías, por este motivo es que las empresas optan por un modelo de gestión que les posibilite tener una mejor eficiencia y competitividad. Es importante implementarla en las áreas de una empresa, principalmente en el almacén para que se gestione de manera más eficiente ya que proporciona las herramientas necesarias para obtener calidad, mayor productividad y desarrollo de competencias en el personal para tener un desempeño eficiente en sus actividades.

La empresa exportadora Pesquera Centinela es una compañía que se dedica a extraer y procesar peces para la fabricación de harina y aceite. Es parte del Grupo Romero, asimismo colabora a través de sus empresas al desarrollo de agrupaciones del cual participan. Sus principales mercados es el local y extranjero. Siendo los más importantes los países de China, Japón, Taiwán, Corea del Sur, Chile, etcétera.

En la empresa exportadora Pesquera Centinela, se ha podido identificar un manejo deficiente en el área del almacén esto debido a que no revisa de manera correcta que los registros concuerden a la entrega de la mercadería correspondiente, no se realiza una verificación que la mercadería cuente con el embalaje o envoltura adecuado; en ocasiones se pasa por alto las discrepancias o anomalías que se puede hallar en el proceso de recepción; se realiza la supervisión de los atributos y monitoreo de la condición del producto que ingresa al almacén pero no se dispone de un adecuado formato de control de calidad de los productos en recepción.

Asimismo, se ha identificado ciertos problemas en el empleo de Lean Management en la compañía exportadora Pesquera Centinela, esto debido a que los procesos no están correctamente establecidos en el flujo incrementando de esta manera el sobre stock de materiales; no se están desarrollando de manera correcta los procesos de equipos y maquinarias para lleven un funcionamiento óptimo; no se utilizan adecuadamente las herramientas que el modelo Lean cuenta lo que genera un desnivel en la producción, dificultades de irregularidad y reunión de recursos.

De seguir presentando los problemas antes descritos la empresa exportadora Pesquera Centinela tendrá mercancías vencida en gran cantidad lo que generará pérdidas en su rentabilidad.

Por lo tanto, es importante que la empresa exportadora Pesquera Centinela que es necesario que los procesos excluyan lo considerado como desperdicio sea por mucha producción, movimientos innecesarios de las personas. Con ello tener una eficiente gestión en su almacén.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el Lean Management influye en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera la implantación de procesos influye en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021?
- b. ¿De qué manera la eliminación de desperdicio influye en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021?
- c. ¿De qué manera las herramientas visibles de control influyen en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer de qué manera el Lean Management influye en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer de qué manera la implantación de procesos influye en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.
- b. Establecer de qué manera la eliminación de desperdicio influye en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.
- c. Establecer de qué manera las herramientas visibles de control influyen en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

#### 1.4. Justificación de la investigación

*Justificación práctica:* Dado que la tesis pretendió proponer recomendaciones sobre las dificultades que estarían afectando las variables la Lean Management y gestión de almacén.

*Justificación teórica:* La investigación será de ayuda con datos con respecto en la incidencia que hay entre Lean Management y gestión de almacén, datos que serán puestos en el capítulo final de la tesis.

#### 1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: Empresa exportadora Pesquera Centinela, distrito de Chancay, provincia de Huaral, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: octubre del año 2020 a setiembre del año 2021.
- Delimitación social: trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela.
- Delimitación semántica: Lean Management y Gestión de almacén.

Shingo (2008) señala que el lean management es un mecanismo planificado que se basa en la supresión del gasto excesivo y en el perfeccionamiento constante de la sucesión de labores que enfoquen esmero en la planificación en los procedimientos que añaden valor a la clientela.

Mora (2011) define a la gestión de almacén como complejas actividades para distribuir la ocupación de recursos que la compañía traslada, mantiene, y gestiona para lograr sus objetivos de rendimiento y comercio.

#### 1.6. Viabilidad del estudio

La investigación se pudo realizar ya que se dispuso de una serie de elementos (humanos, materiales, financieros) que contribuyeron a finalizarlo, además del permiso concedido por la empresa.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Investigaciones internacionales

Villacrés (2018), “Modelo de logística inversa para la gestión eficiente del sector llanero”, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Su objetivo fue analizar los procesos de la cadena de valor para una adecuada utilización del retorno de los inventarios. Es una investigación descriptiva y correlacional. La población fue Zona 3 del país. Utilizó como técnicas la encuesta y la observación. Concluyó que es “eficiente la logística directa en el área llanera, hasta llegar al cliente meta, en el cual ya no se halla un monitoreo del inventario, aunque no está sujeto al cargo de tiene el área llanera” (p.70), pero “tiene el cargo colectivo y ambiental de realizar actividades para cooperar en perfeccionar a dicho inventario que es un bien complicado de degradar cuyo problema ambiente tiene efectos negativos en la sociedad” (p.70).

Satán (2017), “Planteamiento de almacenamiento y gestión de los Logs para fortalecer la seguridad informática de una empresa telefónica”, Universidad de Guayaquil. Ecuador. Su objetivo plantear el almacenamiento y gestión de logs para fortalecer la seguridad informática. Es una investigación de tipo cualitativo. La población fue 118 personas. Las técnicas fueron encuesta y entrevista. Concluyó que “el planteamiento del almacenamiento y administración de logs por medio de un mecanismo focalizado, planteando enriquecer la seguridad informática de la compañía en estudio, a través de un empleo adecuado de medios que participan” (p.42), los cuales son: personal, tecnología, finanzas y el gobierno de gestión.

Contreras (2012), “Propuesta de mejora para la gestión de almacén de las bodegas de materia prima en una empresa del sector químico y calzado”,

Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela. Su objetivo fue formular una propuesta de mejora para la gestión de almacén. Es una investigación de diseño no experimental. Utilizó la encuesta y observación directa. Concluyó que “se propuso la distribución de los estos y la compra de racks estructurales y se planteó la edificación de un almacén reciente” (p.80) con el fin de que “permita satisfacer carencias de espacio para almacenar insumos en relación al inventario promedio de cada bien” (p.80).

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Tiburcio (2019), “Lean management y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue demostrar la influencia del lean management en el rendimiento laboral. Es una investigación es de tipo aplicada de diseño experimental. Utilizó la encuesta. Concluyó que “sí existe influencia del Lean Management el en Rendimiento Laboral. Por ello es necesario que se apliquen las herramientas del Lean Management en Sistemas UNI para asegurar el rendimiento laboral de sus trabajadores” (p.46).

Choquehuanca (2018), “Gestión de almacenes en una empresa logística, Lima 2016 - 2017”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue comparar el rendimiento de la gestión del almacén en una empresa logística. El tipo de estudio es sustantiva no experimental. Utilizó el análisis documental. Concluyó que “existen distinciones relevantes en el desempeño de la administración del almacén en la compañía en estudio” (p.86).

Pedraza (2018), “Lean Management para la mejora de la atención al cliente en la empresa distribuidora Copacabana S.R.L. Huánuco, periodo 2017”, Universidad de Huánuco. Perú. Su objetivo es identificar la mejora que genera el Lean Management en la atención al cliente. Es una investigación es de tipo aplicada descriptiva, cuasi experimental. La población fue 434 personas. La muestra fue 40 personas. Utilizó la encuesta. Concluyó que “el lean management perfecciona la atención al cliente de la compañía en estudio

a partir de la formación de acciones como sustento de una perspectiva sistémica interna de la organización” (p.80).

## 2.2. Bases teóricas

### Variable independiente: Lean Management

#### A. Definiciones

Pedraza (2018), es una representación abstracta de negocio que tiene al cliente como base esencial acerca de sus deseos, en la forma que lo desea, conforme y cuando lo desea. A este deseo se conoce como valor.

Sánchez, Blanco y Pérez (2012), es una doctrina laboral centrada fundamentalmente en el cliente, los procesos y que cuya meta es eliminar el exceso de gastos y la añadidura de valor al cliente, en cada proceso organizativo de la compañía.

Busquets (2008), es un mecanismo socio técnico completo que busca eliminar el despilfarro a través de la minimización o supresión de los cambios internos, cambios de abastecedores y cambios en el cliente.

Shingo (2008), es un mecanismo planificado que se basa en la supresión del gasto excesivo y en el perfeccionamiento constante de la sucesión de labores que enfoquen esmero en la planificación en los procedimientos que añaden valor a la clientela.

#### B. Dimensiones

De acuerdo con Cuatrecasas (2010), en relación al concepto de Lean Mangament es un patrón de manejo cuya meta es realizar las actividades necesarias para que el consumidor adquiera el bien o prestación que requiere, usando menos materiales y en poco tiempo de espera.

a. Implantación de procesos

Es la actividad de mayor empleo en relación a la puesta en marcha del manejo de Lean. Cuya meta es minimizar a cero los desperdicios o funciones que no generen valor y cuya característica es adaptabilidad en bienes y volúmenes de producción. Siendo el más resaltable la célula flexible.

b. Eliminación de desperdicio

Para la supresión de residuos es importante que los procesos tengan un manejo correcto en secuencia, pues ayudará a suprimir stock de recursos, dada en la producción de diferentes sitios como el transporte, manejo, etcétera.

c. Herramientas visibles de control

El Lean Management es un patrón de gestión cuyo objetivo es que las funciones y proceso se lleven a cabo de manera simple y fácil, y así es posible observarlo desde la puesta en marcha de procesos con una secuencia moderada y balanceada con el recurso trasladándose en cada fase del proceso; de manera simple y fácil de poder observar, dificultades de irregularidad y el cúmulo de recursos que se observan con facilidad. Además, la programación a través de tarjetas kanban muy sencilla siendo una producción moderada.

### ***C. Principios del Lean Management***

Shingo (2008) menciona los principales principios del Gestión Lean:

- Valor

El valor es conocido como el principio más importante del Lean Management, el cual comprende cualidades y propiedades del producto o prestación, los cuales deben adaptarse a lo que exige el cliente.

El cliente toma la decisión de adquirir objetos que cree poseen valor y no en objetos que los hacedores piensan que pueden ser valiosos. Lo demás descrito sería un despilfarro. Por ende, el cliente es que valora verdaderamente el producto. Como consecuencia, es necesario que el valor tenga una perspectiva externa al cliente.

La gestión lean elimina toda actividad que no aporte valor al cliente. Únicamente tiene valor aquello que el cliente percibe. Aunque, por lo general es complejo, y establecer el valor del cliente requiere realizar el reconocimiento de los objetos, prestaciones y la experiencia de adquisición del cliente.

- La cadena de valor

Inmediatamente después de comprender el valor que es posible brindar al cliente, es necesario realizar un análisis de cada paso del proceso de negocio para establecer aquellos que verdaderamente agregan valor y ver la forma de mejorarlos para brindar grandes beneficios al cliente. La cadena de valor se define como un grupo de actividades que se ejecutan para trasladar un bien por medio de una secuencia de fabricación, desde los insumos hasta el cliente final.

El flujo de acciones que hace posible de reaccionar frente a una carencia del cliente es una secuencia de valor. Las acciones de la secuencia que no generan valor y que, aunque tienen un coste innecesario, también son un desperdicio, y es necesario su eliminación. Se emplea un mapa de la cadena de valor para reconocer acciones que no añaden valor al cliente.

El estudio de la cadena de valor no debe realizar de forma individual sino como un conjunto en total, es decir, realizar actividades no individuales sino en conjunto.

- Flujo

Las acciones que generan valor y son parte de la secuencia de valor deben tener verdaderos procesos de fabricación, ponerlos en operatividad y lograr que fluya el valor entre estos. La cadena se relaciona con el traslado sin intermediarios como cosas o información dentro de la compañía.

Es importante colocar los recursos para mejorar la secuencia y eliminar las barreras del proceso que generan demoras la secuencia de valor, como:

- Demoras en el otorgamiento de recursos de unas operaciones a otras, tanto del almacén, o tanto de los abastecedores.

- Progreso pausado ya que no están en orden y distante entre cada operación de la secuencia de valor (la respuesta en esto es tener acciones en flujo y cercanas entre estas, con el producto avanzado constantemente).
- Falta de equilibrios en la cadena de valor (cuellos de botella) que generan retraso en el avance de la secuencia de valor.

La secuencia coloca retos al usual proceso en lotes que se mueven de un área a otra, o de un equipo a otro. Lo que necesita de la supresión de obstáculos físicos o “canales” de áreas entre la cooperación de las mismas. Tiene como meta minimizar el tiempo para completar un proceso. Se supone que el proceso debe facilitar la secuencia constante de objetos y datos desde el comienzo y final del proceso en el menor tiempo posible. La minimización de trabajo en desarrollo, y la supresión de colas reducen de forma considerable los periodos de tiempo de las fases y perfeccionamiento para cumplir con los tiempos de entrega al cliente en cada fase de la secuencia de valor. La secuencia constante de las operaciones, es necesario abarcar todos los procedimientos del bien o prestación, además de los abastecedores y repartidores.

- Método “Pull”

En vez de la perspectiva común (push) que se inicia con los materiales y se desarrolla hacia el bien finalizado, es necesario que los procedimientos se denoten desde atrás (pull): el cliente, sus exigencias, los bienes proceden del procedimiento de elaboración y sus ingresos (materiales). El método push tiene por objetivo mejorar los costes de los bienes conservando los recursos de fabricación (máquinas e individuos) a un desempeño máximo. Asimismo, cuando las proporciones de insumos son enormes, es posible minimizar el coste a través de rebajas por cantidad.

La perspectiva push produce bienes si necesidad que exista una demanda de estos, y que además conduce costes como su almacenamiento o innumerables errores.

En su opuesto, el método pull se trata en operar y comenzar procedimientos vinculados de forma directa a la verdadera demanda del cliente,

en vez de hacerlo con la principal demanda. El Lean Management necesita una reacción rápida. La fabricación en la secuencia constante de acciones, con el recurso avanzando por unidad o en pequeños lotes, lo que ayuda a entregar el bien en un tiempo reducido.

- Perfección (mejora continua)

Conforme se supriman las pérdidas en los procedimientos y se obtenga los datos, el bien o las prestaciones circulen continuamente con respecto a la demanda de los clientes, es posible realizar los cambios necesarios en búsqueda de la perfección.

El flujo integrado por los principios explicados con anterioridad debe ajustarse a un perfeccionamiento continuo. La constante reevaluación en cada fase de la cadena de valor es importante para suprimir acciones que no agregan valor.

Todo perfeccionamiento incrementará la ventaja competitiva y las utilidades, aunque no es posible lograr la perfección, Como efecto, nunca finalizar el proceso para logra la efectividad de la compañía. El perfeccionamiento debe ser constante. La eficacia no es un paradero sino un continuo camino que realizar. En este camino siempre hay alternativas para minimizar la falta de rendimiento, suprimir desperdicios o perfeccionar el proceso.

***D. Distinciones entre la administración usual y la administración Lean***

Sánchez, Blanco y Pérez (2012), la administración usual, tiene por objeto satisfacer la carencias cercanas de los socios, por medio de una planificación de la empresa en terminos monetarios y financieros, que añaden valor al cliente y persigue su satisfacción. Es obvio de la que organización se encuentra jerarquizada, como una administración vertical por actividades, en lugar de una administración por procesos, con secuencias de operaciones para atender y dar satisfacción al cliente.

En cambio, la administración lean, incentiva a realizar actividades centradas en el cliente, en lo que necesita, en el momento en que lo necesita y el lugar donde lo necesita, a un precio reducido, siempre buscando la perfección y un panorama de sistema. Ciertas distinciones más relevantes entre estas dos administraciones, que es posible hallar en diversas compañías son:

- La administración lean incentiva métodos pull, donde la verdadera demanda la fabricación, en tanto la administración usual incentiva métodos push, mejor dicho, impulsa la oferta del mercado.
- La doctrina Lean tiene como objeto la supremacía y la optimización, observando y escuchando de manera directa al cliente, en tanto que la administración usual opera por medio de prácticas de monitoreo de competencia, por ejemplo, con instrumentos como investigaciones de mercado usuales.
- La administración usual tiene por objeto frutos a cortos tiempos, en una sola fase, mientras que la administración lean busca frutos en un medio y largo tiempo, aunque duradero (persistencia por medio de la fidelización de cliente y la difusión de satisfacción a clientes nuevos), en diversas fases, por medio del perfeccionamiento continuo.
- La administración lean incentiva una definición total del negocio, como un método total. La gestión usual incentiva un panorama cercano, mejor dicho, por áreas, de manera individual.
- La administración lean se enfoca en poner en realce a la acción, buscando la mejora contante y brindar nuevas responsabilidades al personal operativo. El establecimiento de una administración Lean es un procedimiento de cambio que consiste en quebrantar con ideales y sistemas usuales.

#### ***E. Inconvenientes usuales para establecer una gestión lean***

Sánchez, Blanco y Pérez (2012), los inconvenientes usuales para establecer una gestión Lean son:



- La carencia de un líder que “sepa” (“si se quiere establecer una cultura Lean es importante experimentarla con buena voluntad”) y “ambicione” para que la organización tenga una “transformación cultural” (“Es sencillo comprender la doctrina de la psique. La dificultad es tener presente con el cuerpo. La meta es entender y hacerlo de forma instinto”).
- El contexto actual no permite desperdiciar el tiempo en transfórmala y perfeccionarla. Lo apremiante obstaculizar toca lo importante (“No tener tiempo en dar filo al hacha dado a que se debe cortar plantas”).
- Oposición a la transformación (“Todo es perfecto, siempre lo ha sido”; en opuesto a “Siempre se pueden hacer mejor las cosas”).

#### ***F. Los despilfarros que contiene el lean management***

Busquets (2008), el lean management define siete tipos de despilfarro:

- Exceso de fabricación

El desperdicio se refleja cuando la fabricación no reacciona frente a la demanda, mejor dicho, concibe elaborar bienes que no demanda el cliente. Es igual a decir que el exceso de fabricación es el principal problema de desperdicio, puesto que por lo general produce otros con respecto al traslado, movimiento e inventarios extras.

- Demora

Demoras de tiempo al momento de recepcionar recursos, guías laborales, mandatos de elaboración, supervisiones, etcétera., que genera la paralización del personal y de las máquinas (tiempo innecesario). Reduce la eficiencia e incrementa el lead time.

- Traslado

Se trata de cada uno de los traslados no necesarios para ordenar, reunir o trasladar recursos. Incrementa el costo y el lead time.

- Procedimiento

Comprende procedimientos no eficientes e innecesarios, aunque por lo general son aprobado como necesarios. Tiene efectos en la merma de la productividad.

- Stock

La demasía de stock ante las carencias cercanas al cliente final o de la actividad posterior. Tienen efectos en altos costes y un inadecuado servicio al cliente.

El inventario tiene operaciones que no añaden valor, como en el caso de almacenaje, tipificación, exploración, trazabilidad, etcétera.

Sin embargo, en ocasiones es importante, se hace necesario eliminarlo por que engaña al ocultar deficiencias existentes, de tal forma que no se pueden corregir. A lado del exceso de producción añaden desperdicios peligrosos porque muestran la falta de capacidad que la organización tiene para adaptarse al mercado.

- Traslado

Son traslados no productivos, que no generan valor al procedimiento, son muy lentos o muy veloces. Asimismo, son operaciones no necesarias para el personal.

Operaciones de máquinas o de personal que no agregan valor al bien. Tienen efectos en la merma de la productividad.

- Fallas

Se vincula a los costos que contienen las fallas en el producto o la prestación (supervisión, reparación, fallas etcétera).

Realizar factores no satisfechas, que han sido rechazos o necesitan ser reparados. Tiene efectos en un elevado coste, demoras, calidad deficiente y una elevada lean time.

- Competencias utilizadas de forma inadecuada

Se vinculada con la atribución de roles al personal o ya que no están formadas para su rendimiento, o quizás tienen una formación muy avanzada.

### ***G. Programación en el lean Management***

Cruelles (2012) menciona que no podemos perder de vista un hecho fundamental: la producción supone un flujo de trabajo que debe ser guiado de tal forma que se desarrolle, “que circule”, de forma armónica.

De las consideraciones anteriores podemos establecer que programación es la actividad que pronóstica y organiza los recursos y acciones, cuidadosamente, en poco tiempo y teniendo en cuenta las condiciones que se producen en cada instante para llenar y sacar provecho la capacidad de cada área productiva y cumplir con las fechas estimadas en el planificación.

Es planificar a corto plazo.

Esta es la planificación a capacidad finita: calcula, en función de los tiempos estándar de las tareas y de los recursos disponibles en el momento del cumplimiento del trabajo, la duración de la ejecución de cada lote en cada fase.

Criterios de programación a corto plazo

A la hora de hacer la programación de la producción existen diferentes criterios según los cuáles se pueden ordenar o agrupar los lotes. Estos criterios pueden ser:

- Fabricar en el mismo orden que se han hecho los pedidos
- Fabricar para minimizar los cambios de máquina, agrupando al máximo los lotes con las mismas características o similares.
- Fabricar teniendo como prioridad la saturación de los puestos de trabajo.
- Fabricar teniendo como prioridad la finalización de los trabajos lo antes posible.

Para una misma remesa de órdenes de trabajo, elegir uno u otro criterio nos devolverá distintas programaciones.

### Diferencias entre planeamiento y programación en planta

En programación se va a la coordinación con el máximo detalle y con la menor anticipación posible. En planeamiento se pierde detalle en la previsión y coordinación, ya que se busca una anticipación máxima para obtener una base de partida desde donde poder actuar sobre los factores externos a producción (compras, oficinas técnicas, etc.). Es decir, programación en planta busca obtener el máximo empleo de los medios concretos de cada centro de producción, ciñéndose al cumplimiento de las etapas marcadas en los planes (nivel operativo).

Mientras en planteamiento se tienen en cuenta valores medios \_por ejemplo, se baraja el porcentaje medio de averías, de absentismo, etc.\_, en programación se tienen en cuenta las condiciones actuales de los medios, es decir, que una máquina está averiada hasta un determinado día, o que un operario No ha venido hoy.

La programación de la producción puede sufrir varias simulaciones hasta que una se da por válida porque es la que más interesa. En ese momento se procede a realizar las órdenes de fabricación y el orden de estas.

### ***H. Planeación en el proceso del lean Management***

García (2011) menciona que el sector industrial, el ingenio natural del ser humano, proveído de inventiva y de mente analítica y las doctrinas conductivas del método adquirido, dan paso a respuestas sencilla para llevar a cabo los propósitos de la producción.

Dichas respuestas se han dado de manera continua en las acciones diarias, y no son nuevos para el lector. Como tampoco son las planificaciones previstas en planes y programas. Lo único que debemos preocuparnos es garantizar una planificación metódica y conducida como un sistema y no como una disposición separada y eventual.

La organización de la empresa, es el tema actual de la gestión por metas, ya no es el convencional organigrama de funciones y líneas de mando. Hoy en día la organización tiene mayor interés en planificar los materiales que se necesitan para lograr los propósitos dentro de cada acción, y tiende a:

- Definir los materiales idóneos que solicita cada área de la compañía, con trabajadores capacitados para cada actividad, para llevar a cabo los propósitos.
- Definir los atributos de los materiales requeridos.
- Saber la manera cómo emplear los materiales que requiere.
- Es necesario que cada propósito sea cuantificado en tiempo, coste, volumen y calidad.

Con frecuencia, la empresa necesita de especialistas para cumplir con la planificación de los propósitos, debido a las dificultades técnicas que deben solucionarse.

La planificación de la producción no debe su programación. La planificación determina propósitos según las carencias y los materiales requeridos.

El levantamiento de una casa no podría realizarse sin plano, cuyos propósitos son mencionados por la persona que la habitará y según su presupuesto. Es necesario que la planificación resuelva la dificultad de la cantidad de integrantes del hogar, las carencias en un proyecto de vida y es necesario solucionar la forma en cómo se realizará la construcción según los materiales y medios económicos disponibles, o por medio de un plan de financiamiento.

La planificación, tal como se ha mencionado con anterioridad, es organizar los medios monetarios, recursos y personal para llevar a cabo los propósitos de producción, de comercio y de rentabilidad.

Si queremos que los propósitos se logren con la gestión de un justo a tiempo, debe vivirse en su plenitud, planificando y monitoreando los medios de

la compañía de tal forma se suprime cualquier desperdicio de tiempo, efectivo, empeño y recursos.

Para realizar óptimamente la planificación y monitoreo de la producción y conseguir buenos resultados, es importante fijar requerimientos previos, referente a los elementos que tienen efecto directo.

### ***I. Lean Management como modelo de negocio***

Busquets (2008), el Lean Management es una representación abstracta de la organización cuya meta incentiva a realizar actividades centradas en el cliente, en lo que necesita, en el momento en que lo necesita y el lugar donde lo necesita, a un precio reducido, siempre buscando la perfección. Lo que se denomina valor.

Asimismo al comparar este modelo con otros modelos usuales de negocio, supone tienen una gestión muy competitiva para una empresa, en términos de calidad, eficiencia y costes, periodo de respuesta de mercado, de cambios del bien ofrecido, adaptabilidad a los cambios de la demanda, entre otros.

Lean cuya traducción al español es delgado o flaco. Se emplea con propósitos metodológicos de eximir al proceso que lo infla de forma innecesaria, lo que no genera valor al cliente.

Consiste en liberar espacio no necesario y solo dejar lean que añada valor, por el cual el cliente comprará.

Lo que posibilidad que este método sea rápido, mejor dicho, con la capacidad de adecuarse de forma rápida en las carencias del cliente.

Su definición se emplea por ser una doctrina donde su perspectiva productiva consiste en obtener el producto adecuado, en la proporción adecuada y los tiempos adecuados reduciendo los desperdicios, siendo adaptable y siendo abierto al contante cambio.

Como efectos de dicha doctrina, es posible que la compañía reduzca costes, tiempos de entrega, etcétera., lo que genera un aumento de la competitividad.

La perspectiva al cliente es la más importante meta del lean, por lo que la secuencia de valor que lo guía a hasta este deber ser una secuencia constante, libre de desperdicios, innecesarios para el cliente y solo generan coste al bien. Es necesario conservar la secuencia rápida, a un coste razonable y una elevada calidad al cliente. Ello se logra por medio de acciones conectadas, cercanas en lo físico y de ser posible por pieza se requiere una elevada frecuencia.

La secuencia equilibrada y no interrumpida el bien, sea físico, personas, archivos, lo que se “fabrique”, es necesario al ritmo de la carencia del cliente. Ello se debe a que los medios deben estar adecuados a dicho ritmo y asimismo deben balancear las cargas laborales para lograr dicha continuidad necesaria.

La secuencia es la llave de la administración Lean; conservar una secuencia al máximo posible, dejándolo libre de despilfarros, permitirá realizar una entrega del producto o prestación al cliente más veloz, con buena calidad y un mínimo coste.

Enfocarse en la constancia es enfocarse en la eficiencia de los medios más que el bien en sí, que es la perspectiva habitual. Para lograrlo, es importante considerar ciertas herramientas que cuenta el método Lean Management.

### **Variable dependiente: Gestión de almacén**

#### **A. Definiciones**

Flamarique (2018) señala que la gestión del almacén hace posible tener un monitoreo unitario de artículos y localizar de forma adecuada con el fin de minimizar en lo posible las actividades de mantenimiento, las fallas y el transcurso de dedicación. Se encarga de determinar la forma y el lugar del almacén de las mercancías.

Iglesias (2012) señala que la función logística ayuda a aproximar los artículos a los diferentes mercados, al mismo tiempo que adecua la fabricación a los grados de exigencia y da facilidad de servicio a la clientela.

Mora (2011) conceptualiza a la gestión de almacén como complejas funciones para repartir la ocupación de recursos que la compañía traslada, conserva, y gestiona para lograr sus objetivos de rendimiento y comercio.

De la Fuente, y otros (2008) menciona que la gestión del almacén es un conjunto de actividades hechas con mercancías y artículos que deber ser trasladados y conservados para realizar actividades productivas y comerciales anticipadas en el periodo operativo de la compañía.

### ***B. Dimensiones***

García (2017) menciona en su estudio tomó dos dimensiones el proceso de almacenamiento y proceso de distribución:

#### **a. Proceso de almacenamiento**

El almacenamiento consiste en un mecanismo de aprovisionamiento, en este mecanismo existen actividades, se hallan la localización provisional de los artículos en un sitio determinado para su supervisión, atento a su transporte tangible (provisional o decisivo), de acuerdo a su requerimiento.

#### **b. Proceso de distribución**

Este proceso es asimismo un mecanismo técnico a provisión, cuyo rol es en términos técnico – administrativo, orientada a cubrir requisitos importantes, el cual implica el traslado interno de operaciones.

### ***C. Función de la gestión de un almacén***

García (2011) menciona que un adecuado manejo de almacenes es una actividad de gran importancia en el proyecto total en las actividades de la compañía, en el cual cada acción involucra un modelo medido para generar acciones conjuntas y orientadas hacia un objetivo. Un manejo integrado de esta



manera, y recursos, así como la puesta en marcha de metas de la compañía con una elevada acción y un coste razonable.

Por ende, es necesario, saber lo que se propone la compañía para organizar los almacenes y conducir acciones. El encargado de los almacenes tiene que recibir, del más alto nivel, datos claros entendibles de dichos objetivos para contribuir a realizarlos.

#### ***D. Objeto y cargo de un almacén***

Anaya (2011), podemos decir que un almacén es un espacio organizado en metros cuadrados y metros cúbicos para lograr que los productos que ubiquen en los espacios lo máximo posible.

Es importante considerar que el espacio ocupado genera un alto coste dado a que al final del coste de infraestructura física agregando el coste de los procedimientos del almacén restablecen sobre el coste de valor de los bienes conservados; de ello se parte el cálculo por año que genera almacenar un cierto nivel de stocks constituye uno de las más importantes acciones de organización tácticas más relevantes en la administración logística del almacén.

Es necesario nombrar ciertas funciones que tiene un almacén:

- Vigila y mantiene los inventarios.
- Gestiona de manera física los artículos (ingreso y egreso).
- Organización de encargos (denominado proceso de “picking”) (acopio de bienes) planificación de expedientes y monitoreo.
- Cargamento de camiones.

Generando un conjunto de papeles vinculado al rendimiento operativo y conservación de los materiales usados (compra, renovación, innovación de procedimientos y materiales), formación de operaciones, etcétera.), esto considerando las reglas de seguridad e higiene laboral.

### ***E. Procesos funcionales de un almacén***

Anaya (2011) menciona que los procesos operativos de un almacén es posible dividir en dos grandes grupos.

- Mecanismos relacionados con las secuencias de entradas

Es decir, las operaciones tradicionales con respecto a los procedimientos de entrada de materiales, bien sea proveniente de plantas, periodos o traslados de stocks desde otro almacén. Además, comprende los retornos de venta o mecanismos de devolución de recursos en total.

A dichas actividades, que por esencia tiene un tiempo frecuente, en algunos momentos no se toma en cuenta que requieren una perspectiva de monitoreo, suputándose en la mayoría de ocasiones la velocidad a la seguridad y precisión del mecanismo; aunque, considere cualquier fallo, excesos o demoras en los procedimientos de ingresos que tienen efectos indudablemente en los procesos de egreso y como efecto en el grado de servicio hecho por la compañía.

- Procesos relacionados con las secuencias de egreso

Una secuencia de egreso deber contener los documentos necesarios en los denominados albarantes de egreso y con las firmas en los encargados para dicha actividad.

En ciertas situaciones dichos documentos se dan por el teleproceso, junto con los demás documentos para la remesa, en donde el documento originario queda archivado en las áreas emisoras para tenga un control interno.

En los mecanismos de egreso se pueden distinguir netamente tres niveles:

- Recogida del material del bien producto.
- Organización del encargo.
- Remesa.

La recogida del bien es un todo el proceso que comprende la ubicación del bien conforme a la nota de entrega de egresa, elección de la proporción necesaria por el cliente hasta su movimiento al área donde se realiza picking.

La organización del encarga implica cada acción vinculada con estas acciones.

- Ordenación de productos por encargos.
- Mecido de producto.
- Etiquetaje.
- Paletización en su caso.
- Control.

#### ***F. Sistemas de almacenaje***

Según Anaya (2011) los mecanismos de almacenaje son los diversos recursos empleados para el almacén, protección y monitoreo dentro de un almacén.

A los diversos mecanismos de almacenamiento, además de las diversas tecnologías hechas en base a ellos, es posible separarlos en estos conjuntos:

- Acopio en bloque

Dicho sistema, se llama además almacén compacto, es posible emplearlo en artículos y en artículos no paletizados, y comprende la reunión de los bienes, uno encima de otros, de esta manera de forma bloques compactos en el almacén, lo que significa un coste reducido, puesto que no requieren infraestructura particular, pudiéndose llegar a gestionar de manera manual, o también con instrumentos básicos en caso los bienes son paletizados.

Por lo general, dicho mecanismo es empleado regularmente en almacenaje transitorio, como bienes pendientes de clasificar, monitoreo de calidad, etcétera.

- Estanterías determinadas

Estas son partes muy comunes y por lo general utilizados en los almacenes para conservar bienes (paletizados y no paletizados) para instalarlo es importante contar con especialistas, dado que en otro medio se debe realizar un cálculo de

estructuras para establecer el rechazo de recursos a usar y, como efecto, las dimensiones de las estanterías, entre otros. En relación a las dimensiones requeridas, repartición de la carga, peso y cantidad pronosticada de los bienes a almacenar. Asimismo, es conveniente indicar que el mercado debe contar con diferentes mecanismos de estanterías o semejantes con respecto de las cualidades de los productos a conservar, como los denominados “mecanismos drive – in”, etcétera.

Como atributos particulares del mecanismo de estanterías en total las cuales se destacan:

Su puesta en marcha necesita un lay – out particular y diseñado de forma técnica con la asesoría del elaborador de estas (estanteros).

Al mismo tiempo, es necesario las partes de conservación a utilizar (carretilleras, recoge – encargos, entre otros.), en relación al ancho y alto de los pasillos diseñados, de igual forma como los mecanismos de picking pronosticados, puesto que hay un vínculo directo entre los equipamientos para la anchura de los pasillos, mejor dicho, a más altura de acceso de las carretillas elevadoras menos anchura lo necesita, haciendo posible una mejor comparación del almacén.

En síntesis, hay un vínculo cercano entre los recursos utilizados (carretillas elevadoras), tanto en la anchura y altura máxima donde se accede los recursos de comunicación.

Cada esfuerzo en la lógica del almacén se enfoca en obtener un máximo de compactación de este para minimizar espacio y lograr más eficiencia de los procedimientos funcionales.

### ***G. El almacenamiento y su vínculo con el término logística***

Pérez (2017), a lo largo de los años 90’s se instauró de forma paulatina un término sumamente importante para el almacenaje: la “logística). Es un hecho

que no especifican un elemento reciente, aunque sí ha sido su puesta en marcha en el almacenamiento de mercancías.

La logística se conceptualiza como mecanismo encargado de planear y realizar una agregación de un factor requerido para la realización de una operación. Empleando la racionalidad como principal sustento, dicho proceso ha estado empleando desde épocas remotas. Partiendo por la antigua Grecia hasta el just in time. Por ende, por medio de esto se requiere realizar un empleo racional de medios, para que la industria fabrique solo lo requerido y en el tiempo requerido, de tal forma que se supriman los stocks no necesarios en bienes finalizados y, en lo posible, los insumos.

Las dos definiciones fueron puestas en marcha en naciones de occidente industrializados por el comienzo de las sucesivas dificultades del petróleo en décadas de los 70 y 80's del siglo XX.

En el transcurso de estos años, las industrias de occidente se vieron en la necesidad de superar a sus fuertes competidores de la fuerte nación nipona, a través de la ejecución en sus mecanismos de elaboración de los procedimientos de minimización de insumos y la tecnología en la fabricación.

Esta fabricación tuvo efecto como la aparición e innovación de la robótica de la producción, empleo de informática en los mecanismos de fabricación empleo de los más recientes recursos empleados por la industria espacial, entre otros.

Uno de los principales propósitos de puesta en marcha del “just in time”, la complicada minimización de insumos de materias primas, fue el impulsor que ha inducido la industria para que se realice la formación de los procesos logísticos. De ello parte la denominación “almacenes logísticos”.

#### ***H. Clases de almacenes***

Perdiguero (2017) hace mención que para distinguir las clases de almacén se participan en estos grupos.

- De acuerdo a esta relación con la circulación de mercancías

Esencialmente en los almacenes de repartición de distribución en tres enormes bloques.

- o Aquellos que mantienen y reparten insumos, provisiones, materiales, etc.).
- o Aquellos que almacenan bienes en etapas de fabricación.
- o Aquellos encargados de bienes finalizados a la espera de llegar a manos del cliente objetivo.

- Conforme a su localización

Esta clase se sustenta principalmente en las cualidades de los bienes almacenados y se enfoca en conservarlo con la mejor calidad posible hasta su compra.

Asimismo, hay almacenes interiores que pretenden más medidas de seguridad debido a agentes que están en la atmósfera, incluso modificando ciertas condiciones de la atmósfera como la luz.

- De acuerdo al recurso a almacenar

La condición o manera de agregar la mercadería es necesario para su uso y almacenaje.

Considerando la condición, existen extensamente, almacenes para mercaderías sólidas (individual o granel), está sujeta de la forma en cómo se sienta cómodo y útil el transporte. Asimismo, son frecuentes los almacenes donde la mercadería se encuentra en líquido.

- De acuerdo a su localización

Esencialmente se reparten en almacenes principales, estos intentan que cada recurso se halle un punto medio en la red de la compañía para repartir la mercadería rápidamente y brindar los servicios a costos económicos. Por su parte, en caso de almacenes regionales tienen por objeto aproximar la mercancía en un sitio táctico, para obtener la mayor cantidad de clientela.

También pueden existir almacenes de tránsito, no se almacenan productos si no que solo se mueven, suelen situarse en un punto intermedio entre el almacén central y el almacén regional.

- De acuerdo a la actividad logística

- Punto de solidificación: aquellos almacenes que reciben bienes de una cantidad considerada de abastecedores para luego repartirlos en un solo encargo. Es una clase de almacén que minimiza costes del transporte, puesto que se ponen en conjunto los envíos.
- Punto de rotura: son aquellos almacenes que reciben bienes de una cantidad mínima de abastecedores para luego enviarlos a una cantidad considerable de clientes. Este sistema permite tener un almacén para el acumulamiento y otro de rotura para la distribución.

- Según al nivel de mecanización

De acuerdo a como se empleen los recursos del almacén se realizará en cierta parte su mecanización. Un almacén común es donde los bienes son almacenados en estanterías para luego ser empleados a través de palés con carretillas de mástil retráctil.

Por otra parte, existen almacenes en el cual para emplear el bien se emplean máquinas automatizadas que minimizan la acción del personal y hacen más veloz la labor.

### ***I. Área de almacenaje***

Anaya (2011) señala que dicha área es un espacio físico que en su interior están las mercancías almacenadas, de esta manera el soporte de las estanterías u otro canal de almacenamiento usado.

Por lo general, los  $m^2$  y  $m^3$  que están en el interior de esta área dependen esencialmente de estos elementos:

Instrumentos de almacenamiento usados, como las estanterías estables.

Grados de localización empleados (alturas).

Medidas de los pasillos y corredores necesarios en relación al instrumento usado.

### ***J. El manejo de los almacenes***

Carreño (2017), entender el desplazamiento de los bienes de una organización es un proceso que necesariamente debe manejarse de forma integral ya que facilita la centralización de las operaciones logísticas en un solo departamento de la organización.

La relación de coste – servicio que maneja la logística con las demás áreas y su influencia en las operaciones de las organizaciones diseñadas en el departamento logístico tengan un nivel gerencial similar a las gerencias de fabricación, ventas, comercial, etcétera en la estructura de la compañía.

El enfoque de las relaciones coste – servicio que maneja la logística y su impacto en la compañía. Es posible que, en el caso de las demás áreas lo entiendan de la siguiente forma: si el departamento logístico de una organización tomará la decisión de manejar los costes, aunque esto es lento, tiene demoras que impactan en área de fabricación parando las operaciones, generando pérdidas de horas hombres u equipos, que en su momento pueden tener altos costes en transportes. Si el área de compras pide grandes proporciones para generar descuentos sino tiene una cooperación anticipada con el área de almacén excederá su espacio perjudicándolos en gran medida.

Casos como estos ha conducido a la logística a tener de una perspectiva a una gerencia independiente, y realice y mantenga relaciones de organización con los otros pares y no en subordinación, pues estas por lo general son escenarios de carencia o exceso de coste que influyen en la empresa.

Con frecuencia, las empresas con determinadas operaciones logísticas subordinadas en un área diferente pueden generar hechos conflictivos. Como en el caso de que el área comercial se hace cargo de la repartición, posiblemente



halle contextos por la prisa del área comercial de alcanzar la meta se responsabilice de la demanda sin tomar en cuenta la capacidad de traslado, generando altos costes en la distribución, además del impacto negativo en el desempeño de la empresa.

Ya que este impacto de la logística en cada área de la organización, los vínculos hechos por la logística en áreas como elaboración, comercio y finanza, son especialmente relevantes. Podemos identificarlas en breve:

- Relación con la logística – fabricación: razón por el que el área fabricación tiene un alto consumo de material, cambia en una exigente área logística.

En tanto para la fabricación lo más relevante acerca del material a que sean limitados, aun cuando en logística una demasía de stock o carencia de recursos es dañino. Posiblemente el exceso de stock obligue a usar el almacén y más costes inmovilizados con los sobrecostos monetarios relacionados, entre otros. Además, son perjudiciales los quiebres de stock, puesto que generan más horas hombre o máquinas paralizadas o el empleo de transporte de grandes costes para conducir al stock carente para responsabilizarse de estas urgencias.

Es necesario que la logística utilice los materiales de forma eficiente, por esta razón es importante conocer sobre fabricación, las clases de recursos a utilizar, las cantidades y escenarios de empleo para organizar la secuencia de estos medios.

Un factor que demuestra la relación de trabajo son las limitaciones urgentes del área de producción, que por lo general aparecen paralelamente, lo que genera una imagen que el área de producción no tiene planeación.

- Relación logística – comercial: Una organización comercial tiene por finalidad proporcionar los recursos a disposición del trabajador en metas y tiempos apropiados, utilizando o no los transportes necesarios. La forma de lograrlo sin necesidad de aumentar los costes y que signifiquen pérdidas para la empresa es la actividad del área logística, especialmente la repartición. Si se quiere lograr, es necesario que esta área trabaje de la mano con el área comercial

y conozca sus proyectos comerciales, para elaborar y poner en marcha el sistema de distribución, analizando y monitoreando los volúmenes importantes como tiempo de respuesta y capacidad, etcétera.

Por lo general, el área comercial se coloca en la posición de logística de pedidos urgentes, en el cual es relevante que sean atendidos inmediatamente para complacer las exigencias del cliente. Este requisito genera una sensación de un trabajo mediocre del área comercial ocasionado brechas entre las áreas participantes.

Relación logística – finanzas: El manejo de la secuencia de entradas y salidas de bienes terminados requieren el manejo de almacenes, medios de traslado, proveedores, etcétera, que comprende la utilidad de la empresa. Por ende, aparecen relaciones entre logística y organización, las cuales deben coordinarse velozmente para cubrir la demanda de los clientes internos y externos de la empresa.

La logística con respecto a los planes de fabricación y comercio, analizará las limitaciones de recursos, por lo general realizadas por año, para las operaciones de almacenaje, traslado y compra de bienes. Finanza realizará una estimación sobre las limitaciones de capital de trabajo, medios de pago de proveedores, fuentes de solvencia, entre otros.

El trabajo de ambas áreas se sustenta en la organización para que logren los objetivos en simultáneo.

#### ***K. Localización física de almacenes***

Anaya (2011) hace mención que existen pocos conceptos que han dado sitio a la logística de una perspectiva tradicional a uno más avanzado para hallar soluciones que mejoren la localización física de almacenes en relación a los costes de transportes; a partir de patrones centrados netamente en la matemática sustentados en programación lineal, hasta patrones de ficción heurísticos; para hallar una buena solución a las deficiencias. Cada uno estos se basan

principalmente en planificaciones que buscan una localización física que reduzca coste de transporte para los almacenes en su totalidad, considerando los aspectos de ingreso y egreso.

Por lo común, estos patrones carecen de un verdadero planteamiento, puesto que consisten en reducir la complejidad de la vida empresarial, considerando la conducta de ciertos parámetros como la separación de los puntos de destinos y coste de traslado; en el cual se considera la distancia transitada, no considerando ciertos condicionamientos como las razones de probabilidad, costes de edificación, contingencias, etcétera. Aunque, dichos planteamientos poseen un enorme valor en términos de orientación, que pueden ayudar para mejorar una investigación minuciosa donde se tomen en cuenta ciertos valores o prohibiciones puestas por la realidad empresarial.

Por lo común, estos modelos aumentan se toma en cuenta la amplitud de las zonas geográficas; como el territorio local con punto de origen y destinos determinados de la mercadería.

Es importante resaltar que al momento de establecer un sitio de ubicación se debe considerar diversos elementos extras, como son: recursos de información existentes y costes de esta, entre otros, de esta forma existen motivos de oportunidad de la inversión.

Se puede destacar un procedimiento de aproximación muy importante como “el procedimiento del punto de gravedad”, este procedimiento se emplea particularmente en casos donde se define la posición de un almacén principal, que tiene bienes desde diversos abastecedores y que debe proveer al mismo tiempo un conjunto de almacenes regionales.

Esencialmente, el lugar más correcto en el establecimiento de un almacén se sujeta a diversos elementos como la condición de vías, zonas industriales, entre otros.

### **2.3. Definición de términos básicos**

### *Variable independiente: Lean Management*

Es un mecanismo planificado que se basa en la supresión del gasto excesivo y en el perfeccionamiento constante de la sucesión de labores que enfoquen esmero en la planificación en los procedimientos que añaden valor a la clientela (Shingo, 2008)

### *Implantación de procesos*

La implantación de procesos más utilizada con base a la implantación de flujo es del modelo de gestión Lean o ajustada. Dónde el objetivo de las implantaciones Lean es reducir a cero los desperdicios o actividades que no añadan valor y tiene como característica la flexibilidad tanto en productos como en volúmenes de producción (Cuatrecasas, 2010).

### *Eliminación de desperdicio*

Para la supresión de residuos es necesario que los procesos estén correctamente establecidos en flujo, ya que ello permitirá eliminar el sobre stock de materiales, ya sea en producción como en los distintos lugares de planta, así como la reducción de recorridos de transporte, manipulaciones, entre otros (Cuatrecasas, 2010).

### *Herramientas visibles de control*

El Lean Management es un patrón de gestión cuya finalidad que las actividades y procesos de desarrollen de forma fácil y sencilla, lo cual se puede observar desde la implantación de procesos con un flujo regular y balanceado con el material desplazándose en cada etapa del proceso; de forma simple y fácil de ser reconocida visiblemente, de manera que el flujo de fabricación, la trayectoria de los bienes, los problemas de irregularidad y la acumulación de materiales puedan observarse fácilmente (Cuatrecasas, 2010).

### *Variable dependiente: Gestión de almacén*

Son complejas actividades para distribuir la ocupación de recursos que la compañía traslada, mantiene, y gestiona para lograr sus objetivos de rendimiento y comercio (Mora, 2011).

### *Proceso de almacenamiento*

El almacenamiento consiste en un mecanismo de aprovisionamiento, en este mecanismo existen actividades, se hallan la localización provisional de los artículos en un sitio determinado para su supervisión, atento a su transporte tangible (provisional o decisivo) (García A., 2011).

### *Proceso de distribución*

Este proceso es asimismo un mecanismo técnico a provisión, cuyo rol es en términos técnico – administrativo, orientada a cubrir requisitos importantes, el cual implica el traslado interno de operaciones (García A., 2011).

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El Lean Management influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. La implantación de procesos influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.
- b. La eliminación de desperdicio influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.
- c. Las herramientas visibles influyen significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

## 2.5. Operacionalización de las variables

| Variable independiente  | Dimensiones                             | Indicadores  |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;"><b>LEAN<br/>MANAGEMENT</b></p> <p><i>Fuente: Cuatrecasas (2014).</i></p> | <i>Implantación de procesos</i>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades.</li> <li>- Valor añadido.</li> <li>- Lead time.</li> <li>- Reducción de procesos.</li> </ul>       |
|   | <i>Eliminación de desperdicio</i>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Movimientos innecesarios de las personas.</li> <li>- Tiempos de espera.</li> <li>- Puntos de Planta.</li> </ul> |
|   | <i>Herramientas visibles de control</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Control.</li> <li>- Sencillez.</li> <li>- Visibilidad.</li> <li>- Información.</li> </ul>                       |

| Variable dependiente  | Dimensiones                      | Indicadores   |
|---|----------------------------------|---|
| <p style="text-align: center;"><b>GESTIÓN DE<br/>ALMACÉN</b></p> <p><i>Fuente: García (2017).</i></p> | <i>Proceso de almacenamiento</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recepción.</li> <li>- Verificación y control de calidad.</li> <li>- Registro y control.</li> <li>- Custodia.</li> </ul>  |
|   | <i>Proceso de distribución</i>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulación de pedido.</li> <li>- Autorización de despacho.</li> <li>- Acondicionamiento de materiales.</li> <li>- Control de materiales.</li> <li>- Entrega de materiales.</li> </ul> |

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

Es básico porque “genera conocimientos desde información científica previa, para tener un conocimiento pleno de la realidad” (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

El nivel es correlacional “dado a que se establece el vínculo entre las variables estudiadas” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El diseño es no experimental “dado que no se han manipulado las variables estudiadas” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Es de enfoque cuantitativo porque “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

La población está representada por 94 trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay. Distribuidos de la siguiente manera:

| TRABAJADORES DE ALMACÉN                 |    |
|---|----|
| Jefe de almacén de productos terminados | 1  |
| Asistente almacén general               | 2  |
| Practicante almacén general             | 1  |
| TRABAJADORES DE PRODUCCIÓN              |    |
| Superintendente                         | 1  |
| Jefe de turno                           | 2  |
| Practicante de producción               | 1  |
| Operario                                | 52 |
| TRABAJADORES DE MANTENIMIENTO           |    |
| Practicante de mantenimiento            | 1  |
| Asistente de mantenimiento              | 1  |
| mecánico                                | 4  |
| Electrónico                             | 8  |
| TRABAJADORES DE CALIDAD                 |    |
| Jefe de calidad                         | 1  |
| Asistente de calidad                    | 1  |
| Jefe de turno de calidad                | 2  |
| Analista de calidad                     | 8  |
| Practicante de calidad                  | 4  |
| ADMINISTRACIÓN                          |    |
| administrador                           | 1  |
| Asistente de administración             | 2  |
| Practicante de administración           | 1  |
| TOTAL                                   | 94 |

### 3.2.2. Muestra

La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

|       |   |
|-------|---|
| n     | Es el tamaño de la muestra.   |
| p y q | Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. |
| Z     | Unidades de desviación estándar.                                    |
| N     | Total de la población.  |
| E     | Error estándar de la estimación.                                    |



*Reemplazando:*

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 94}{0.0025(94 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 75.67$$

Está representada por 76 trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay.

### 3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son Lean Management y gestión del almacén. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

*Validación del cuestionario*

| <b>Prueba de KMO y Bartlett</b>                     |                     |         |
|---|---------------------|---------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                     | , 801   |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | Aprox. Chi-cuadrado | 662,404 |
|   | gl                  | 171     |
|   | Sig.                | ,000    |

*Confiabilidad del cuestionario*

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| ,978                              | 19             |

### 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

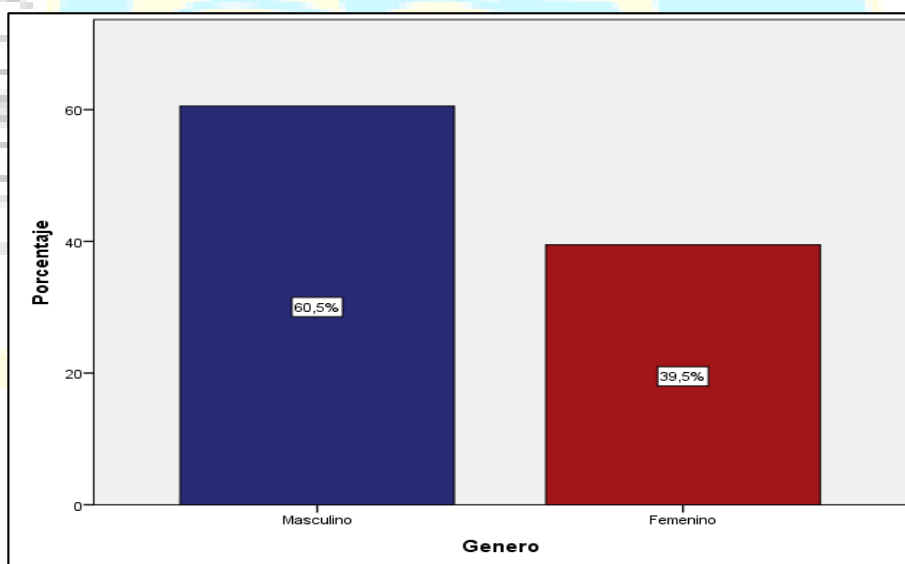
#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Datos generales

Tabla 1

*Género de los trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay*

|          | f  | %     |
|----------|----|-------|
| M        | 46 | 60,5  |
| Válido F | 30 | 39,5  |
| Total    | 76 | 100,0 |



*Figura 1. Género de los trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay.*

Tabla 1, el 60,5% mencionaron pertenecer al género masculino y el 39,5% mencionaron que son del género femenino.

Tabla 2  
*Edad de los trabajadores de la empresa exportadora  
 Pesquera Centinela, Chancay*

|                         | f  | %     |
|-------------------------|----|-------|
| Válido                  |    |       |
| Entre 18 años a 30 años | 15 | 19,7  |
| Entre 31 años a 50 años | 59 | 77,6  |
| Más de 50 años          | 2  | 2,6   |
| Total                   | 76 | 100,0 |

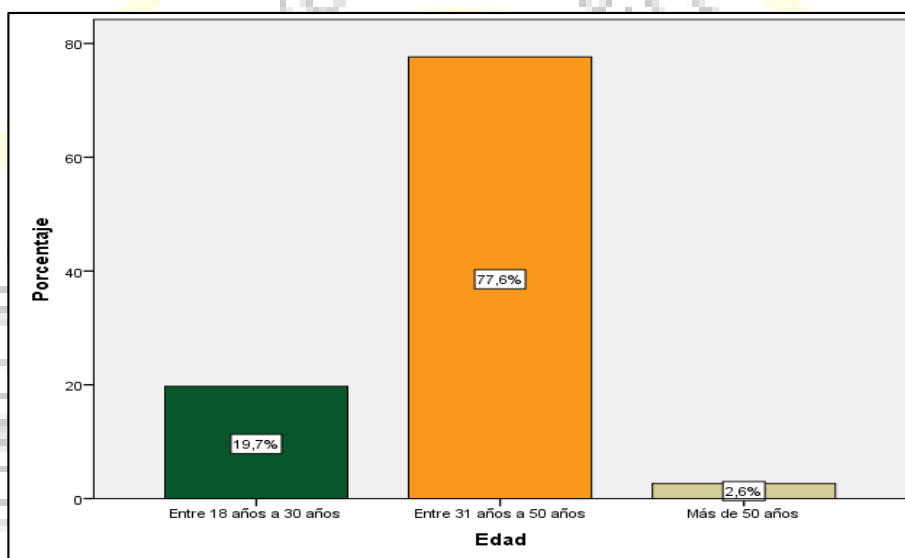


Figura 2. Edad de los trabajadores de la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay.

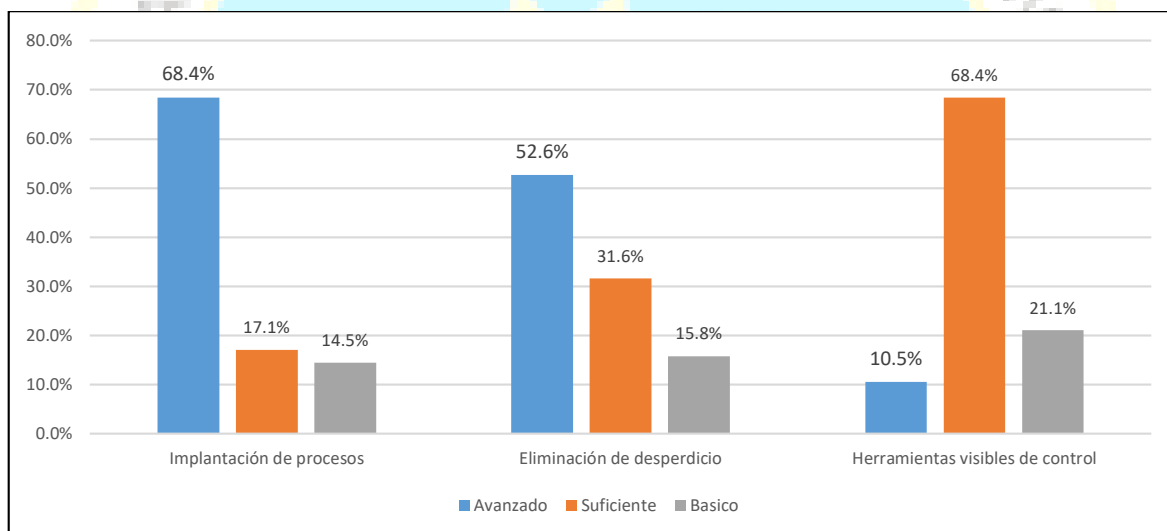
Tabla 2, el 19,7% tiene entre 18 años a 30 años, el 77,6% se encuentra entre 31 años a 50 años y el 2,6% tiene más de 50 años.

## B. Análisis descriptivo de la variable Lean Management

Tabla 3

*Resultados de las dimensiones de Lean Management en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay*

|                                  | Avanzado |       | Suficiente |       | Básico |       |
|----------------------------------|----------|-------|------------|-------|--------|-------|
|                                  | f        | %     | f          | %     | f      | %     |
| Implantación de procesos         | 52       | 68,4% | 13         | 17,1% | 11     | 14,5% |
| Eliminación de desperdicio       | 40       | 52,6% | 24         | 31,6% | 12     | 15,8% |
| Herramientas visibles de control | 8        | 10,5% | 52         | 68,4% | 16     | 21,1% |



*Figura 3. Dimensión de Lean Management en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay.*

Tabla 3, en referencia a la implementación de procesos el 68,4% indicaron que se encuentra en un nivel avanzado, el 17,1% considera que se encuentra en un nivel suficiente y el 14,5% expresa se encuentra en un nivel básico. En segundo lugar, en el caso del proceso eliminación de desperdicio el 52,6% estima que se encuentra en un nivel avanzado, el 31,6% considera que se encuentra en un nivel suficiente y el 15,8% asume que se encuentra en un nivel básico. Finalmente, en las herramientas visibles de control el 10,5% consideran que se encuentren en

un nivel avanzado, en el caso del 68,4% mencionaron que se ubica en un nivel suficiente y el 21,1% estima que este factor está en un nivel básico.

Tabla 4

*Resultados de Lean Management en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay*

|        |            | f  | %     |
|--------|------------|----|-------|
| Válido | Avanzado   | 50 | 65,8  |
|        | Suficiente | 14 | 18,4  |
|        | Básico     | 12 | 15,8  |
|        | Total      | 76 | 100,0 |



*Figura 4* Dimensión de gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay.

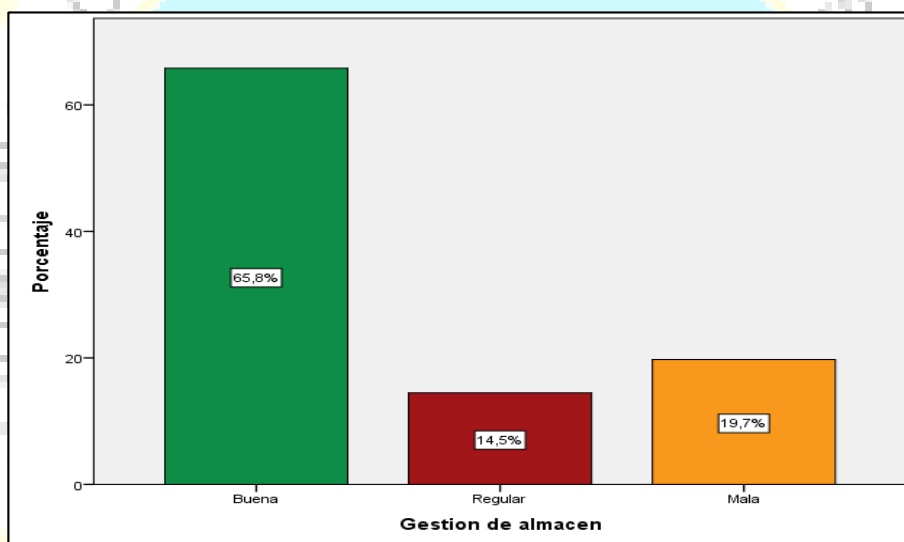
Tabla 4, en referencia a Lean Management el 65,8% estiman un nivel avanzando en la implementación, mientras que el 18,4% considera que se encuentra en un nivel suficiente y el 15,8% expresa se encuentra en un nivel básico.

### C. Análisis descriptivo de la variable gestión de almacén

Tabla 5

*Resultados de la gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay*

|        |         | f  | %     |
|--------|---------|----|-------|
| Válido | Buena   | 50 | 65,8  |
|        | Regular | 11 | 14,5  |
|        | Mala    | 15 | 19,7  |
|        | Total   | 76 | 100,0 |



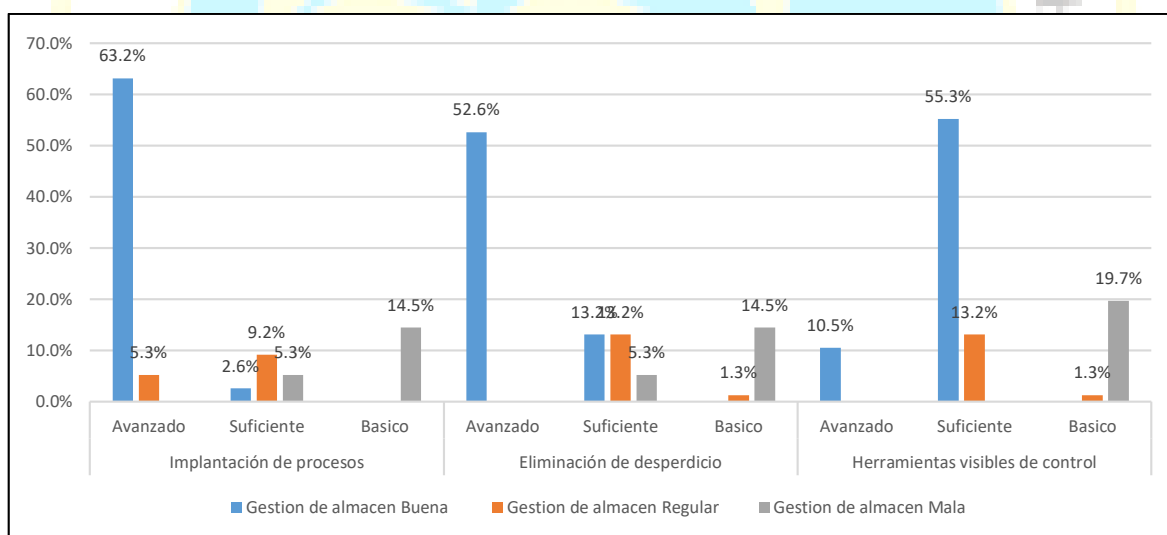
*Figura 5. Gestión en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay.*

Tabla 5, el 65,8% indica que la gestión del almacén se encuentra en un buen nivel, en el caso del 14,5% mencionaron que está en un nivel regular y el 19,7% manifestaron que está en un mal nivel.

Tabla 6

*Resultados de las dimensiones de Lean Management según de la gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay*

|                                  |            | Gestión de almacén |       |         |       |      |       |
|----------------------------------|------------|--------------------|-------|---------|-------|------|-------|
|                                  |            | Buena              |       | Regular |       | Mala |       |
|                                  |            | f                  | %     | f       | %     | f    | %     |
| Implantación de procesos         | Avanzado   | 48                 | 63,2% | 4       | 5,3%  | 0    | 0,0%  |
|                                  | Suficiente | 2                  | 2,6%  | 7       | 9,2%  | 4    | 5,3%  |
|                                  | Básico     | 0                  | 0,0%  | 0       | 0,0%  | 11   | 14,5% |
| Eliminación de desperdicio       | Avanzado   | 40                 | 52,6% | 0       | 0,0%  | 0    | 0,0%  |
|                                  | Suficiente | 10                 | 13,2% | 10      | 13,2% | 4    | 5,3%  |
|                                  | Básico     | 0                  | 0,0%  | 1       | 1,3%  | 11   | 14,5% |
| Herramientas visibles de control | Avanzado   | 8                  | 10,5% | 0       | 0,0%  | 0    | 0,0%  |
|                                  | Suficiente | 42                 | 55,3% | 10      | 13,2% | 0    | 0,0%  |
|                                  | Básico     | 0                  | 0,0%  | 1       | 1,3%  | 15   | 19,7% |



*Figura 6. Dimensiones de Lean Management según de la gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay.*

Tabla 6, en referencia a la totalidad de los encuestados que determinaron que la implementación de proceso se encuentra en un nivel avanzado, el 63,2% calificó de buena la gestión de almacén y el 5,3% lo calificó de regular, consecuentemente, de la totalidad de los encuestados que determinaron que la implementación de proceso se encuentra en un nivel



suficiente el 2,3% calificó de buena la gestión de almacén, el 9,2% manifestó que se maneja en un nivel regular y el 5,3% indicó que está en un mal nivel. Finalmente, de la totalidad de los encuestados que determinaron que la implementación de procesos se encuentra en un nivel básico el 14,5% calificó de mala la gestión de almacén.

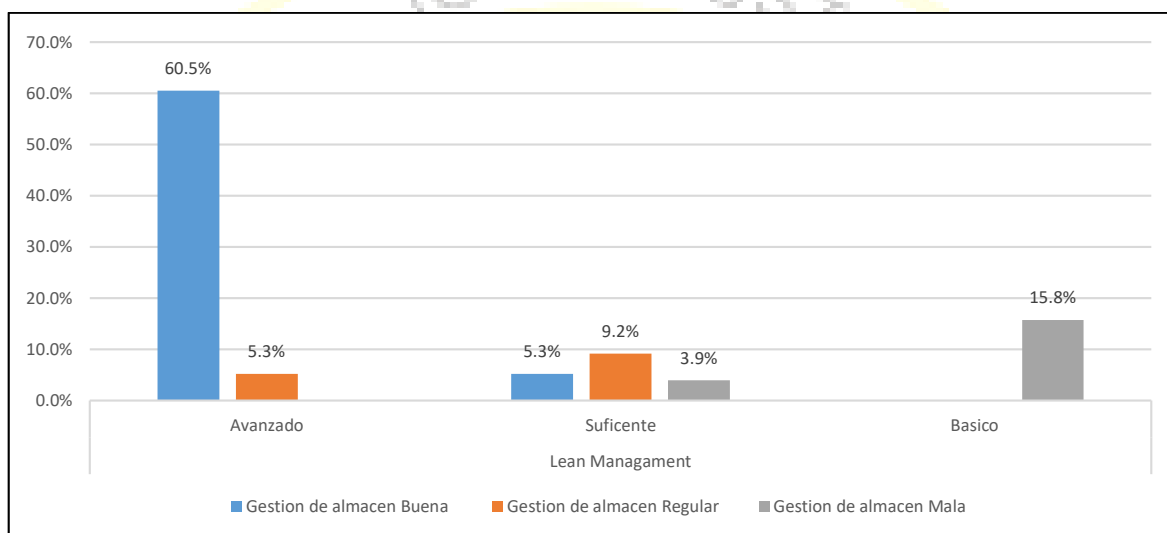
En segundo lugar en referencia a la totalidad de los encuestados que determinaron que la eliminación de desperdicio se encuentra en un nivel avanzado, el 52,6% calificó de buena la gestión de almacén, consecuentemente, de la totalidad de los encuestados que determinaron que la eliminación de desperdicio se encuentra en un nivel suficiente el 13,2% calificó de buena la gestión de almacén, el otro 13,2% manifestó que se maneja en un nivel regular y el 5,3% indicó que está en un mal nivel. Finalmente, de la totalidad de los encuestados que determinaron que la eliminación de desperdicio se encuentra en un nivel básico el 1,3% calificó de regular la gestión de almacén y el 14,5% indicó que la gestión es mala.

En tercer lugar en referencia a la totalidad de los encuestados que determinaron que las herramientas visibles de control se encuentran en un nivel avanzado, el 10,5% calificó de buena la gestión de almacén, consecuentemente, de la totalidad de los encuestados que determinaron que las herramientas visibles de control se encuentran en un nivel suficiente el 55,3% calificó de buena la gestión de almacén, el otro 13,2% manifestó que se maneja en un nivel regular y el 5,3% indicó que está en un mal nivel. Finalmente, de la totalidad de los encuestados que determinaron que las herramientas visibles de control se encuentran en un nivel básico el 1,3% calificó de regular la gestión de almacén y el 19,7% indicó que la gestión es mala.

Tabla 7

*Resultados de Lean Management según de la gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay*

|                |            | Gestión de almacén |       |         |      |      |       |
|----------------|------------|--------------------|-------|---------|------|------|-------|
|                |            | Buena              |       | Regular |      | Mala |       |
|                |            | f                  | %     | f       | %    | f    | %     |
| Lean Managment | Avanzado   | 46                 | 60,5% | 4       | 5,3% | 0    | 0,0%  |
|                | Suficiente | 4                  | 5,3%  | 7       | 9,2% | 3    | 3,9%  |
|                | Básico     | 0                  | 0,0%  | 0       | 0,0% | 12   | 15,8% |



*Figura 7. Lean Management según de la gestión de almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay.*

Tabla 7, en referencia a la totalidad de los encuestados que determinaron que la implementación de Lean Management se encuentra en un nivel avanzado, el 60,5% calificó de buena la gestión de almacén y el 5,3% lo calificó de regular, consecuentemente, de la totalidad de los encuestados que determinaron que la implementación Lean Managment se encuentra en un nivel suficiente el 5,3% calificó de buena la gestión de almacén y el 9,2% manifestó que se maneja en un nivel regular. Finalmente, de la totalidad de los encuestados que determinaron que la implementación de proceso se encuentra en un nivel básico el 15,8% calificó de mala la gestión de almacén.

## D. Prueba de normalidad

Se utilizó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov. Por lo mostrado en la Tabla 8, se optó por utilizar la prueba de Rho Spearman.

Tabla 8

### *Pruebas de normalidad*

|                                  | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      |
|----------------------------------|---------------------------------|----|------|
|                                  | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Lean management                  | ,221                            | 76 | ,000 |
| Implantación de procesos         | ,245                            | 76 | ,000 |
| Eliminación de desperdicio       | ,184                            | 76 | ,000 |
| Herramientas visibles de control | ,251                            | 76 | ,000 |
| Gestión de almacén               | ,220                            | 76 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis General

Tabla 9

### *Correlación de Rho de Spearman entre Lean management y la gestión de almacén*

|                 |                     |                             | Lean management | Gestión del almacén |
|-----------------|---------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| Rho de Spearman | Lean management     | Coefficiente de correlación | 1,000           | ,867**              |
|                 |                     | Sig. (bilateral)            | .               | ,000                |
|                 |                     | N                           | 76              | 76                  |
|                 | Gestión del almacén | Coefficiente de correlación | ,867**          | 1,000               |
|                 |                     | Sig. (bilateral)            | ,000            | .                   |
|                 |                     | N                           | 76              | 76                  |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

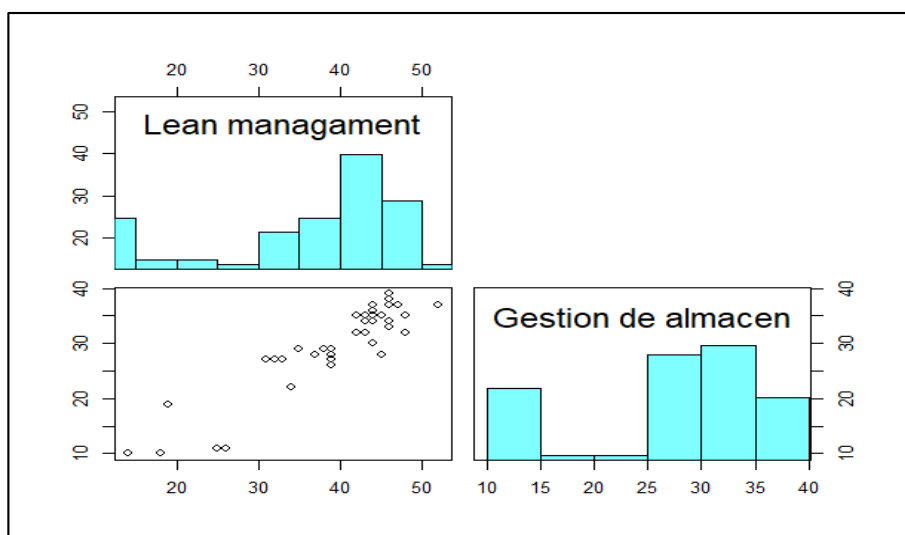


Figura 8. Relación entre el Lean Management y gestión de almacén.

La Tabla 9 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

El Lean Management influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

### Hipótesis específica 1

Tabla 10

Correlación de Rho de Spearman entre la implementación de procesos y la gestión de almacén

|                 |                          |                            | Implantación de procesos | Gestión del almacén |
|-----------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|---------------------|
| Rho de Spearman | Implantación de procesos | Coeficiente de correlación | 1,000                    | ,884**              |
|                 |                          | Sig. (bilateral)           | .                        | ,013                |
|                 |                          | N                          | 76                       | 76                  |
|                 | Gestión del almacén      | Coeficiente de correlación | ,884**                   | 1,000               |
|                 |                          | Sig. (bilateral)           | ,000                     | .                   |
|                 |                          | N                          | 76                       | 76                  |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

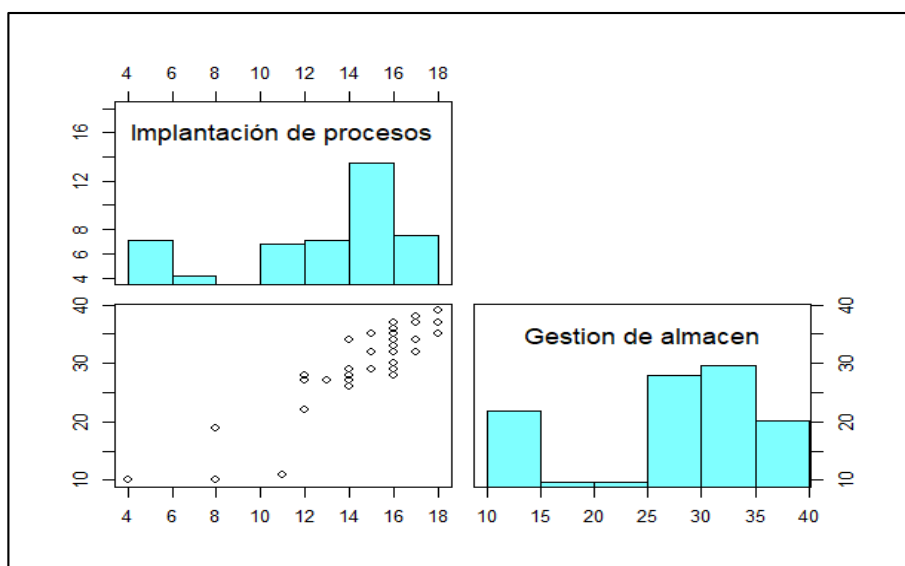


Figura 9. Relación entre la implantación de procesos y gestión de almacén.

La Tabla 10 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La implantación de procesos influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

### Hipótesis específica 2

Tabla 11

*Correlación de Rho de Spearman entre la eliminación de desperdicio y la gestión de almacén*

|                 |                            |                             | Eliminación de desperdicio | Gestión del almacén |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|---------------------|
| Rho de Spearman | Eliminación de desperdicio | Coefficiente de correlación | 1,000                      | ,875**              |
|                 |                            | Sig. (bilateral)            | .                          | ,000                |
|                 |                            | N                           | 76                         | 76                  |
|                 | Gestión del almacén        | Coefficiente de correlación | ,875**                     | 1,000               |
|                 |                            | Sig. (bilateral)            | ,000                       | .                   |
|                 |                            | N                           | 76                         | 76                  |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

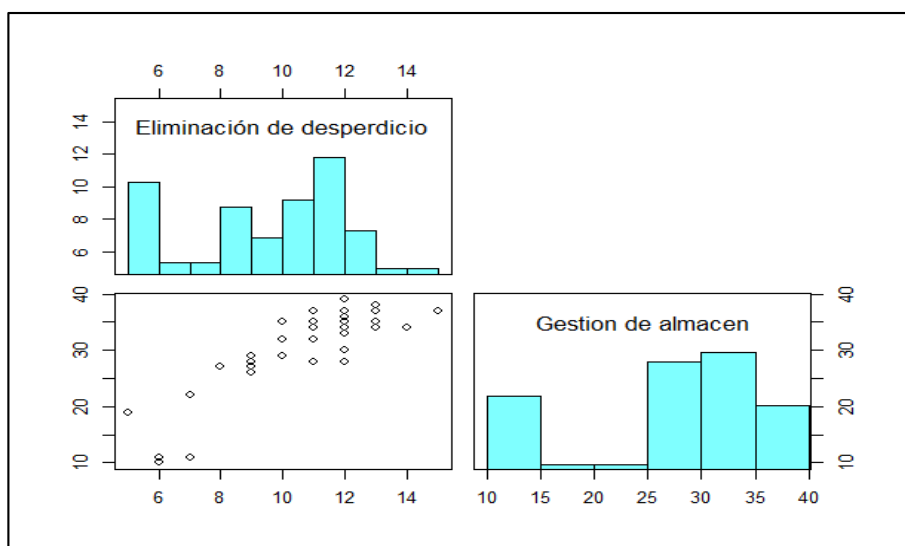


Figura 10. Relación entre la eliminación de desperdicio y gestión de almacén.

La Tabla 11 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La eliminación de desperdicio influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

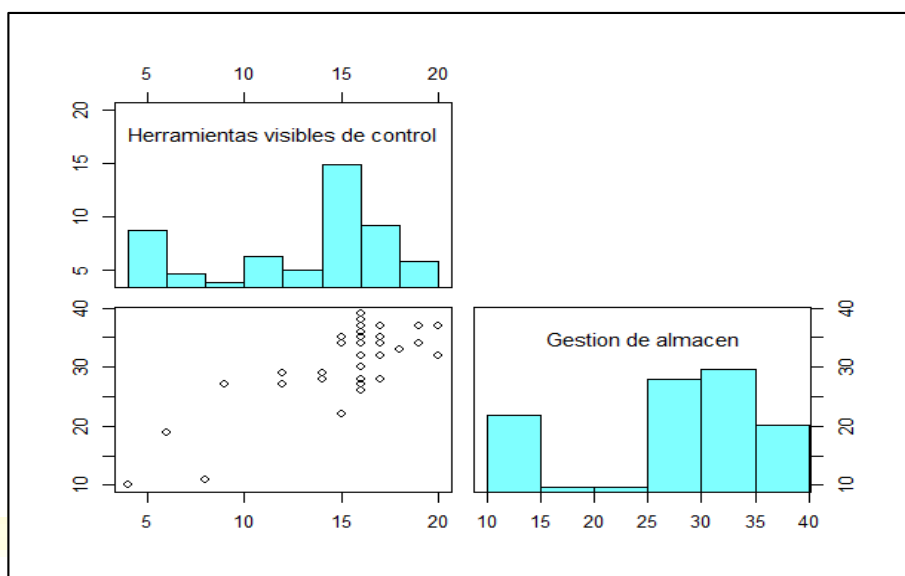
### Hipótesis específica 3

Tabla 12

Correlación de Rho de Spearman entre el proceso de almacenamiento y la gestión de almacén

|                    |                                     | Herramientas<br>visibles de control | Gestión del<br>almacén |
|--------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| Rho de<br>Spearman | Herramientas<br>visibles de control | Coeficiente de<br>correlación       | 1,000                  |
|                    |                                     | Sig. (bilateral)                    | ,717**                 |
|                    |                                     | N                                   | ,000                   |
|                    |                                     | N                                   | 76                     |
|                    | Gestión del almacén                 | Coeficiente de<br>correlación       | ,717**                 |
|                    |                                     | Sig. (bilateral)                    | 1,000                  |
|                    | N                                   | ,002                                |                        |
|                    | N                                   | 76                                  |                        |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



*Figura 11.* Relación entre las Herramientas visibles de control y gestión de almacén.

La Tabla 12 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La eliminación de herramientas visibles de control influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

En referencia a la hipótesis general, al tener una significancia de 0,00 indica que el Lean Management influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Tal como señala Cavagnaro (2016), todo empresario debe tener conocimiento que la clave el éxito se enfoca en una adecuada administración de sus bienes, para ello es importante enfocarse en la necesidades del cliente. Sin embargo, existen diferentes problemas al momento de aplicarlas ya que no hay un uso correcto del flujo de información, de manera que no se satisface adecuadamente a las necesidades del cliente lo que se traduce en pérdidas. Asimismo, a nivel local, Ariluz (2018) señala que los almacenes requieren del factor humano para realizar labores de almacenaje, ya que una buena gestión reduce los costos y optimiza tiempos. Sin embargo, al existir una mala rotación de mercadería genera el deterioro y merma del producto conlleva a excesos que originan falta de espacio en los almacenes. Por otra parte, Valladares (2019) en donde se analiza los resultados de su investigación indican que existen cada vez más exigencias en relación al tipo de gestión ya que deben tener buenos resultados en el menor tiempo posible cumpliendo con la calidad exigida. El Lean Management representa un modelo sólido y eficiente de gestión como soporte del proceso productivo. Siendo clave para las estrategias de dirección en una empresa.

En referencia a la hipótesis específica 1, al tener una significancia de 0,00 indica que la implantación de procesos influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Por otro lado, los resultados descriptivos demostraron que el 14,5% que estimó un nivel básico en la implementación de procesos calificó en un mal manejo de la gestión de almacen, es decir, que se ha identificado ciertos problemas en la aplicación de Lean Management en la empresa exportadora Pesquera Centinela, esto debido que no se están



desarrollando de manera correcta los procesos de equipos y maquinarias para lleven un funcionamiento óptimo provocando que no se realice la verificación de las características y control del estado del producto que ingresa al almacén y tampoco se cuenta con un adecuado formato de control de calidad para los productos recepcionados. Villacrés (2018) concluyó que la “logística directa del sector llanero es eficiente, hasta que llega a su eslabón final que es el cliente, en donde se pierde el control del inventario que si bien es cierto ya no es responsabilidad directa del sector llanero” (p.70), pero “tiene la responsabilidad social y ambiental de ejecutar acciones para contribuir a recuperar este inventario que es un producto de difícil degradación y se ha convertido en un problema ambiental que afecta a la sociedad” (p.70).

En referencia a la hipótesis específica 2, al tener una significancia de 0,00 indica que la eliminación de desperdicios influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Por otro lado, los resultados descriptivos demostraron que el 14,5% que estimó un nivel básico en la implementación de eliminación de desperdicio califico en un mal manejo de la gestión de almacén, es decir, que se ha identificado ciertos problemas en la aplicación de Lean Management en la empresa exportadora Pesquera Centinela, esto debido a que no se utilizan adecuadamente las herramientas que el modelo Lean cuenta lo que genera un desnivel en la producción, problemas de irregularidad y acumulación de materiales. Contreras (2012) mencionó que, a causa de la falta de un adecuado criterio para la distribución, el espacio ineficaz del almacén y a la ausencia de sistemas de identificación para las ubicaciones en cada almacén hace que exista materia prima ya caducadas indicadas por el proveedor. En consecuencia, concluyó que “se propuso la distribución de los mismos y la adquisición de racks estructurales y se propuso la construcción de un nuevo almacén” (p.80) con el fin de que “permitiera cubrir las necesidades de espacio para el almacenamiento de materia prima en base al inventario promedio de cada uno de los artículos” (p.80).

En referencia a la hipótesis específica 3, al tener una significancia de 0,00 indica que las herramientas visibles de control influyen significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Por otro lado, los resultados descriptivos demostraron que el 19,7% que estimó un nivel básico en la

implementación de eliminación de desperdicio calificó en un mal manejo de la gestión de almacén, es decir, que se ha identificado ciertos problemas en la aplicación de Lean Management en la empresa exportadora Pesquera Centinela, esto debido a que los procesos no están correctamente establecidos en el flujo incrementando de esta manera el sobre stock de materiales. Satán (2017) concluyó que “el planteamiento del almacenamiento y gestión de logs a través de un sistema centralizado, propone fortalecer la seguridad informática de la empresa telefónica, mediante el uso eficiente de los recursos que intervienen” (p.42), los cuales son: el recurso humano, el tecnológico, el económico y de gobierno de gestión.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

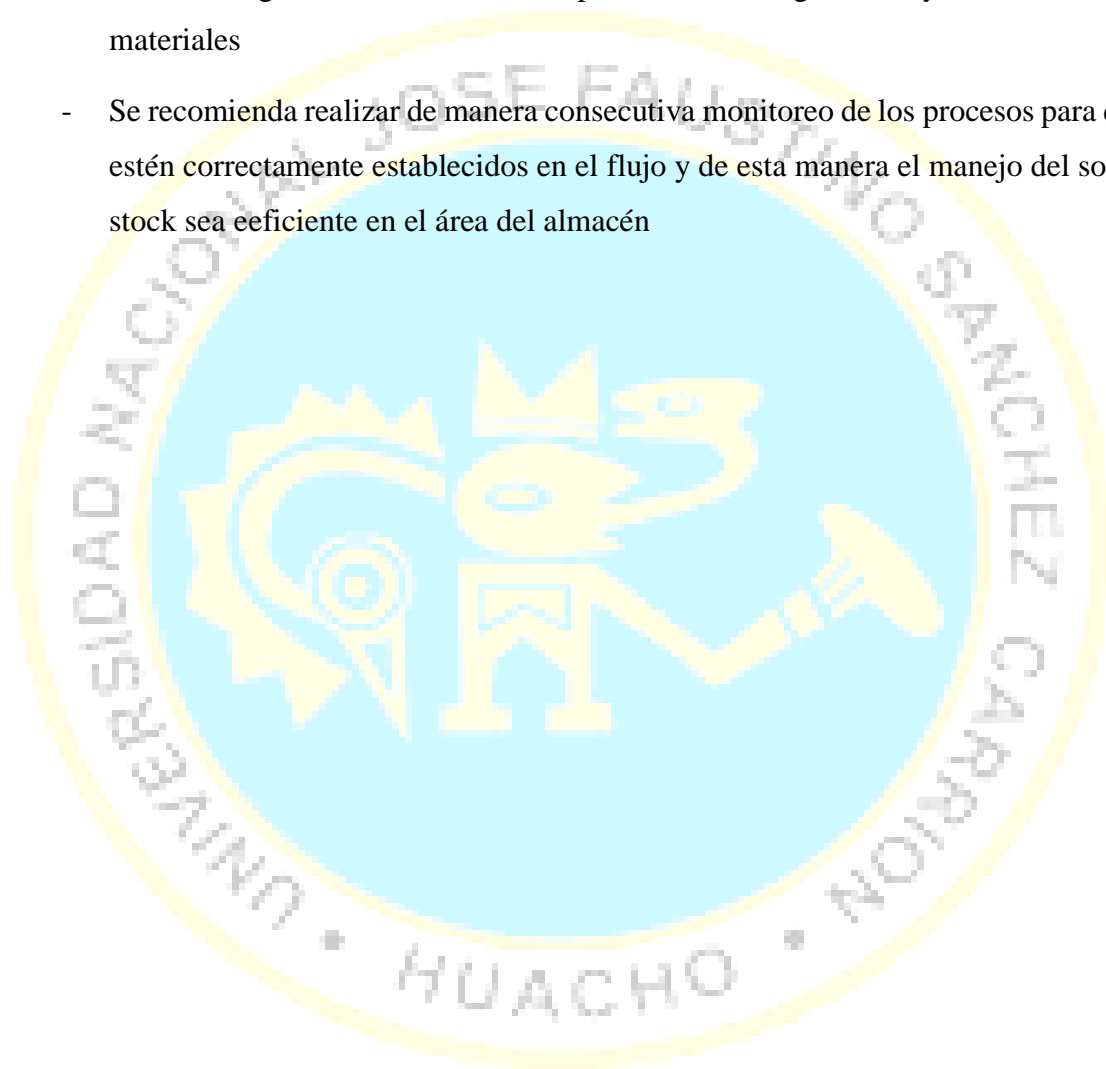
- Se concluye que la implantación de procesos influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Es decir, a medida que se desarrolle de manera correcta los procesos de equipos y maquinarias para lleven un funcionamiento óptimo mejorara la verificación de las características y control del estado del producto que ingresa al almacén.
- Se concluye que la eliminación de desperdicios influye significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Es decir, a medida que se utilice adecuadamente las herramientas que el modelo Lean cuenta aumentara el nivel de la producción, la regularidad y acumulación de materiales.
- Se concluye que las herramientas visibles de control influyen significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021. Es decir, a medida que los procesos estén correctamente establecidos en el flujo incrementara de esta manera el sobre stock de materiales.

Por lo expuesto

- Existe un grado muy alto y muy significativa ( $\rho = ,867^{**}$ ;  $p= 0,00$ ), por lo que se concluye el Lean Management influyen significativamente en la gestión del almacén en la empresa exportadora Pesquera Centinela, Chancay, 2021.

#### 6.2. Recomendaciones

- Se recomienda proporcionar el desarrollo de manera correcta los procesos de equipos y maquinarias para lleven un funcionamiento óptimo con el fin de realizar una buena verificación de las características y control del estado del producto que ingresa al almacén.
- Se recomienda incorporar el uso adecuado de las herramientas que el modelo Lean cuenta la organización al nivel de la producción, la regularidad y acumulación de materiales
- Se recomienda realizar de manera consecutiva monitoreo de los procesos para que estén correctamente establecidos en el flujo y de esta manera el manejo del sobre stock sea eficiente en el área del almacén



## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Anaya, J. (2011). *Logística integral. La gestión operativa de la empresa.* (4 ed.). España: ESIC.
- Carreño, A. (2017). *Cadena de suministro y logística.* Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Cruelles, J. (2012). *Stocks, Procesos y Dirección de operarios. Conoce y gestiona tu fábrica.* Barcelona: Marcombo.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Lean Management: La gestión competitiva por excelencia.* España: Profit Editorial.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación.* México D.F., México: Trillas.
- García, A. (2011). *Productividad y reducción de costos. Para la empresa y mediana industria.* (2 ed.). México D.F.: Trillas.
- García, A. (2011). *Productividad y Reducción de Costos.* Mexico D.F.: TRILLAS.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Perez, M. (2017). *Almacenamiento de materiales.* Bogotá: Alfaomega.
- Shingo, S. (2008). *Lean Management.* Obtenido de [https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/8280/lean\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8280/lean_cast.pdf)

### 7.2. Fuentes electrónicas

- Ariluz, Y. (2018). *Aplicación de la Gestión de Almacenes para incrementar la satisfacción del cliente en el almacén de la empresa Scorpio Group S.A., Cercado de Lima, 2018.* Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado

el 14 de enero de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29062/Ariluz\\_QYGR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29062/Ariluz_QYGR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Busquets, S. (2008). *Lean Management como modelo de negocio*. Obtenido de [http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/79170/4/Implantaci%C3%B3n%20Lean%20Management%20como%20modelo%20de%20negocio\\_M%C3%B3dulo%201\\_Lean%20Management%20como%20modelo%20de%20negocio.pdf](http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/79170/4/Implantaci%C3%B3n%20Lean%20Management%20como%20modelo%20de%20negocio_M%C3%B3dulo%201_Lean%20Management%20como%20modelo%20de%20negocio.pdf)

Cavagnaro, C. (2016). *Plan de mejora de productividad logística mediante sistemas integrales en gestión de almacenes de suavizantes*. Tesis, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 14 de enero de 2021, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16192/1/Tesis%20final%20C%C3%A9sar%20Cavagnaro.pdf>

Choquehuanca, H. (2018). *Gestión de almacenes en una empresa logística, Lima 2016 - 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo. Recuperado el 13 de enero de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14217/Choquehuanca\\_HHF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14217/Choquehuanca_HHF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Contreras, F. (2012). *Propuesta de mejora para la gestión de almacén de las bodegas de materia prima en una empresa del sector químico y calzado*. Tesis de grado, Universidad Católica Andrés Bello. Recuperado el 13 de enero de 2021, de [http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS4084\\_1.pdf](http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS4084_1.pdf)

De la Fuente, D., Parreño, J., Fernández, I., Pino, R., Gómez, A. y Puente, J. (2008). *Ingeniería de la organización en la empresa: Dirección de operaciones*. México: Ediciones Universidad de Oviedo. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=wvkk787HzuUC&pg=PA90&dq=administracion+del+almacen&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjPIZrPi5DkAhVBw1kKHUKyCC84FBD0AQhXMAk#v=onepage&q=administracion%20del%20almacen&f=false>

- Flamarique, S. (2018). *Gestión de existencias en almacén*. Barcelona: marge books. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=CDd8DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+del+almacen&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjhhcTxhpDkAhXRxlkKHfH5DcMQ6AEILjAB#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20del%20almacen&f=false>
- García, E. (2017). *Gestión de almacenes en la Unidad Ejecutora 045 Red de Salud Túpac Amaru, Independencia, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 13 de enero de 2021, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15237/Garc%C3%ADa\\_BER.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15237/Garc%C3%ADa_BER.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Iglesias, A. (2012). *Manual de gestión de almacén*. Lima: editorial UTP. Obtenido de <https://logispyme.files.wordpress.com/2012/10/manual-de-gestic3b3n-de-almacc3a9n.pdf>
- Mora, L. (2011). *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. Bogotá: Ecoe-ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=hXs5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=GESTION+DE+ALMACENAMIENTO+libros&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwje2oX0ipDkAhXlpVkkHXLzBOUQ6AEIPjAE#v=onepage&q&f=false>
- Pedraza, K. (2018). *Lean Management para la mejora de la atención al cliente en la empresa distribuidora Copacabana S.R.L. Huánuco, periodo 2017*. Tesis, Universidad de Huánuco, Huánuco. Recuperado el 13 de enero de 2021, de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1053/PEDRAZAC%C3%81RIGA%2c%20Karina.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Perdiguero, M. (2017). *Diseño y organización del almacén*. Málaga: IC Editorial. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=QbhdDwAAQBAJ&pg=PT49&dq=productividad+en+el+almacen&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjy5e\\_72Y\\_kAhV](https://books.google.com.pe/books?id=QbhdDwAAQBAJ&pg=PT49&dq=productividad+en+el+almacen&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjy5e_72Y_kAhV)

BmVkJKHSzwCGEQ6AEILTAB#v=snippet&q=tipos%20de%20almac%C3%A9n&f=false

Sánchez, L., Blanco, B. y Pérez - Labajos, C. (julio de 2012). *Lean Management. Un estudio bibliométrico*. *Tiempo de Gestión* (15). Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/257866449\\_Lean\\_Management\\_Un\\_estudio\\_bibliometrico](https://www.researchgate.net/publication/257866449_Lean_Management_Un_estudio_bibliometrico)

Satán, D. (2017). *Planteamiento de almacenamiento y gestión de los Logs para fortalecer la seguridad informática de una empresa telefónica*. Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 13 de enero de 2021, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/21879/1/UTE%20-%20TRABAJO%20DE%20TITULACI%C3%93N%20ESPECIAL-DANNY%20SATAN%20FINAL%281%29.pdf>

Shingo, S. (2008). *Lean Management*. Obtenido de [https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/8280/lean\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8280/lean_cast.pdf)

Tiburcio, J. (2019). *Lean management y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 13 de enero de 2021, de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_8d304063c3c7b48f40e8df8609f5eb31](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_8d304063c3c7b48f40e8df8609f5eb31)

Valladares, F. (2019). *Lean management y actitud en las empresas de Lima Metropolitana, 2019*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 14 de enero de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41899/Valladares\\_CFL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41899/Valladares_CFL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Villacrés, A. (2018). *Modelo de logística inversa para la gestión eficiente del sector llanero*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 13 de enero de 2021, de [https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28333/1/Tesis\\_t1444mgo.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28333/1/Tesis_t1444mgo.pdf)



## ANEXOS

### CUESTIONARIO

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

|           |  |
|-----------|--|
| Masculino |  |
| Femenino  |  |

b. Edad

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Entre 18 años a 30 años |  |
| Entre 31 años a 50 años |  |
| Más de 50 años          |  |

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

| CUADRO DE CALIFICACIÓN |   |
|------------------------|---|
| Siempre                | 5 |
| Casi siempre           | 4 |
| A veces                | 3 |
| Casi nunca             | 2 |
| Nunca                  | 1 |

| ITEM  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| <b>LEAN MANAGMENT</b>   |   |   |   |   |   |
| <i>Implantación de procesos</i>                                   |   |   |   |   |   |
| 1. Realiza sus actividades de manera eficiente.                   |   |   |   |   |   |
| 2. Su rendimiento aporta valor a los procesos de la empresa.      |   |   |   |   |   |
| 3. Realiza sus funciones en los tiempos esperados por la empresa. |   |   |   |   |   |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| 4. La empresa optimiza los procesos, reduciendo costos y maximizando rendimiento.   |  |  |  |  |  |
| <i>Eliminación de desperdicio</i>   |  |  |  |  |  |
| 5. Los trabajadores están organizados para evitar movimientos innecesarios para cumplir con sus funciones.                              |  |  |  |  |  |
| 6. Se cumplen los tiempos establecidos por cada actividad en los procesos que maneja la empresa.  |  |  |  |  |  |
| 7. Se detecta oportunamente algún error que podría afectar el nivel de calidad de los productos que genera la empresa.                  |  |  |  |  |  |
| <i>Herramientas visibles de control</i>   |  |  |  |  |  |
| 8. La empresa realiza controles para verificar la eficiencia en los procesos.   |  |  |  |  |  |
| 9. Al momento de realizar la evaluación de las actividades, la empresa cuenta con herramientas de control sencillas de aplicar.         |  |  |  |  |  |
| 10. La evaluación de las actividades que se realiza posibilite tener una mejora continua.   |  |  |  |  |  |
| 11. La información que brinda las herramientas de control permiten tener una visión clara de la mejora o progreso que tiene la empresa. |  |  |  |  |  |
| <b>GESTIÓN DE ALMACÉN</b>   |  |  |  |  |  |
| <i>Proceso de almacenamiento</i>  |  |  |  |  |  |
| 12. Se realiza una adecuada recepción de los productos que entran al almacén.   |  |  |  |  |  |
| 13. Se verifica y controla la calidad de los productos que maneja almacén.  |  |  |  |  |  |
| 14. Se lleva un registro y control del proceso de almacenamiento.   |  |  |  |  |  |
| 15. Se custodia cuidadosamente la mercancía del almacén.  |  |  |  |  |  |
| <i>Proceso de distribución</i>  |  |  |  |  |  |
| 16. Se formula los pedidos en almacén, según lo establecido por las políticas de la empresa.  |  |  |  |  |  |
| 17. Se acondiciona los bienes de acuerdo a su tipo de composición.  |  |  |  |  |  |
| 18. Se realizan controles de los bienes que maneja almacén.   |  |  |  |  |  |
| 19. Almacén entrega los bienes solicitados en los tiempos establecidos.   |  |  |  |  |  |